



TÍTOL

Avaluació de la implementació del programa BiblioLab a les biblioteques de la Xarxa de les Biblioteques Municipals de la demarcació de Barcelona

RESUM DESCRIPTIU

BiblioLab és un programa de la Diputació de Barcelona per promoure accions a les biblioteques de la XBM amb la finalitat d'evolucionar el model de biblioteca. Són objectius específics del programa: impulsar el desenvolupament individual i col·lectiu a través de l'aprenentatge dinàmic, la creativitat i la innovació, fomentar el valor de l'experiència, afavorir la creació i la creativitat de la ciutadania, participació ciutadana i incrementar el valor social de les biblioteques públiques.

L'avaluació del programa s'ha focalitzat principalment en aspectes de disseny i implementació atès que s'ha considerat prioritari disposar d'elements de suport i criteris per avaluar la continuïtat del programa tant considerat globalment com per cadascuna de les accions que s'hi han desenvolupat i per millorar-ne el seu potencial.

S'han emprat tant tècniques quantitatives com qualitatives per a l'obtenció d'informació rellevant de tots els agents que han participat en el disseny i desenvolupament de les accions: bibliotecaris, entitats i ciutadania.

A partir d'aquesta avaluació s'han identificat els factors clau per a implementar amb èxit projectes BiblioLab i que permetran millorar el desplegament del programa durant els propers anys.

PARAULES CLAU

Avaluació ; Innovació social ; Participació ciutadana ; Biblioteques públiques ; BiblioLab ; Xarxa de Biblioteques Municipals de la Diputació de Barcelona

AUTORS

Aleix Ballús Aragón, tècnic de la Unitat d'Estadístiques i Qualitat

Sònia Andrés Peiró, tècnica de la Unitat de Programació i Innovació

Toni Feliu Oller, cap de la Unitat d'Estadístiques i Qualitat

Enric Vilagrosa Alquézar, cap de la Secció de Planificació, Avaluació i Qualitat

Ester Omella i Claparols, cap de l'Oficina de Programació i Avaluació

Gerència de Serveis de Biblioteques de la Diputació de Barcelona



TEXT

1. Què és BiblioLab

BiblioLab és un programa de la Xarxa de Biblioteques Municipals (XBM) que desenvolupa i dona suport a accions que tenen com a finalitat l'accés al coneixement a través de l'experimentació i metodologies innovadores i creatives en un entorn col·laboratiu obert a la ciutadania.

BiblioLab ha estat un projecte prioritari de l'anterior Pla de Mandat 2016-2019 de la Diputació de Barcelona que acompanya a les biblioteques en la seva evolució i forma part del model de servei que la XBM està desenvolupant durant el present pla estratègic per als propers anys, un model que s'inspira en el danès, i que es representa en quatre àmbits d'acció estratègica, d'acord amb l'activitat que s'hi desenvolupa: Descobrir, Aprendre, Crear i Compartir.

BiblioLab és una evolució lògica del projecte bibliotecari de la Diputació de Barcelona i una adaptació de les biblioteques públiques als canvis de l'entorn, la transformació digital i l'evolució dels indicadors d'ús que apunten un canvi d'hàbits dels usuaris com a origen i motor d'aquest procés de transformació. L'evolució passa per dues accions prioritàries: replantejar la relació amb els usuaris i l'empoderament dels ciutadans; i repensar la manera de generar, transmetre i compartir el coneixement. Tot això, conservant el que ha permès ser un referent de la cultura de proximitat, l'essència de les biblioteques: el foment de l'hàbit lector, l'accés al coneixement, ser espais de aprenentatge i, sobretot, centres comunitaris d'inclusió social.

Els projectes desenvolupats en el programa BiblioLab abasten diferents branques del coneixement, i tot i que en molts d'ells el factor tecnològic té un paper important com a eina vehicular, també s'hi duen a terme projectes purament tecnològics, científics, socials, artístics i projectes relacionats amb la lectura i l'escriptura, l'essència de les biblioteques.

Amb tot això, els objectius del programa BiblioLab són:

- Impulsar el desenvolupament individual i col·lectiu a través de l'aprenentatge dinàmic, la creativitat i la innovació.
- Fomentar el valor de l'experiència: l'experimentació s'ha de situar en el centre del model d'aprenentatge i ha d'impregnar tot accés al coneixement de manera transversal.
- Afavorir la creació i la creativitat de la ciutadania, habilitats de gran valor en el desenvolupament de les persones en àmbits com l'educació, la cultura i l'emprenedoria.
- Promoure la participació: implicar la comunitat de forma activa en la concepció i el desenvolupament de les accions. Els projectes han de tenir un esperit eminentment educatiu, però alhora han d'afavorir la participació crítica i horitzontal, no dirigida i generadora de ciutadania passiva.
- Incrementar el valor social de les biblioteques públiques: obrir el seu enfocament, erigint-se en un agent actiu que treballa i investiga en les noves formes de producció de coneixement i informació i acompanyant als seus usuaris en l'adaptació als canvis que es produeixen.



2. Línies d'actuació del programa

BiblioLab no parteix de zero. Abans de la seva implementació, a la XBM ja existien projectes basats en la creativitat, la creació de nou coneixement i la innovació¹. Actualment el programa BiblioLab es desplega a les biblioteques de la XBM a través de dos principals línies d'actuació que tenen continuïtat fins l'actualitat:

– El catàleg d'activitats²

Són tallers puntuals que es caracteritzen per fomentar la creativitat i l'adquisició de coneixements mitjançant l'experimentació. L'objectiu principal és introduir els conceptes, les temàtiques i les metodologies del programa a la biblioteca i a la ciutadania en general.

– Els projectes d'innovació social³

Inicialment la Gerència de Serveis de Biblioteques va impulsar diversos projectes pilot i posteriorment es va facilitar l'afloreament dels projectes des del propi territori mitjançant una convocatòria d'ajuts a entitats per finançar aquest tipus de projectes.

