

## **Comunidades de práctica como promotoras del desarrollo organizacional y de la sociedad en su conjunto**

Rita Malano<sup>1</sup>, Javier Zalazar<sup>2</sup>

<sup>1</sup> rmalano0@rosario.gov.ar, <sup>2</sup> jzalaza0@rosario.gov.ar  
Secretaría de Cultura y Educación – Municipalidad de Rosario  
Rosario – Santa Fe – Argentina

**Resumen.** Hoy en día, el software forma parte de nuestra vida cotidiana e influye sobre la gran mayoría de las actividades que se realizan. De la misma manera, el uso de software ofrece pautas que trascienden de manera significativa el campo de la informática. En este caso nos referimos a la implantación de una solución informática, basada en software libre y sus implicaciones tanto a nivel organizacional como en la sociedad.

En el presente documento se propone al Software Integral de Gestión Bibliotecaria Koha como una gran oportunidad, para la Secretaría de Cultura y Educación, al favorecer la construcción de una red de bibliotecas municipales con el fin de promover el desarrollo organizacional y la participación activa de la sociedad en su conjunto.

La conformación de ésta red de bibliotecas da lugar a una comunidad de práctica que emerge como una herramienta indispensable para abrir canales de intercambios entre los bibliotecarios, favorecer una cultura organizacional orientada al compartir conocimiento para mejorar las posibilidades de crear, innovar y crecer.

**Palabras Claves:** Software libre; comunidad de práctica; plataforma virtual; conocimiento; biblioteca; catálogo, organización, sociedad.

## 1. Introducción

Lo que hace relevante una tecnología es su capacidad de incidir de manera directa en la sociedad. La administración pública tal como fue pensada originalmente, con estructuras funcionales, jerárquicas e inflexibles, resulta anacrónica para cumplir satisfactoriamente las nuevas demandas planteadas por unos ciudadanos cada vez más exigentes. Hay que pensar, entonces, en instituciones públicas horizontales, adaptadas a un entorno altamente globalizado, y que utilicen de manera más eficiente la información y el conocimiento para conseguir sus objetivos públicos como un proyecto colectivo.

En los últimos años desde la Secretaría de Cultura y Educación (en adelante SCE), de la Municipalidad de Rosario, a través de sus bibliotecas se han introducido tecnologías, sobre la base del Software Libre, destinadas mayoritariamente a modernizar sus estructuras internas, agilizar el proceso de prestar servicios públicos y, específicamente, a dar a conocer a la ciudadana el patrimonio cultural que poseen cada una de ellas.

Para llegar a la situación arriba descrita fue necesario desarrollar estrategias que permitieran a los integrantes de las bibliotecas trabajar de manera colectiva, con el objetivo de favorecer el intercambio de conocimientos, aunar diferencias e impulsar el desarrollo personal, profesional, grupal, organizativo y social. Es aquí donde emerge una Comunidad de Práctica (en adelante CP) como un método alternativo de trabajo, entendido como el contexto adecuado donde las personas, al dialogar e intercambiar sus experiencias, ponen en común sus conocimientos. En una CP la propia organización se transforma, aprende y progresa.

En nuestra experiencia, que intentaremos contar, la CP se encuentra conformada por dos espacios altamente relacionados entre sí; por una plataforma de trabajo virtual y por encuentros presenciales conformados por todos los actores involucrados.

## 2. El contexto institucional

Según la definición elaborada por UNESCO, se entiende por "*biblioteca pública a una organización que proporciona acceso al conocimiento, la información y las obras de creación gracias a una serie de recursos y servicios y está a disposición de todos los miembros de la comunidad por igual, sean cuales fueren su raza, nacionalidad, edad, sexo, religión, idioma, discapacidad, condición económica, laboral y nivel de instrucción.*"

El sistema de bibliotecas dependiente de la Secretaría de Cultura y Educación se encuentra conformado por doce (12) unidades de información distribuidas en distintos barrios de la ciudad de Rosario. Las mismas son:

- Dos (2) bibliotecas públicas municipales: Biblioteca Argentina Dr. Juan Álvarez y la Biblioteca José Manuel Estrada.
- Ocho (8) bibliotecas especializadas que funcionan dentro de instituciones culturales: Museo Castagnino; Museo de la Memoria; Museo de la Ciudad; Museo Estévez; Escuela Superior de Museología; Escuela de Artes Plásticas Manuel Musto; Dirección de Educación; Fundación Instituto Internacional de la Lengua Española (FIILE); y la Biblioteca Depositaria de las Naciones Unidas.
- Una (1) videoteca pública especializada en el Centro Audiovisual Rosario, cuyo rasgo distintivo es el soporte que la identifica.
- Una (1) una hemeroteca pública municipal.

