

Empleo de mecanismos para la comunicación y participación del personal de la biblioteca

García-Reche, Gregorio; Misas-Gento, M. Goretti; Yáñez-Caballero, Juan Antonio; Barranco-Santos, M. Pilar; Peña-Jurado, Victoriano; Lanzat-González, Alicia; Trujillo-Santamaría, Salvador; Bustamante-Rodríguez, Antonio Tomás.

Universidad de Málaga. Biblioteca Universitaria. Grupo de Mejora de Comunicación Hermes.

Edif. Biblioteca General, 2ª Planta

Campus de Teatinos

29071-Málaga

Gregorio.Garcia@uma.es

Resumen:

La Biblioteca de la Universidad de Málaga se halla inmersa en un proceso de transformación derivado, entre otros factores, de la implantación de un sistema de gestión de calidad. La comunicación interna en este proceso se convierte en un elemento de vital importancia, donde las herramientas de participación juegan un papel fundamental. En el presente trabajo se justifica en primer lugar la necesidad de establecer mecanismos de comunicación y de participación, que se hacen especialmente necesarios dada la estructura descentralizada de la Biblioteca. Se realiza un despliegue de los mecanismos implantados, destacando los más novedosos. Por último, se exponen los retos a tratar en un futuro próximo. Se podría afirmar que se ha producido un cambio radical en las formas de comunicación interna y de participación. El personal de la Biblioteca ha participado y se ha implicado en esta nueva concepción. La experiencia ha demostrado que la comunicación es un factor clave y su mejora redundará en la del propio servicio y en el clima laboral. Palabras clave: Biblioteca de la Universidad de Málaga, comunicación interna, participación, mecanismos de comunicación, gestión de recursos humanos, clima laboral.

Abstract:

The Library of the University of Málaga is immersed in a transformation process arising from the implementation of a quality management system, among other factors. Internal communication in this process becomes a vital element, where the tools of participation play a crucial role. In the present work is justified firstly the need to establish mechanisms of communication and participation, which are especially necessary given the decentralized structure of the Library. Is performed deployment of mechanisms implanted, highlighting the most innovative. Finally, it describes the challenges to be addressed in the near future. It could be said that there has been a radical change in the forms of internal communication and participation. The library staff has participated and been involved in this new conception. Experience has shown that communication is a key factor and its impact on improving the service itself and the work climate. Keywords: Library of the University of Málaga, internal communication, participation, communication mechanisms, human resource management, work climate.



I. INTRODUCCIÓN

La implantación de los sistemas de gestión de la calidad en las organizaciones ha llevado consigo una nueva visión en la forma de afrontar los más diferentes aspectos de las mismas. En este sentido, se aprecia una evolución clara en el liderazgo, de modelos basados en la autoridad hacia otro más tipo coaching; en la gestión del personal, donde se tienen en cuenta más los resultados en las personas y su participación; en la orientación hacia los grupos de interés, etc.

Todo lo anterior lleva a un nuevo concepto de la comunicación, de flujos verticales a otros multidireccionales, convirtiéndose de esta manera en un elemento esencial y vertebrador dentro del sistema de gestión, donde las herramientas participativas de comunicación juegan un rol de vital importancia a la hora de conseguir los objetivos.

Por la naturaleza de la biblioteca, al tratarse de un servicio de información, la comunicación es un factor clave para el correcto desarrollo de sus prestaciones y funciones y, por tanto, del trabajo de su personal. Estos principios son los aplicados en nuestro caso, objeto de la práctica que describimos en el presente trabajo. Iniciamos la comunicación con una referencia a la configuración de la Biblioteca Universitaria de Málaga donde se muestra su estructura; seguimos con una descripción de los mecanismos de comunicación y participación empleados; posteriormente nos referimos a la incorporación de los nuevos mecanismos comunicativos; y por último nos centramos en el futuro, es decir, qué presupuestos asume la Biblioteca Universitaria en un mundo donde la comunicación e información están en continuo cambio.