Són projectes, implementats en col·laboració amb altres institucions a diferents biblioteques, permeten treballar les diferents metodologies de la innovació oberta i afavorir la creació d'ecosistemes d'innovació local. Aquests tenen per objectiu resoldre reptes socials nascuts de l'ecosistema local i dels interessos identificats per una part o el total dels seus agents, aportant coneixement nou i solucions al repte plantejat i que posteriorment, en la mesura del possible, siguin exportables a d'altres municipis.

Així mateix, aquests incorporen la capacitació dels participants incloent els professionals de la biblioteca. D'aquesta manera s'ha capacitat un nombre important de professionals per impulsar projectes d'innovació participativa a la XBM.

3. Objectius i metodologia de l'avaluació BiblioLab

L'avaluació del programa BiblioLab ha estat al centre de diverses iniciatives que preteníem respondre a les demanda d'avaluació del programa per part dels seus màxims responsables. Així doncs, en el Pla anual de 2019 de la Gerència de Serveis de Biblioteques es va incloure l'elaboració d'un model d'avaluació per al programa BiblioLab. Aquest model havia de permetre als màxims responsables del programa i de les accions que se'n derivaven de tenir una guia per implementar el programa i desenvolupar les accions amb els recursos necessaris i de manera que fos el màxim d'avaluable fos quina fos la orientació que eventualment hagués de prendre aquesta avaluació: disseny, implementació, impacte.

¹ En són exemples: el Library Living Lab (Biblioteca de Volpelleres–Miquel Batllori de Sant Cugat del Vallès), "Cuines del Món" (Biblioteca del Fondo de Santa Coloma de Gramenet), el "Laboratori de lletres i imatges" (Biblioteca Roca Umbert de Granollers), "Tots som científics: ciència en acció" (Biblioteca Ernest Lluch de Vilassar de Mar), "De l'hort a la biblioteca" (Biblioteques del Baix Llobregat) o bé els Code Club (diverses biblioteques).

² «BiblioLab: Tallers» [en línia]. Portal de la Gerència de Serveis de Biblioteques de la Diputació de Barcelona. <<https://www.diba.cat/en/web/biblioteques/tallers>> [Consulta: 18/02/2021].

³ «BiblioLab: Projectes» [en línia]. Portal de la Gerència de Serveis de Biblioteques de la Diputació de Barcelona. <<https://www.diba.cat/en/web/biblioteques/bibliolab/projectes>> [Consulta: 18/02/2021].



El procés d'avaluació ha partit i ha hagut de superar algunes dificultats:

- Desajust entre el calendari d'execució dels projectes BiblioLab i el del desenvolupament i implementació d'un model consistent d'avaluació.
- El doble nivell de resultats del programa: l'avaluació de la implementació del propi programa en general i l'avaluació específica dels projectes que en formen part. Aquest doble nivell de resultats condiona les possibles preguntes d'avaluació i gairebé la mateixa concepció de l'objecte a avaluar: BiblioLab en tant que programa de la Diputació que la relaciona amb uns serveis públics municipals –les biblioteques-, o bé com a programa que impacta directament en la relació ciutadans-biblioteca.
- La pròpia complexitat del programa: per la diversitat de situacions a que dona lloc; per la diversitat del disseny de les pròpies accions i activitats finals; per la diversitat de les biblioteques on es desenvolupen aquestes activitats; per la diversitat de públics a les que van dirigides; i pels diferents nivells d'intensitat i/o de participació dels equips de les biblioteques i dels públics en les activitats o accions proposades.
- Mancances en els sistemes d'informació emprats per a la formalització o no de les relacions entre entitats, biblioteques i usuaris. Per exemple no hi ha hagut un sistema centralitzat i/o unificat de registre d'usuaris participants en projectes BiblioLab ni s'ha definit un protocol comú a seguir per part de les biblioteques per a la formalització d'aquesta relació.

Tenint en compte totes aquests factors l'avaluació portada a terme s'ha centrat sobretot en conèixer l'opinió sobre uns ítems concrets del desenvolupament del projecte i la seva valoració per part de les biblioteques que hi ha participat i de les entitats que han desenvolupat els projectes, per complementar-la amb l'opinió, la valoració i el perfil d'alguns dels usuaris que han participat en les activitats i/o projectes proposats. Així doncs, aquesta avaluació pretén aportar elements per refermar la idoneïtat del projecte BiblioLab a partir de l'opinió i valoració que en fan els professionals de les biblioteques tant des d'un punt de vista conceptual com des d'un punt de vista més pràctic, i de les opinions i valoracions que n'han fet les entitats i els usuaris, i en l'àmbit més operatiu, identificar elements de millora pel que fa als processos d'implementació del projecte per part de la Diputació.

Per recollir l'opinió o la valoració que n'han fet les biblioteques, les entitats i els usuaris s'ha emprat un ventall ampli d'estratègies que detallem a continuació. No totes elles s'han emprat simultàniament i per a la recollida d'informació de tots els tipus de projectes Bibliolab, d'acord amb la naturalesa del projecte i de les possibilitats s'ha emprat una o una altra estratègia.

3.1 Catàleg d'activitats

S'ha recollit informació per mitjà de dos qüestionaris. L'un –en línia- adreçat als responsables de les activitats Bibliolab de cada biblioteca, i un altre en paper distribuït al final de cada activitat als usuaris que hi havia participat.

El qüestionari en línia adreçat als professionals s'ha centrat en:

- la valoració de les empreses i/o entitats a càrrec de desenvolupar l'activitat,
- la valoració del grau d'adequació de l'activitat als objectius BiblioLab, i
- la valoració de quina ha estat la rebuda de l'activitat per part del públic.