El desarrollo de la colección no es el fin único de una biblioteca, pero constituye un paso imprescindible para que pueda dar los servicios que le son propios. En la siguiente tabla se presenta el material documental que forma parte de la colección existente dividido por instituciones:

**Tabla N° 1 – Material documental que forma parte de la colección de la SCE**

<b>Institución Municipal</b>	<b>Material Documental (cantidad)</b>	<b>Observaciones</b>
Biblioteca Argentina	200.000	Libros, revistas, recursos electrónicos, publicaciones periódicas, obras audiovisuales, etc.
Biblioteca Estrada	13.500	
Museo de la Memoria	3.600	
Museo Castagnino	6.200	
Dirección de Educación	500	
Museo Estevez	470	
Museo de la Ciudad	1.000	
Escuela Musto	3.500	
FIILE	50	
Videoteca CAR	6.000	

**Fuente: Secretaría de Cultura y Educación - 2015**

### 3. Problema u Oportunidad

Hasta hace unos años atrás, cada biblioteca mantenía un catálogo independiente uno del otro. Como consecuencia de ello, la selección de la aplicación informática para la organización del catálogo electrónico dependía del bibliotecario designado en cada unidad de información. Por lo tanto, al no existir un criterio unificado, se visualizaba una amplia diversidad de software utilizados; los mismos iban desde la aplicación más conocida como WinISIS<sup>1</sup>, alguna más innovadora como Greenstone<sup>2</sup>, hasta la existencia de simples planillas de cálculo que registraban sistemáticamente el inventario de los materiales existentes en bibliotecas especializadas.

Tal estado de situación se tornaba insostenible, por un lado ninguna biblioteca podría haberse convertido en autosuficiente; y por el otro, con el paso del tiempo, la brecha digital se ensanchaba entre aquellas bibliotecas que contaban con mayores recursos (humanos, tecnológicos y presupuestarios) en detrimento de las más pequeñas, siempre con el perjuicio acaecido al acceso a la información por parte de los ciudadanos.

Ante tal escenario, allá por el año 2012, surgió la necesidad de contar con un proyecto común para todas las bibliotecas municipales de la SCE. Se seleccionó un único software, que aportara soluciones prácticas para todas las necesidades y políticas de organización de las bibliotecas.

Teniendo como ejes la gestión, el patrimonio y la integración de las bibliotecas, se optó por una solución informática en software libre denominada **Koha**. Esta aplicación posibilita:

- la constitución en el corto plazo de los catálogos de cada biblioteca para proyectar un único catálogo colectivo. El mismo provee la información bibliográfica perteneciente a varios centros de documentación y bibliotecas unidos por algún fin común;
- garantizar condiciones óptimas para el catálogo colectivo, de modo que se asegure el acceso al mismo por parte de investigadores y de la comunidad en general como instrumento de reafirmación de la identidad cultural;
- integrar los servicios de cada una de las bibliotecas municipales para racionalizar los recursos existentes, ampliando la cobertura y cualificando el servicio, coordinando los esfuerzos de las bibliotecas que integran el proyecto.

---

1 Herramienta para base de datos documental en entorno Windows, totalmente gratuita, desarrollada por la UNESCO.

2 Greenstone es un conjunto de programas de software diseñado para crear y distribuir colecciones digitales, distribuido conforme los términos de la Licencia Pública General GNU.

Sin embargo la proyección de un único catálogo colectivo se constituyó en una tarea nada sencilla. La misma implicó la existencia de acuerdos previos y decisiones comunes con respecto a la aplicación de las herramientas que se utilizarían para la migración de los registros bibliográficos. Este punto es de suma importancia ya que en la medida en que se apliquen políticas homogéneas en este aspecto, la calidad de la recuperación de la información crecerá.

Dado que no existían prácticas catalográficas comunes entre las bibliotecas participantes del catálogo colectivo, fue necesario articular acciones en este sentido. En un primer momento se llevaron a cabo diversas reuniones con grupos de bibliotecarios. Las mismas giraban alrededor de una temática propuesta por algún participante, guiadas por un conjunto de preguntas diseñadas cuidadosamente por el equipo de informáticos. En el desarrollo de las reuniones se intentaba resolver la problemática planteada.