II. CONFIGURACIÓN DE LA BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

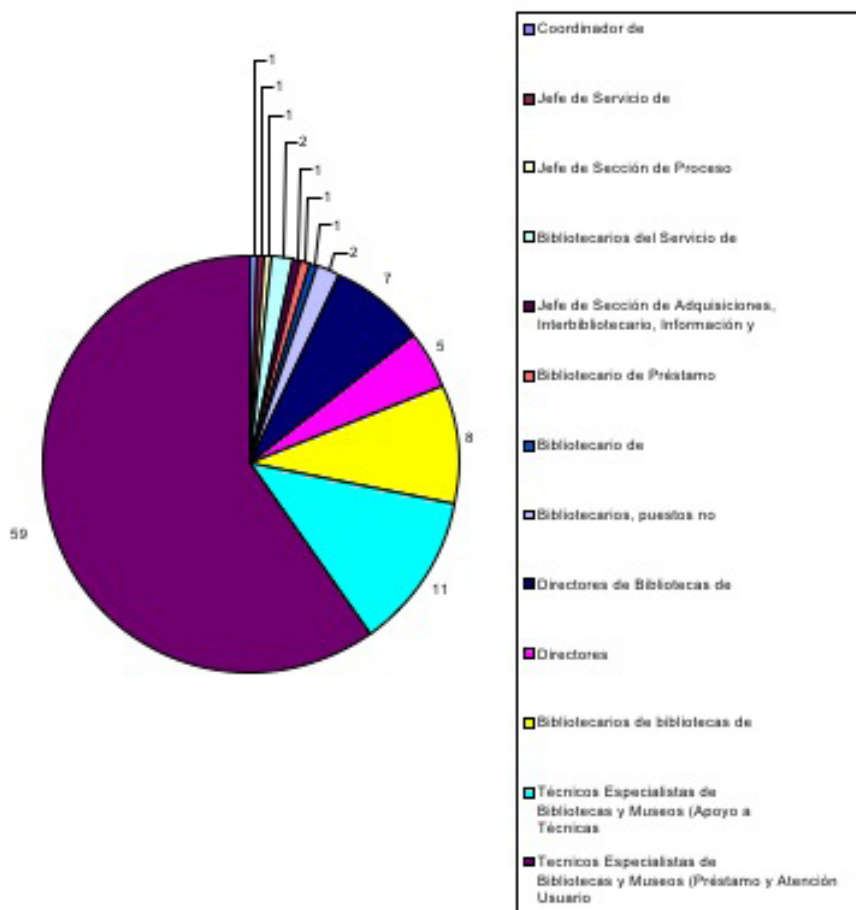
La Biblioteca de la Universidad de Málaga es una unidad funcional, adscrita al Vicerrectorado de Innovación y Desarrollo Tecnológico, que integra, bajo la dirección de un coordinador, 13 bibliotecas ubicadas en los diferentes centros, una Biblioteca General y tres servicios generales.

Las diferentes bibliotecas y servicios que constituyen la unidad funcional se encuentran dispersos geográficamente, en función de la ubicación de los centros donde están alojados, distribuidos en 4 zonas distantes entre sí: Así encontramos 9 en el Campus de Teatinos, 2 en la zona de ampliación de éste, 2 en el Campus de El Ejido y 1 en el de Martiricos.

Estas bibliotecas y servicios están atendidos por unas 175 personas, pertenecientes a cuatro categorías bibliotecarias y una persona de la escala administrativa, distribuidas en los siguientes puestos tipo y cuya gráfica se presenta posteriormente:

- Coordinador de Bibliotecas
- Jefe de Servicio de Automatización
- Jefe de Sección de Proceso Técnico
- Bibliotecarios del Servicio de Automatización
- Jefe de Sección de Adquisiciones, Préstamo Interbibliotecario, Información y Referencia
- Bibliotecario de Préstamo Interbibliotecario
- Bibliotecario de Adquisiciones
- Bibliotecarios, puestos no singularizados
- Directores de Bibliotecas de centro
- Directores Adjuntos
- Bibliotecarios de bibliotecas de centro
- Técnicos Especialistas de Archivos, Bibliotecas y Museos (Apoyo a Tareas Técnicas)
- Técnicos Especialistas de Archivos, Bibliotecas y Museos (Préstamo y Atención al Usuario)

Puestos Tipo en la Biblioteca de la UMA



Cada puesto tipo requiere un tipo de comunicación determinada y un flujo concreto.