El qüestionari en paper adreçat al públic participant en les activitats s'ha centrat en:

- el perfil dels usuaris que han participat en l'activitat, i de la seva relació amb la biblioteca,
- la valoració de l'activitat en el seu conjunt i de determinats aspectes en particular, i
- el coneixement del projecte BiblioLab per part dels usuaris.

3.2. Els projectes d'innovació social

S'ha recollit informació per mitjà de les fitxes de seguiment de desenvolupament i aplicació del projecte, s'han realitzat enquestes adreçades als responsables dels projectes BiblioLab de cada biblioteca i també se'ls ha convocat a grups de discussió, s'ha fet una lectura atenta de les memòries justificatives que han redactat les entitats a la finalització del projecte i s'ha distribuït una enquesta en paper als usuaris participants en alguns dels projectes.

Les fitxes de seguiment han permès d'obtenir informació del procés d'implementació i desenvolupament dels projectes i fer les correccions necessàries durant els mateixos processos.

A l'igual que en el catàleg d'activitats s'han realitzat enquestes als participants dels projectes. Així mateix s'han realitzat dues enquestes adreçades als professionals dels projectes Bibliolab de les biblioteques un cop finalitzats els projectes.

La primera de les enquestes als professionals s'ha realitzat com a pas previ als grups de discussió i centrada en els items que serien objecte de debat en aquests grups:

- el grau d'acompliment de les expectatives que tenien els professionals en relació a cada projecte abans d'iniciar el seu desenvolupament i implementació;
- el paper que ha jugat la biblioteca en el disseny, en la planificació i en el desenvolupament i implementació de cada projecte, i la càrrega de treball que ha suposat;
- l'impacte que ha tingut el desenvolupament i implementació del projecte en forma de capacitat i aprenentatge dels equips de la biblioteca o en la transformació de les dinàmiques de treball;
- qüestions logístiques i de calendari que han afavorit o dificultat el desenvolupament o implementació de cada projecte;
- i en menor mesura, la capacitat de cada projecte per atreure nous públics.

La segona de les enquestes s'ha realitzat per conèixer l'opinió dels professionals responsables dels projectes BiblioLab en relació a:

- la idoneïtat dels projectes i la seva adequació al concepte BiblioLab,
- el tipus de projectes realitzats i el paper dels usuaris,
- l'eventual continuïtat de cada projecte i la possibilitat d'estendre'ls a altres biblioteques,
- la col·laboració entitat-biblioteca i la valoració de l'entitat, i
- la càrrega de treball per a la biblioteca associada a cada projecte.

A continuació es van convocar els responsables dels projectes Bibliolab a cada biblioteca repartits en tres grups de discussió d'entre 8 i 10 persones. Aquests grups de discussió tenien un doble objectiu: d'una banda, fer una valoració global del desenvolupament i implementació dels projectes que aportés elements de reflexió per a una eventual nova edició del programa d'ajuts; de l'altre identificar factors clau d'èxit de cadascun dels projectes. Per fer-ho la sessió de treball va començar demanant a cada responsable que expliqués mínimament en que consistia el



projecte desenvolupat a la seva biblioteca, i per centrar el debat, i partir de l'experiència concreta de cadascú, es va demanar que els participants identifiquessin un aspecte positiu un aspecte de millora del projecte. Els ítems identificats en aquesta primera fase del treball – necessàriament locals- van ser classificats en un esquema de classificació amb les següents àmbits: relacions amb els agents, metodologia emprada, participació dels usuaris, capacitat dels professionals, logística i qüestions tecnològiques, i coneixement generat. La mateixa classificació i la conducció de la sessió va afavorir el debat i va fer aflorar qüestions comunes en el desenvolupament i implementació de tots els projectes per cada àmbit de discussió. Un cop feta aquesta generalització, a partir de l'experiència local i concreta de cadascú es va demanar als assistents que identifiquessin els factors claus d'èxit que consideressin per a cada projecte concret.

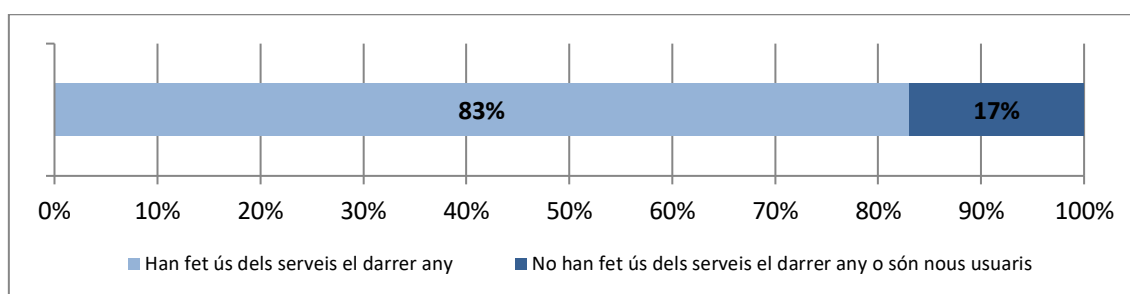
4. Principals resultats de l'avaluació

4.1 Activitats BiblioLab

En l'edició 2019 del catàleg d'activitats del BiblioLab s'han realitzat quasi 600 activitats que han comptat amb més de 6.000 assistents.

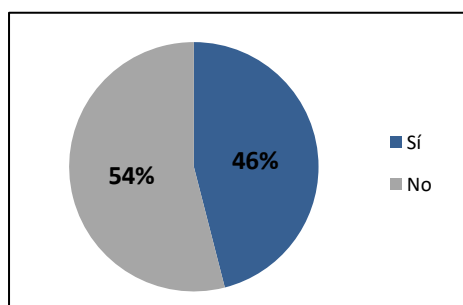
– Perfil

Els participants de les activitats BiblioLab han estat en la seva majoria (83%) usuaris que prèviament havien fet ús dels serveis de la biblioteca el darrer any. A la vegada, els professionals de les biblioteques consideren que aquests tipus de projectes atreuen nous públics a les biblioteques (82%) i per tant encara hi ha molt marge per a captar nous usuaris.