Como el proyecto se contempló en sucesivas etapas, en un principio sólo participaban de las mismas los bibliotecarios que estaban más avanzados en cuanto a la migración de sus catálogos. De las discusiones surgían decisiones, tomadas en conjunto y que eran llevadas a la práctica. Sin embargo no se contaba con un espacio común para que el conocimiento generado pudiera quedar documentado en un repositorio único.

Con el avance del proyecto, y ante las necesidades arriba mencionadas, así como también la complejización de las temáticas abordadas y la incorporación de nuevas bibliotecas fue necesario generar las condiciones óptimas para cultivar el desarrollo de la CP entre los bibliotecarios.

## **4. Comunidad de práctica**

### **4.1 Concepción**

En nuestra experiencia una CP constituye un grupo de personas - bibliotecarios e informáticos - que comparten una preocupación o una pasión por un dominio de interés compartido - el sistema integral de gestión bibliotecaria Koha; los miembros se comprometen en actividades y discusiones conjuntas, se ayudan uno al otro y comparten información y aprenden cómo usar mejor el sistema a medida que interactúan regularmente; el aprendizaje implica participación colectiva y la adquisición de conocimientos y habilidades se considera un proceso de carácter social y no individual.

Para Etienne Wenger, uno de sus máximos teóricos, las comunidades de prácticas tienen como base las siguientes dimensiones:

- *Compromiso mutuo.* El hecho de que cada miembro de la CP comparta su propio conocimiento y reciba el de los otros tiene más valor que el poder que, en otros círculos más clásicos, parece adquirir el que lo sabe todo. El conocimiento parcial de cada uno de los individuos es lo que le da valor dentro de la CP.

- *Empresa conjunta.* La CP debe tener unos objetivos y necesidades que cubrir comunes, aunque no homogéneos. Cada uno de los miembros de la CP puede comprender ese objetivo de una manera distinta, pero aun así compartirlo. Los intereses y las necesidades pueden ser distintos y, por tanto, negociados, pero deben suponer una fuente de coordinación y de estímulo para la CP.
- *Repertorio compartido.* Con el tiempo la CP va adquiriendo rutinas, palabras, herramientas, maneras de hacer, símbolos o conceptos que ésta ha producido o adoptado en el curso de su existencia y que han formado parte de su práctica.

## 4.2 Una comunidad de práctica viva

La CP que constituyen las Bibliotecas Municipales de la ciudad, es de carácter mixta, ya que esta conformada por un espacio de trabajo virtual común que permite almacenar y organizar la memoria de la CP y un espacio presencial donde los miembros se reúnen mensualmente, con el objetivo de fortalecer los vínculos existentes.

En la CP se destaca la figura del *dinamizador* quien garantiza el funcionamiento de la misma, al promover la construcción de confianza entre sus miembros generando el intercambio de conocimiento en la plataforma tecnológica y comprometiendo a los participantes a realizar aportes de calidad.

En la presente comunidad, el dinamizador es una persona integrante del equipo informático de la Secretaría. Su misión, además de promover la participación de los integrantes, consiste en la gestión de los contenidos intercambiados entre los bibliotecarios de la CP en la plataforma tecnológica.

Este espacio de trabajo virtual, no tiene como fin convertirse en lecciones en línea o un mero repositorio de documentos, sino se trata de recabar y destacar el conocimiento que surge en la interacción entre sujetos (geográficamente lejanos); en crear experiencias comunes y negociar significados para designarlas; en el compromiso propio y del grupo en la ejecución de una tarea y en la construcción de la identidad, fundada en el valor de la pertenencia a una CP.

La plataforma virtual pone a disposición de los usuarios una serie de herramientas que serán presentadas a continuación:

- Espacio de *foro*, abierto y ágil, para propiciar debates en paralelo sobre diferentes temáticas. Esta actividad de comunicación multidireccional -todos aprenden de todos- permite a los bibliotecarios opinar, expresar ideas y críticas alrededor de uno o más temas o problemas planteados, siempre con el objetivo de estimular la reflexión y la construcción conjunta de conocimiento. Cada actividad de debate virtual tiene finalmente una conclusión. El dinamizador recopila las intervenciones del debate, trasladando las mismas a un documento de recurso de página web, como un procedimiento a seguir, un tutorial o una guía de buenas prácticas.