Esta estructura funcional se completa con una Junta Técnica y ocho grupos de mejora y de trabajo (nueve hasta finales de 2010), sobre los cuales se especificará su composición y funcionamiento más adelante.

III. JUSTIFICACIÓN DE LA NECESIDAD DE MECANISMOS DE COMUNICACIÓN

La importancia de los mecanismos de comunicación y de las herramientas participativas del personal de la Biblioteca Universitaria se hacía aún más necesaria debido a la estructura descentralizada y coordinada de la misma. Así se recogía en el Plan de Comunicación de la Biblioteca de la Universidad de Málaga, Plan Hermes, aprobado en 2005, el cual asumía las siguientes advertencias del informe final del proceso de evaluación, que reflejaba la situación en esos momentos: una plantilla que no se implicaba ni participaba lo suficientemente en los objetivos a cumplir, en los cambios organizativos y en los proyectos de trabajo. Esto se traducía en una estructura organizativa no muy flexible y la existencia de un catálogo de funciones y organigrama que no favorecían la comunicación interna ni el trabajo en equipo.

En dicho Plan se elaboraron una serie de objetivos para corregir en parte lo anteriormente citado, convirtiéndose éste en una herramienta que ha podido permitir:

1. Gestionar los recursos humanos con una dirección participativa, con sistemas de trabajo en equipo, sugerencias, etc. Esto ha supuesto una mayor implicación del personal redundando en un óptimo rendimiento organizativo y una mejora en la toma de decisiones.

2. Gestionar la modernización del servicio como herramienta de transmisión de las nuevas tendencias y valores organizativos, esenciales en la gestión del cambio y en la actualización del mismo.

Por otro lado, la memoria para los premios a las mejoras prácticas de Andalucía, titulada "La participación como factor clave en la implantación del sistema de gestión de la calidad de la BUMA" (2008), en la valoración de los resultados obtenidos, destacaba los siguientes principios en pos de una gestión moderna, de calidad y participativa del servicio de Biblioteca:

1. Consolidación de los órganos de decisión de la Biblioteca.
2. Fomento de la participación del personal en la gestión y toma de decisiones, estableciendo líneas de trabajo, prioridades...
3. Desarrollo de los canales de comunicación interna.
4. Participación de la plantilla en los planes de formación.

A partir de estos principios, se desarrolla en el tiempo un incesante trabajo con la pretensión de conseguir unos buenos resultados al respecto.

IV. DESPLIEGUE DE LOS MECANISMOS DE COMUNICACIÓN Y PARTICIPACIÓN

1. Consolidación de los órganos de decisión.

Se estipula en el Plan Galeón (29/06/2004) la creación de una Junta Técnica que remodela la comisión de coordinación existente, compuesta por el Coordinador, Jefe de Servicio de Automatización y Proceso Técnico; Jefe de Sección de Adquisiciones, Préstamo Interbibliotecario e Información y Referencia; Jefe de Sección de Proyectos y directores de bibliotecas de centros y áreas. En ella se aprobarán los planes elaborados por los distintos grupos de mejora y de trabajo y establecerá las líneas de actuación de la Biblioteca Universitaria con el deber de informar, a través de reuniones, al personal de los temas tratados. Así, se acordó la implantación de tres reuniones anuales, que en estos años transcurridos ha dado un porcentaje de asistencia en torno al 90%, según los datos aportados por la memoria anteriormente citada.