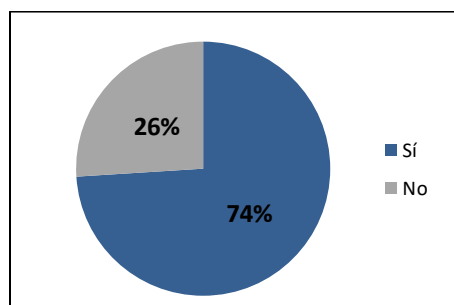


Gràfic 1. Han fet ús dels serveis de la biblioteca el darrer any?

En la seva majoria (54%) no coneixien el projecte BiblioLab abans de participar-hi i 3 de cada 4 assistents era la primera vegada que ho feien.



Gràfic 2. Coneixes el BiblioLab?



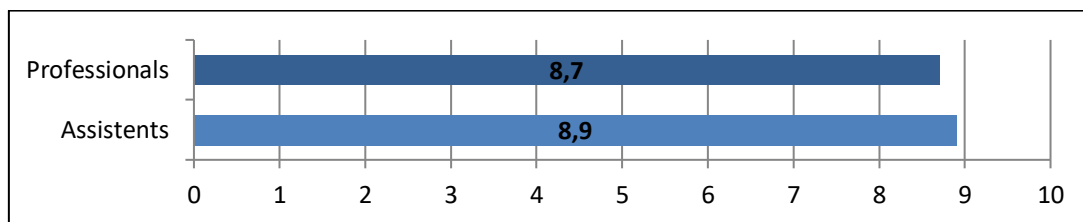
Gràfic 3. Primera vegada que participes?



És a dir hi ha marge de millora en la difusió del projecte ja que tot i ser usuaris habituals de les biblioteques no els havia arribat informació al respecte. Aquesta circumstància però segur que ha millorat amb el recorregut que ha tingut el projecte fins a arribar a la nova edició que ja està en marxa.

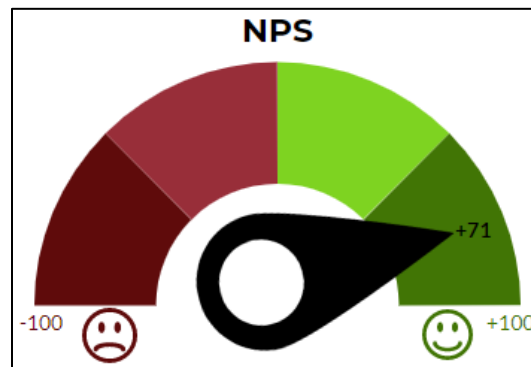
– Satisfacció

Les activitats BiblioLab han estat molt ben valorades tan pels assistents com pels professionals de les pròpies biblioteques.



Gràfic 4. Valoració de les activitats

Els assistents, a més a més, recomanarien majoritàriament l'experiència BiblioLab a un amic o familiar (NPAS 71%)⁴.



Gràfic 5. NPS activitats

– Grau d'adequació de les activitats amb els objectius BiblioLab

Els professionals responsables de les activitats BiblioLab a les biblioteques consideren que aquestes s'adeqüen molt bé als objectius marcats pel BiblioLab (8,6 sobre 10).

– La biblioteca

El 92% dels enquestats perceben les biblioteques com un espai adequat per a realitzar projectes innovadors.

Segons el perfil dels enquestats, el 17% no havien fet ús de la biblioteca el darrer any o eren nous usuaris. Per tant, la percepció de que les biblioteques poden liderar projectes innovadors no és només dels usuaris que ja coneixien la biblioteca i en feien ús sinó també d'aquells que l'havien deixat d'utilitzar o ni tan sols eren usuaris.

⁴ NPS: Net Promoter Score, mesura la fidelitat d'un usuari amb una marca. Els valors van de -100 a +100, i es considera que per sobre de 50 és excel·lent

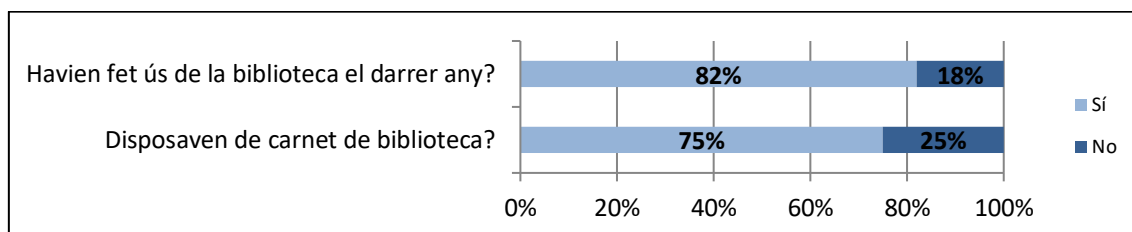


4.2 Projectes

En l'edició 2018-2019 del BiblioLab s'han realitzat 22 projectes que han comptat amb més de 16.000 assistents.

- Perfil

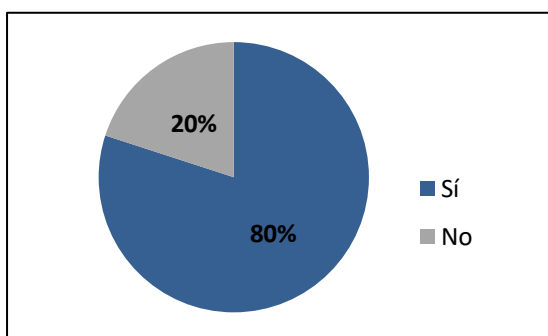
Segons els enquestats, els participants dels projectes BiblioLab han estat en la seva majoria (75%) usuaris que ja disposaven de carnet de biblioteca abans de participar en el projecte i que havien fet ús dels seus serveis el darrer any (59%). En aquest sentit, tot i que la majoria de participants eren coneixedors de les biblioteques també s'han captat usuaris que no tenien carnet (25% dels enquestats) o que no n'havien fet ús el darrer any.