- *Wiki*. La misma constituye una herramienta que permite crear y modificar documentos de manera colectiva, sabiendo en todo momento qué usuario hace la aportación. La utilidad de la Wiki se da cuando no se está intentando buscar una práctica común o una única manera de hacer las cosas, sino compartir distintas informaciones como por ejemplo nombres de las listas de ayuda o suscripción acerca de las comunidades actuales que dan soporte al sistema informático Koha.
- *Lista de correo*. Consiste en una herramienta que permite reunir en una sola dirección electrónica todos los correos de los miembros de un grupo. La utilidad reside en un mensaje dirigido a todos los miembros de la CP mediante una única dirección de correo.
- *Contenedor de archivos*. Su utilidad reside en subir documentos en la plataforma y que los usuarios puedan descargárselos. En cada archivo se podrá visualizar la fecha, hora en que ha sido compartido en la plataforma, el nombre del usuario que lo ha subido, y un ícono que identifica el tipo de formato del archivo subido. A continuación se presenta una tabla donde se visualizan los principales logros obtenidos de situaciones problemáticas resueltas mediante la comunidad de práctica:

**Tabla Nº 2 – Principales logros obtenidos resueltos mediante la comunidad de práctica**

<b>Logros/Producto/Procedimiento</b>	<b>Situación Problema</b>
Unificar el vocabulario de términos controlados	Demasiados tesauros que generan diferencias entre los términos controlados
Ajustar los catálogos actuales y migrarlos al colectivo	Catálogos individuales en diferentes formatos y tecnologías
Visualización de campo formato en el OPAC (catálogo en línea)	Definir qué líneas de los campos de 007 y 008 completar y cómo hacerlo, a los fines de la visualización de los íconos
Normalización de entes corporativos	Cómo se visualiza un ente corporativo en diferentes idiomas
Generación de un carnet unificado	Reglas de Negocio diferentes al momento de asociar un socio
Subir tapas/cubiertas del material	Incorrecta visualización de las tapas/cubiertas

**Fuente: Secretaría de Cultura y Educación – 2015**

## 5. Beneficiarios

- Los usuarios de las bibliotecas se convierten sin duda en los principales beneficiarios, debido al enorme aumento de las posibilidades de acceso a la información bibliográfica que proporcionan.
- Bibliotecarios involucrados en el sistema de gestión bibliotecaria.

## 6. Replicabilidad

Un espacio de CP como el descrito en el presente documento, facilita su reproducción para las demás reparticiones (centros de salud, bienestar social, niñez, tercera edad, etc.) de la Municipalidad de Rosario como para la ciudadanía en general.

De la misma manera, tal experiencia podría servir de base para nuevos proyectos, independientemente de su temática abordada, que se desarrollen en los Museos, Centros Culturales, etc. de la Secretaría de Cultura y Educación.

## 7. Ambiente de hardware y software

**Koha** es el Software Integral de Gestión Bibliotecaria (SIGB), desarrollado en software libre. Koha fue creado en 1999 por Katipo Communications para la Horowhenua Library Trust en Nueva Zelanda. La primera instalación se logró en enero del 2000. Koha proviene del maorí, y quiere decir obsequio o donación.

Koha incluye todas las características previstas para un SIGB, el sistema basa su funcionamiento en una estructura cliente-servidor (Web) soportada mediante una arquitectura LAMP, (Linux, Apache, MySQL, Perl) y ofrece dos interfaces disponibles para cada tipo de usuario, local para bibliotecarios y OPAC para usuarios comunes. El sistema utiliza normas y estándares bibliotecarios internacionales como el formato MARC, en sus versiones MARC 21 y UNIMARC, y ofrece soporte para el intercambio de información mediante el protocolo Z39.50.

**Moodle** es el software elegido para el entorno virtual. Se utiliza la versión 2.6. El método de autenticación configurado es LDAP. Se aloja en un servidor municipal. La palabra Moodle es un acrónimo de Modular Object Oriented Dynamic Learning Environment (Entorno de Aprendizaje Dinámico Orientado a Objetos y Modular). La primera versión de la herramienta apareció en el año 2002, a partir de allí han surgido nuevas versiones de forma periódica.