2. Fomento de la participación del personal.

Se realiza desde una perspectiva multidireccional que podemos concretar en:

2.1. Grupos de mejora y de trabajo.

Se definen en el Plan Colabora (junio 2004) y con su ejecución y desarrollo se ha logrado:

a) La implicación del personal en los grupos de trabajo, con 48 participantes según el último anuario estadístico de Rebiun.

b) La participación transversal: en todos los grupos de trabajo se aprecia una implicación de todas las categorías profesionales existentes en la Biblioteca Universitaria de Málaga, según los datos aportados por la memoria anteriormente citada.

c) La elaboración de planes específicos y su aprobación por parte de la Junta Técnica, cifrados en un 100% de los mismos, que a continuación detallamos:

- Plan para la Junta Técnica: Plan Galeón (2004).
- Plan Grupos de Mejora: Plan Colabora (2004).
- Plan de Recogida y Expectativas de Personas Usuarías: Plan PREU (2005).
- Plan de Comunicación: Plan Hermes (2005).
- Plan de Formación de Personas Usuarías: Plan FORUS (2005).
- Plan Préstamo Interbibliotecario: Plan PRINTER (2006).
- Plan de Gestión de la Colección: Plan GESCOL (2007).
- Plan Biblioteca y Sociedad: Plan BISOC (2008).

d) Una colaboración transversal en la elaboración y revisión de los mapas y manuales de procedimiento, cifrados en un 100%.

En definitiva, los grupos de mejora se han integrado en la estructura de la Biblioteca Universitaria, enriqueciéndola mediante multitud de puntos de vista, apostando por el conocimiento y su transmisión a través de los mecanismos participativos y el uso de las nuevas tecnologías de la información.

Por último, destacar que los grupos de mejora existentes en la Biblioteca de la Universidad de Málaga fueron nueve hasta diciembre de 2010:

- Grupo de Mejora para la Planificación Estratégica de la Biblioteca Universitaria (año 2004)
- Grupo de Mejora de Normativa (año 2004)
- Grupo de Mejora para la Formación de Usuarios (año 2004)
- Grupo de Mejora para la Recogida de Expectativas de Usuarios (año 2004)
- Grupo de Mejora para la Comunicación, tanto Interna como Externa (año 2004)
- Grupo de Mejora para el Préstamo Interbibliotecario (año 2005)
- Grupo de Mejora para la Gestión de la Colección (año 2006)
- Grupo de Trabajo de Formadores (año 2006)
- Grupo de Mejora de Biblioteca y Sociedad (año 2007)

A partir de enero de 2011, con la puesta en práctica del Plan Estratégico de la Biblioteca 2011-2012, y su desarrollo a través del Plan Operativo 2011, se produce una amplia revisión y reestructuración de los objetivos estratégicos y, en consecuencia de los grupos que se encargaban de definir resultados, enfoque y, en algunos casos, despliegue de dichos objetivos; quedando configurados de la siguiente manera:

- Grupo de Mejora para la Planificación Estratégica de la Biblioteca Universitaria (con cambios en su composición).
- Grupo de Mejora para la Comunicación, tanto Interna como Externa (con cambios en su composición).
- Grupo de Trabajo de Formadores (con los encargados de la ALFIN, es el más numeroso, unos 22 miembros).
- Grupo de Mejora de Biblioteca y Sociedad (con cambios en su composición).
- Grupo de Mejora de Apoyo al Aprendizaje y a la Investigación.
- Grupo de de Mejora Nuevas Tecnologías.
- Grupo de Mejora de Personal.
- Grupo de Trabajo de Préstamo Interbibliotecario (con los encargados de esta tarea en bibliotecas de centro y servicios generales).

El Grupo de Comunicación es el responsable del enfoque de las acciones contempladas en su plan y revisión y propuesta de objetivos para los planes anuales; también ha confeccionado y revisado manuales de procesos y procedimientos referidos a su ámbito y, finalmente, ha evaluado el sistema automatizado para esta tarea.

En estos momentos estamos inmersos en la aplicación de las nuevas herramientas de comunicación: foros, decálogo de uso, buzón de sugerencias, quejas y felicitaciones interno y apoyo al diseño de una nueva intranet.