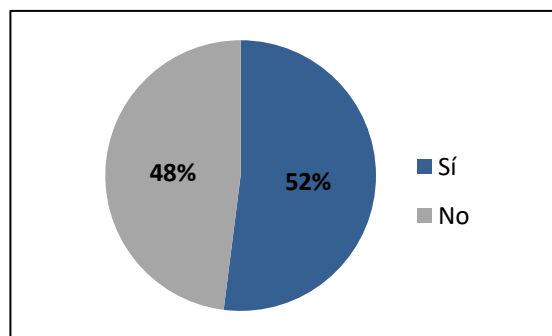
Gràfic 6. Ús de la biblioteca el darrer any / Disposaven de carnet?

Les respostes rebudes a les enquestes ratifiquen la percepció dels professionals de les biblioteques (68%) sobre que els projectes BiblioLab han atret nous públics. Si tenim en compte també que, en un 82% dels casos, consideren que aquest tipus de projectes innovadors faciliten l'acostament de no usuaris habituals a les biblioteques, sembla que el BiblioLab pot ser una porta d'entrada vàlida a les biblioteques.

Tot i que la majoria d'usuaris era la primera vegada que participaven en un projecte BiblioLab més de la meitat ja el coneixien. De fet, el coneixement sobre el BiblioLab augmenta respecte el que passava amb les activitats passant del 46% al 52%, que hauran contribuït a donar-lo a conèixer.



Gràfic 7. Primera vegada que participes?

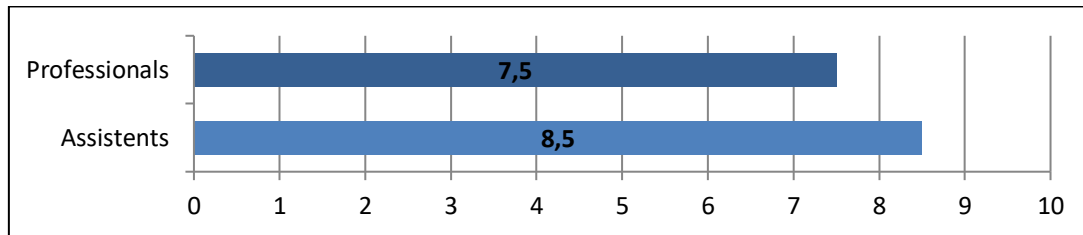


Gràfic 8. Coneixes el BiblioLab?



– Satisfacció

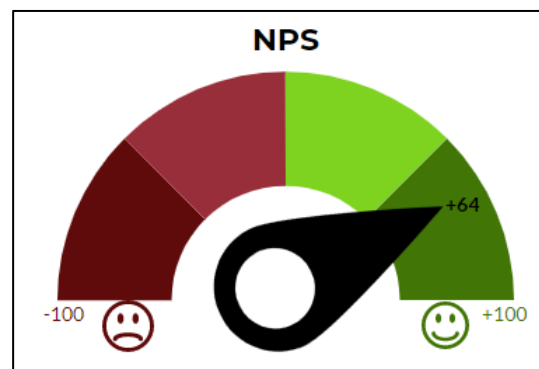
Els projectes BiblioLab han estat més ben valorats pels assistents (8,5) que pels responsables de les biblioteques (7,5). Tot i que la valoració dels responsables és una mica més baixa, en un 82% dels casos consideren que s'han complert les expectatives que tenien dels projectes.



Gràfic 9. Valoració projectes

La puntuació més baixa per part de les biblioteques es pot explicar en part perquè aquestes, tot i haver tingut un paper important en l'impuls inicial i execució del projecte, així com en la captació d'usuaris, no han tingut un paper rellevant en el lideratge del projecte, la definició del repte o en la metodologia de treball que ha recaigut més en les entitats col·laboradores.

Els usuaris per la seva banda han quedat tan satisfets que majoritàriament recomanarien a amics o familiars a participar en aquesta experiència (NPS 67%)⁵.