En términos de arquitectura, Moodle se distribuye bajo licencia GNU/Linux, la cual propicia el intercambio de información gracias a la utilización de estándares abiertos para implementaciones web. Así mismo, utiliza un lenguaje web popular como PHP y MySQL como base de datos, lo que permite ejecutarlo en los diversos entornos para los cuales están disponibles estas herramientas tales como Linux, Windows, Mac, etc.



## 8. Conclusiones

No existe ninguna duda de que en las Tecnologías de la Información y la Comunicación lo constante es el cambio. A corto plazo unas tecnologías sustituyen a otras, es decir no existe nada absoluto, permanente, definitivo, ni duradero.

Las bibliotecas públicas constituyen un servicio del que se dota la sociedad para garantizar a todos los ciudadanos la igualdad de oportunidades en el acceso y uso de las fuentes del conocimiento y la cultura, facilitando así el ejercicio de derechos fundamentales para las personas y para la convivencia democrática.

La única manera en que las bibliotecas cumplan con su misión será en la medida en que se posicionen como entes de inclusión digital, se integren y adapten a las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, respondan a su entorno, se adecuen a los cambios sociales, se articulen en red, desarrollen comunidades de práctica y se focalicen en las necesidades e intereses particulares de las personas.

Las Bibliotecas Municipales se orientan hacia la concepción de nuevas bibliotecas, enmarcadas dentro del proceso de modernización de la gestión y la descentralización territorial que lleva adelante el municipio, con la incorporación de nuevos soportes en sus colecciones, la aplicación de nuevas tecnologías a los procesos de gestión y servicios a los usuarios, así como la integración en redes de las mismas.

La implementación de un catálogo colectivo en las Bibliotecas Municipales a través de una herramienta informática en software libre como Koha, facilitó el desarrollo de una comunidad de práctica entre sus bibliotecarios. Ésta logró favorecer la consolidación institucional y promover la integración organizacional. Asimismo la comunidad de práctica, a través de su plataforma virtual y los encuentros presenciales, fortalece principalmente las capacidades de las instituciones para generar y divulgar información acerca de sus catálogos bibliográficos.

Los hallazgos sugieren que el entorno de la comunidad de práctica ofreció una confluencia positiva para el aprendizaje tanto formal como informal a partir de interacciones mutuas; generando una plataforma legítima a la hora de fomentar un repertorio compartido de experiencias para el desarrollo profesional de la información en la comunidad.

En la experiencia presentada, a lo largo del documento, la implantación de un Sistema de Gestión Bibliotecaria constituyó el disparador para la construcción de una red de bibliotecas municipales, generando con dicha acción, el acceso equitativo a la información teniendo como eje una mayor democratización y participación activa y plena de la sociedad en su conjunto.

## 9. Referencias

1. Barrera, Aleix; Francesca, Cañas; Otros. El trabajo colaborativo en la administración. Programa Compartim. España. 2010.
2. Bautista, Guillermo; Borges, Federico y Forés, Anna. Didáctica Universitaria en entornos virtuales de enseñanza-aprendizaje. Ediciones Nancea. Madrid, 2006.
3. Gómez, Javier García. La Biblioteca Pública ante la Brecha Digital. Biblioteca Pública Municipal. Ayuntamiento de San Javier. España. 2007.
4. Maragall Mira, Ernes. Las comunidades de práctica como experiencia formativa para las Administraciones Públicas. 7º Congreso Internacional del CLAD sobre la reforma del Estado y de la Administración Pública. Portugal. 2002.
5. Pelufo, Martha Beatriz, Contreras Edith. Introducción a la gestión del conocimiento y su aplicación al sector público. CEPAL. Santiago de Chile. 2002.
6. Retolaza, Iñigo. Teoría de Cambio. Un enfoque de pensamiento-acción para navegar en la complejidad de los procesos de cambio social. Proyecto Regional de Diálogo Democrático. PNUD. España. 2010.
7. Sanz, Sandra. Comunidad de prácticas virtuales: acceso y uso de contenidos. Revista Universidad y Conocimiento. España. 2012.
8. Wenger Etienne. Communities of Practice: learning, meaning, and identity. Cambridge University Press. 1998.
9. Weyrauch, Vanesa. Aprendices, hacedores y maestros: manual para el monitoreo, la evaluación y la gestión de conocimiento de incidencia en políticas públicas. Fundación CIPPEC. Buenos Aires. 2010.