2.2. Fomento de la participación del personal de la Biblioteca Universitaria en eventos profesionales y en publicaciones. Las buenas prácticas realizadas en la Biblioteca de la Universidad de Málaga se han intentado difundir, participando en eventos nacionales y en publicaciones, reflejo del dinamismo que tiene en la actualidad.

2.3. Participación en los grupos de trabajo de las redes y consorcios bibliotecarios. Al igual que el punto anterior se participa en las redes y consorcios como, CBUA, REBIUN, Grupo Español de Usuarios de Innopac Millennium...

3. Desarrollo de los canales de comunicación interna.

Se utilizan diversos instrumentos de comunicación en el quehacer diario de la Biblioteca, pretendiendo:

3.1. Mejorar el clima laboral: se potencia la participación, intentando alcanzar este objetivo mediante:

- Encuestas periódicas del clima laboral, desde la perspectiva de la posibilidad que se le facilita al personal para transmitir su valoración y opinión, como herramienta de comunicación ascendente. Por otro lado, nos

permite detectar las necesidades y expectativas y utilizarlas como instrumento de mejora continua.

- Reuniones periódicas en cada biblioteca y servicios existentes. Se trata de un medio de comunicación primordial, de carácter presencial, que debe ser potenciado, donde se da a conocer a la plantilla la hoja de ruta a seguir según los acuerdos tomados por la Junta Técnica. El director de cada sucursal o servicio convoca una reunión para exponer los temas tratados y suscitar el diálogo, intercambio de información y propuestas, quedando constancia documentada a través del acta de lo que allí se exponga y, por lo tanto, ésta se convierte a su vez en otro vehículo de comunicación al estar accesible para todos.

3.2. Racionalizar y potenciar el uso de las listas de distribución a partir del número de mensajes enviados. Así, las listas de distribución que posee la Biblioteca Universitaria son:

- TODOSBBL: específica para el personal técnico, es decir, catalogación, clasificación, información y referencia...
- DIRSBBL: específica para coordinación, directores de áreas y centros, jefes de servicios y secciones generales.
- BUMA: genérica para todo el personal de la Biblioteca.
- ADQUISICIONESBBL: específica para el personal de adquisiciones.
- PI: específica para el personal de préstamo interbibliotecario.

3.3. Mayor empleo de la intranet como medio de comunicación, incrementándose anualmente el número de ficheros compartidos.

Con respecto a esta herramienta de bajo coste, flexible, extensible y de manejo fácil que permite el trabajo corporativo, decir que se sigue utilizando hasta ahora el servidor y software empleado debido a su conocimiento por parte de la plantilla y la facilidad de su uso. Los espacios de trabajo se distribuyen para cada biblioteca y/o servicio, dotándolos de un espacio común y otro específico. Así, existe un espacio dedicado a toda la plantilla en el cual se sitúa el dedicado a la calidad y a los grupos de mejora y de trabajo, y otro específico para los directores, jefes de servicio y sección y coordinación.

3.4. Uso del correo electrónico como instrumento de comunicación.

En la actualidad es básico para una parte de la comunicación, habiéndose potenciado su uso mediante la asignación desde la Universidad de Málaga de cuentas de correo individuales para la totalidad de la plantilla y dándolas a conocer en los directorios existentes.

3.5. Uso de la Web de la Biblioteca.

De cara a la comunicación interna, es una herramienta fundamental donde debe recurrir el personal para consultar con rapidez directorios, últimas noticias, eventos, novedades, etc.

3.6. Utilización de la plataforma virtual de la Universidad de Málaga.

La plataforma virtual, diseñada y gestionada por el Servicio de Enseñanza Virtual y Laboratorios Tecnológicos de la Universidad de Málaga, se comienza a utilizar por parte de la Biblioteca Universitaria a raíz de la creación de un espacio propio para cada unidad funcional en el marco del trabajo realizado por la Vicegerencia de Organización y Mejora respecto del complemento de productividad y mejora de la calidad de los servicios. En estos espacios para cada unidad funcional se pretende establecer la comunicación permanente con los responsables de implementar la política de calidad a modo de repositorio de información, referencia, acciones de mejora, bases de datos de indicadores, etc.