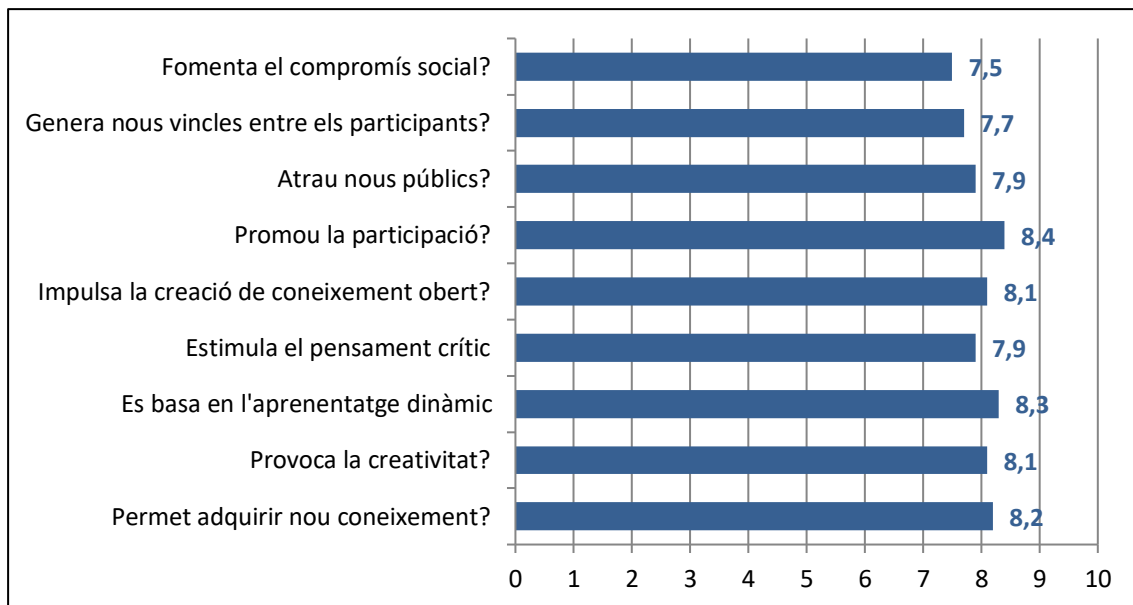
Gràfic 10. NPS projectes

– Grau d'adequació dels projectes als objectius BiblioLab

Quan es va definir el projecte BiblioLab es van establir les característiques que havia de tenir un projecte per a considerar-se BiblioLab, característiques que donen resposta també als objectius marcats en el marc del projecte.

En aquest sentit es va demanar als responsables de les biblioteques que indiquessin en quin grau (1 a 10) les característiques del projecte s'adequaven als objectius del BiblioLab.

⁵NPS: Net Promoter Score, mesura la fidelitat d'un usuari amb una marca. Els valors van de -100 a +100, i es considera que per sobre de 50 és excel·lent



Gràfic 11. Grau d'adequació als objectius BiblioLab

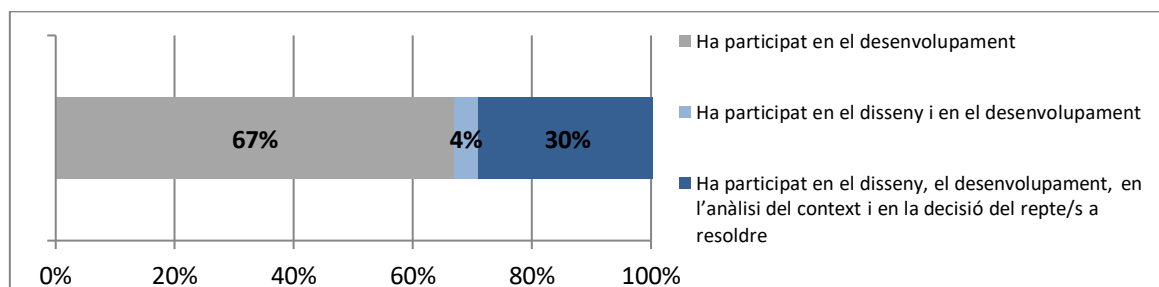
Els projectes en el seu conjunt han complert per tant els requisits per ser considerats BiblioLab. Si fem la valoració mitjana (8) d'aquests aspectes específics trobem que millora la valoració global (7,5)⁶. Aspectes més generals que s'ha assenyalat que caldria millorar com ara el calendari, la relació amb alguna entitat o el paper que ha tingut la biblioteca per exemple el lideratge, la definició del repte o la metodologia de treball podrien ser les causes de que la valoració global baixi mig punt respecte de la valoració més específica.

Amb tot, els aspectes més ben valorats han estat que els projectes promouen la participació dels usuaris (8,4) en un entorn d'aprenentatge dinàmic (8,3) i creatiu (8,1) que els permet adquirir nous coneixements (8,2). En menor mesura fomenten el compromís social (7,5) i generen nous vincles entre els participants (7,7), factors amb recorregut per millorar encara més.

- Impacte

Mesurem l'impacte dels projectes en els assistents posant el focus en com ha estat la seva participació i la manera en la que han adquirit nous coneixements.

En un terç dels projectes els usuaris han participat en el desenvolupament, el disseny, l'anàlisi de context i en la definició del repte a resoldre. Considerem que, per ser la primera edició, que els usuaris hagin participat en totes les fases del projecte és una dada molt positiva.

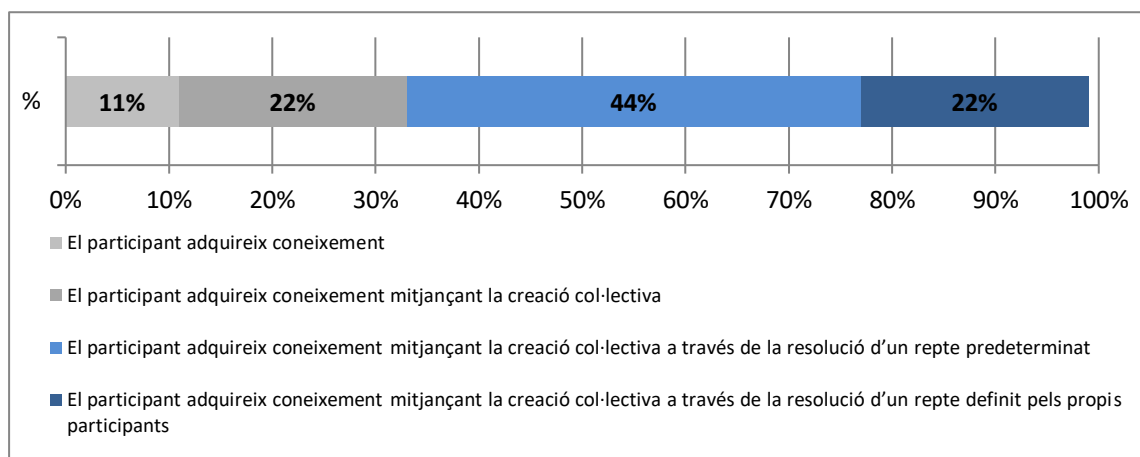


Gràfic 12. Impacte en els assistents

⁶ Veure punt anterior "Satisfacció"