En la actualidad, se imparten cursos de formación virtual, existen varios foros de participación, encuestas, Wikis, etc.

4. Promover la participación de la plantilla en los planes de formación.

Se invita a toda la plantilla a realizar propuestas de cursos, convirtiéndose en un canal de comunicación vital, pues con ello el personal expresa las inclinaciones formativas para mejorar las prestaciones del servicio; tanto es así que asiste a los mismos la totalidad de la plantilla. Estas necesidades formativas se desprenden también de las recogidas en las encuestas de clima laboral y en las propuestas aportadas por los diversos grupos de mejora y de trabajo, produciéndose un proceso de retroalimentación continuo. Habría que destacar que la formación se presenta como un eficaz medio de participación, que se concreta en la doble vertiente de proposición de actividades formativas y la tendencia a que éstas sean obligatorias, facilitando la asistencia del 100% de la plantilla. También sería reseñable que pueden convertirse en un

verdadero foro de intercambio de información, canal de comunicación entre los asistentes, transmitiendo novedades, mejoras y planteamientos de futuro.

V. INCORPORACIÓN DE NUEVOS MECANISMOS DE COMUNICACIÓN

La creación de mecanismos de comunicación responde entre otras a la necesidad establecida en el Plan Operativo de la BUMA 2010 en el que se encuentra entre sus objetivos:

1. Mejorar las herramientas de comunicación interna entre los distintos servicios y órganos internos de la UMA.
2. Contemplar en el Plan de Comunicación, en lo referente a la interna, la creación de un procedimiento de control de quejas, sugerencias y reconocimientos, así como potenciar el procedimiento de reuniones periódicas para transmitir de primera mano la política, la estrategia y los objetivos a toda la plantilla. Entre algunas de las acciones propuestas, se establece la puesta en marcha de un sistema de quejas y sugerencias interno para el personal, para ello también se propone la elaboración de un decálogo de uso del mismo y estudiar la creación de un foro dirigido al personal de la BUMA.

Para el Grupo de Mejora se considera importante la comunicación interna, ya que la descentralización que configura nuestra Biblioteca, hace necesario contar con unos mecanismos de comunicación que ofrecen las nuevas tecnologías para facilitar la comunicación tanto vertical como horizontal y se establecen una serie de acuerdos que permiten empezar a trabajar en distintos aspectos como:

1. Elaborar un buzón de quejas y sugerencias interno.
2. Redacción de un decálogo para la utilización del buzón de quejas y sugerencias interno.
3. Potenciar la utilización de otras vías de comunicación internas que la plataforma virtual nos ofrece: foros, wikis, encuestas, etc.

A la vista de la diversidad de herramientas que se podían utilizar, desde el Grupo se planteó un cambio de denominación, utilizando para ello el término “herramientas participativas”, ya que el fin que se perseguía con éstas era el de la participación del personal de la Biblioteca de la Universidad de Málaga de manera más fluida y abierta. Esta nueva denominación va ligada sobre todo a la diversidad de oportunidades de comunicación que la plataforma virtual permite en su espacio reservado para la Biblioteca; además posibilita incorporar nuevas herramientas que evolucionen o vayan surgiendo con el fin de mejorar y propiciar la comunicación interna. Por tanto, los nuevos mecanismos de participación que nos ofrece la plataforma virtual son:

a) Foros: herramienta que permite establecer un proceso de comunicación entre el personal, con el propósito de debatir cuestiones técnicas y otras orientadas a la mejora del servicio de Biblioteca. Hasta el momento los foros que se han puesto en marcha han sido:

- Foro del Plan Estratégico de la Biblioteca Universitaria 2011-2012: dedicado a recopilar las propuestas para incluir como líneas estratégicas a tener en cuenta en la elaboración del Plan Estratégico de la Biblioteca Universitaria para el 2011-2012.

- Foro del Plan Operativo 2011 de la Biblioteca Universitaria: en la misma línea que el anterior pero centrado en acciones concretas a desarrollar para la anualidad de 2011 y que son tenidas en cuenta para la elaboración del Plan Operativo 2011 de la Biblioteca Universitaria.

- Foro del Plan de Formación 2011: a través del que se recogen las propuestas y sugerencias en cuanto a actividades de formación para ese año.

- Foro de Biblioteca Universitaria y Medio Ambiente: recopila propuestas y puntos a tener en cuenta para la consecución y puesta en marcha de un plan de recogida de residuos y mejora del medio ambiente desde la Biblioteca.

- Foro del Subcatálogo “Colección sobre Málaga”: puesto en marcha para recabar sugerencias sobre los criterios a tener en cuenta, con el objeto de concretar los principios que deberán regir la incorporación de fondos al mismo.



- Foros para los grupos de mejora y de trabajo: con la citada puesta en marcha de los nuevos grupos y la continuidad de algunos de ellos, se comienza a emplear esta herramienta para sus debates internos, desarrollo de tareas, elaboración de documentos, etc.

Para participar en los foros, desde el Grupo de Comunicación se elaboró un decálogo que recoge de forma general unas recomendaciones de utilización de estos medios en cuanto a lenguaje, estilo, estructura del mensaje y contenido. Además, se cuenta también, con mayor nivel de detalle, del procedimiento de comunicación interna, en concreto el anexo sobre “Recomendaciones para el uso de herramientas participativas”.

b) Wikis: sitio web dentro del campus virtual que permite la edición de forma compartida por parte de los miembros de los grupos de trabajo, consiguiendo trabajar y desarrollar contenidos de forma conjunta. También destacamos la faceta de comunicación inmediata que presenta, ya que todo el personal puede seguir la elaboración y desarrollo de los contenidos. Hasta ahora se han puesto en funcionamiento dos experiencias:

- Wiki sobre “Comunicación sobre herramientas participativas”, a través de la cuál se ha elaborado este documento.

- Wiki para el desarrollo del “Plan Estratégico de la Biblioteca Universitaria 2011-2012”, en el que el Grupo de Planificación lo elabora utilizando esta herramienta.

- Wiki para la confección del “Plan Operativo de la Biblioteca Universitaria 2011”, como espacio de trabajo del Grupo de Planificación.

c) Encuestas: también para el desarrollo de las encuestas internas, las herramientas participativas tienen una gran utilidad para la distribución y recogida de información a través de la plataforma virtual. Así, se viene realizando la encuesta de clima laboral de la Biblioteca Universitaria desde 2009. También, desde que empezamos a ofrecer la formación de usuarios virtual, se dispone, en este mismo espacio, de una encuesta de valoración de los bibliotecarios formadores. De la misma manera, se ha iniciado en 2010 la referida a detectar necesidades formativas basadas en las competencias técnicas.

d) Bases de datos: esta herramienta se ha utilizado para la inscripción del personal en los grupos de mejora y trabajo mencionados anteriormente, aportando sencillez, accesibilidad y transparencia a dicho proceso, donde cualquier miembro de la plantilla podía conocer en vivo la composición de cada grupo, la disponibilidad de puestos, el perfil requerido en las vacantes, etc., así como incorporarse a un grupo con inmediatez. El resultado fue muy positivo, quedando cubiertos todos los puestos requeridos, incluidos suplentes, en los plazos estipulados.

VI. EL FUTURO

En cuanto al futuro, los esfuerzos irán dirigidos a la consolidación de las herramientas de comunicación presenciales, como las reuniones en las bibliotecas de centro, grupos de trabajo y Junta Técnica.

Si bien se echa en falta que toda la información / comunicación esté disponible en cualquier momento, de forma ágil, en un solo lugar y bien estructurada. La previsión en este sentido es la integración de todas las herramientas expuestas en los apartados anteriores. Esto implica la puesta en marcha de nuevos mecanismos tecnológicos que nos permitan potenciar y consolidar la comunicación interna. Para ello se piensa que el medio idóneo es una intranet que contemple todas las opciones usadas hasta el momento, más otras que faciliten la comunicación.