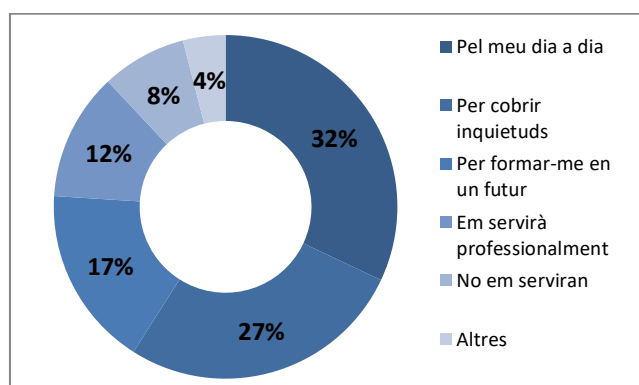


Aquesta participació juntament amb les característiques dels projectes esmentades en el punt anterior⁷ han facilitat que els usuaris, en més de la meitat dels projectes (66%), hagin adquirit coneixements de forma col·lectiva a través de la resolució d'un repte, ja sigui definit pels propis usuaris o per l'entitat organitzadora.



Gràfic 13. Com han adquirit els coneixements?

A més a més, més de la meitat dels enquestats considera que els coneixements adquirits els serviran en un futur per al seu dia a dia o per cobrir inquietuds alhora que un 82% afirma que una vegada finalitzat el projecte continuarà investigant sobre la matèria. Per tant, sembla que els projectes BiblioLab tenen un impacte rellevant en els assistents.

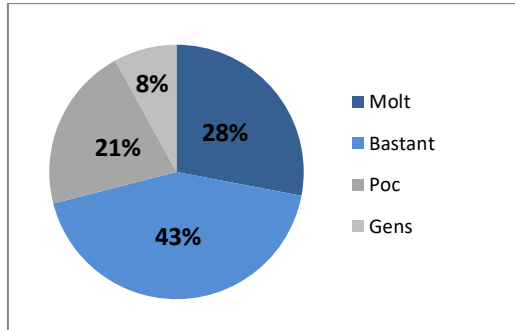


Gràfic 14. Quina aplicació tindran els coneixements adquirits?

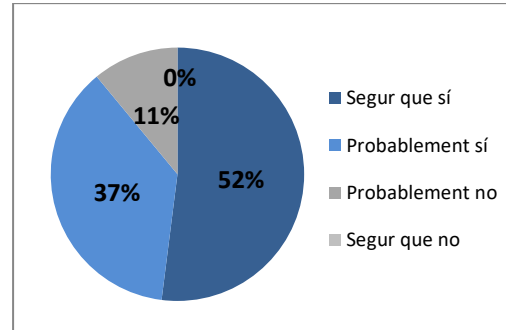
– Entorn

El BiblioLab ajuda als habitants del municipi a millorar el coneixement que tenen del seu entorn, així ho indiquen un 71% dels enquestats, alhora que fomenta que les biblioteques i les entitats participants estableixin col·laboracions més enllà del projecte actual. Així ho creuen el 89% de les biblioteques.

⁷Veure “4.2.3 Grau d'adequació dels projectes als objectius BiblioLab”

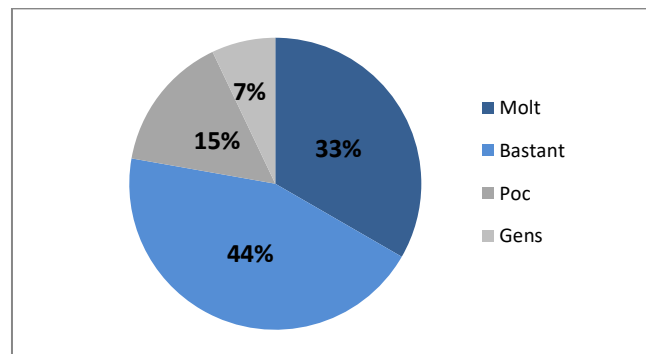


Gràfic 15. Ha millorat el coneixement de l'entorn?



Gràfic 16. Continuarà la col·laboració?

Per aquests motius considerem que el BiblioLab millora l'arrelament entre les biblioteques, les entitats i els usuaris amb el seu municipi. A més a més, les biblioteques consideren que els seus projectes són escalables a d'altres biblioteques (77%), per tant, és un model que permet estendre aquest arrelament al conjunt del territori.



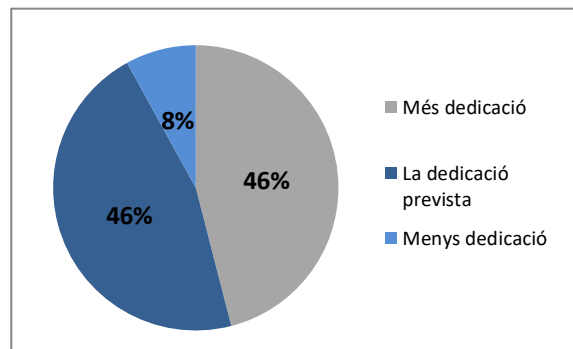
Gràfic 17. Els projectes són escalables?

– La biblioteca

La biblioteca és percebuda pels participants (92%) com un espai adequat per a realitzar projectes innovadors. Percepció majoritària tan en usuaris amb carnet com els que no en tenien.

Segons els responsables de les biblioteques (82%) aquests projectes atreuen nous públics a les biblioteques, per tant aquests projectes són vàlids no només per consolidar la fidelitat dels usuaris habituals sinó com a porta d'entrada de nous usuaris a la biblioteca.