En este sentido, el gestor de contenidos Joomla, software libre, se adapta a esta visión que se tiene de lo que debe ser dicha comunicación en la Biblioteca de la Universidad de Málaga.

Con él se espera implementar funciones que reemplacen los foros, listas de distribución, repositorio de documentos internos, espacios para los grupos de mejora, encuestas de clima laboral, gestión de quejas y sugerencias del personal, wikis para la elaboración conjunta de documentos, etc. Además, Joomla contempla la creación de perfiles y privilegios con niveles jerárquicos para diferentes niveles de usuarios, adaptándose así a las necesidades actuales respecto al acceso y gestión de contenidos de nuestra intranet.

Para ello, se crearía en ella una estructura con una concepción diferente a la actual. No se trataría sólo de trasladar la información, sino de reorganizarla siguiendo el esquema del Mapa de Procesos de la Biblioteca, con la jerarquía propia de esta forma de gestionar, con tres grandes apartados: procesos estratégicos, clave y de soporte; y con las ramificaciones oportunas de subprocesos y procedimientos, de tal manera que la información y la comunicación que se deba producir con respecto a cada uno se concentre en su lugar correspondiente.

La estructura actual de grupos de mejora y bibliotecas de centros y servicios generales, sería reemplazada por la utilidad de Projectfork, extensión de Joomla, que permitiría gestionar los proyectos de cada uno, con una administración propia e independiente, incluyendo los resultados definitivos en el espacio del proceso correspondiente de la estructura general. En concreto, posibilitaría llevar un control global de los proyectos: definir tareas, asociar bibliotecarios a los anteriores, asignar el papel que desempeña en el equipo, establecer los responsables de cada tarea, programar el calendario de actuaciones, etc. Este principio se aplicaría igualmente a la Junta Técnica para sus convocatorias, documentación, alegaciones, etc. Se trata de una perspectiva más abierta que la actual, puesto que contendría menos zonas restringidas y un acceso organizado, no por quien emite la información, sino por el proceso al que se refiere, ya que su localización se prevé más intuitiva y sencilla.

La idea es reemplazar por completo el correo electrónico, también las listas de distribución para la comunicación interna, dejando estas herramientas exclusivamente para la externa. La posibilidad de envío de alertas para las asuntos urgentes facilita este cambio, donde en un solo interfaz cada persona podrá comprobar a simple vista la documentación, mensajes, noticias, etc., que tiene pendientes de leer o responder. Por otro lado, estarían las nuevas herramientas a implementar, como un canal de noticias para el personal, agenda con tareas asociadas, buscador de información y chat como sustituto de reuniones para abordar asuntos muy puntuales, donde se requiere recabar la opinión de determinados puestos de trabajo. Y por último, se contaría con la posibilidad de generar estadísticas de acceso, lo que permitirá realizar una evaluación sobre el acceso a contenidos y servicios de la intranet por parte del personal de la Biblioteca.

VII. CONCLUSIONES

La biblioteca universitaria no debe permanecer al margen de las nuevas corrientes de gestión de calidad, moderna y participativa de los servicios. En ellas juegan un papel preponderante el uso de las nuevas herramientas de comunicación que deben servir para asumir los nuevos retos y responsabilidades que una sociedad en constante cambio exige.

En la Biblioteca de la Universidad de Málaga se viene trabajando con mecanismos de comunicación interna desde hace años que, con las nuevas corrientes en gestión, se han completado con herramientas tecnológicas más participativas (foros, wikis, chat, etc.) y que llevarán en un futuro próximo a un cambio radical en las formas de comunicación interna y de participación.

El personal ha acogido de buen grado este nuevo escenario mostrándose proclive a emplearlo, considerándose los resultados positivos y prácticos, con la elaboración de decálogos y mejoras.

Ha incidido también en el aumento de los flujos de información y la inmediatez de los contenidos. La experiencia ha demostrado que la comunicación es un factor clave dentro del sistema de gestión de calidad implantado en la Biblioteca y que su mejora redonda en la del propio servicio y en el clima laboral.