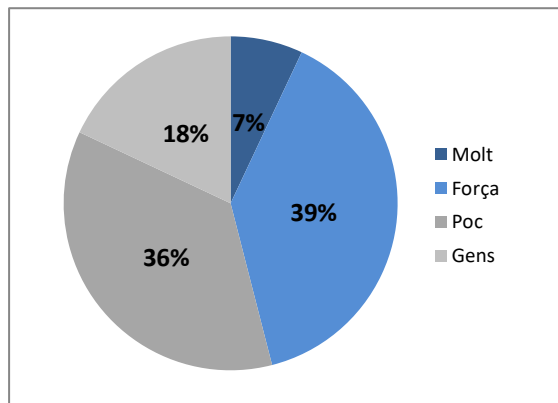
Però com ha afectat la realització d'aquests projectes a les biblioteques? Les biblioteques han dedicat 2,6 persones al projecte que en la majoria dels casos no ha hagut de dedicar-s'hi més del que estava previst (54%).



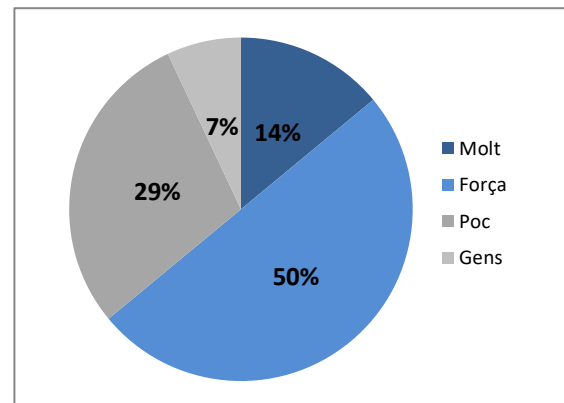
Gràfic 18. Dedicació del personal



I en aquest sentit, en el propi desenvolupament del projecte, la meitat de les biblioteques (45%) diuen que s'ha trencat la dinàmica habitual de la biblioteca i això ha estat considerat com un fet positiu (64%).



Gràfic 19. Ha trencat la dinàmica de la biblioteca?



Gràfic 20. Aquest fet ha estat positiu?

I per últim comentar que els projectes BiblioLab tenen una incidència directa en la millora de la capacitat dels professionals de les biblioteques que afirmen que han adquirit noves habilitats o coneixements sobretot durant l'execució del projecte (75%) i que en, més d'un terç, es veuen capacitats per replicar aquest tipus de projectes autònomament a la pròpia biblioteca (39%) i en menor mesura a d'altres biblioteques (18%).

Tot i que encara es poden millorar molts aspectes dels projectes BiblioLab podem afirmar que la seva execució és positiva tan pels usuaris com per les biblioteques i els seus professionals, així com per l'arrelament en el seu entorn posant el focus en les entitats col·laboradores.

5. Conclusions i lliçons apreses

L'avaluació ens ha permès obtenir informació a dos nivells: d'una banda, sobre la implementació i contribució del programa BiblioLab a les biblioteques de la XBM i, de l'altra, sobre el procés d'implementació dels projectes concrets i la detecció dels factors d'èxit que permetran, en primer lloc, la seva escalabilitat i, en el futur, el desplegament del programa.

A partir dels resultats exposats en l'avaluació s'ha demostrat que la implementació del conjunt d'accions, tallers i projectes del programa BiblioLab ha permès evolucionar el model de biblioteca de la XBM. En aquest sentit, el model BiblioLab situa les biblioteques com a espais on l'experimentació i l'aprenentatge són la base de la generació i transmissió de nou coneixement de forma col·laborativa. Un model que posa el focus en la participació activa de la ciutadania, crea comunitat i estableix aliances i col·laboracions per adaptar-se a la singularitat de l'entorn. A més, metodològicament impulsa la generació de coneixement obert en base l'aprenentatge dinàmic, la innovació social, la creativitat i estimula el pensament crític.

Pel que fa l'estudi de les dades obtingudes dels processos d'implementació dels diferents projectes i en base l'experiència es pot concloure que tres són els pilars en què se sustenta el desenvolupament dels projectes BiblioLab: la comunitat, els continguts i els professionals. A continuació, recollim els aprenentatges i el valor generat pels projectes:



- **S'ha avançat cap al model de la quàdruple hèlix com a escenari de governança dels projectes**, tot i la complexitat que això comporta. La correcta interacció entre les diferents parts, administracions públiques, el teixit empresarial, els agents de recerca i universitats i la ciutadania és clau a l'hora de vertebrar reptes socials rellevants emprant metodologies innovadores. Els projectes han hagut d'encaixar cultures organitzatives diferents. D'una banda, l'administració pública està acostumada a treballar de forma vertical i, de l'altra, les entitats socials apliquen sistemes horitzontals, àgils i més flexibles. A més, la incorporació de la ciutadania en els processos de cocreació implica un canvi de baix a dalt. Un altre fet important és que es detecta una lenta incorporació del sector privat en la cogestió dels projectes.
- **La planificació compartida i participada** entre els diferents agents de la comunitat ha marcat l'èxit de la implementació dels projectes. Aquells que han definit conjuntament l'àmbit del repte, compartit i acceptat objectius i pla de treball han pogut desenvolupar les accions de forma més eficient. Les iniciatives amb relacions desiguals entre els membres han detectat problemes de comunicació entre les parts. La cooperació contribuirà de manera directa a millorar l'eficàcia i la sostenibilitat de les accions dutes a terme.
- **És indispensable teixir aliances i col·laboracions de l'àmbit local que permetin arrelar el projecte a l'entorn**, generar ecosistema i aportar valor transformador. Les biblioteques no poden innovar soles, necessiten aliances que no només les apropi a la singularitat local sinó que també transfereixin la seva experiència i àmbit d'expertesa en innovació social, innovació digital i/o en les diferents branques del coneixement segons el projecte.
- **S'han cocreat productes i serveis de la biblioteca a partir de metodologies innovadores col·laboratives**. Partint de la idea que BiblioLab no té una metodologia única, les entitats col·laboradores han aportant gran varietat de metodologies d'innovació oberta orientades a la resolució d'un repte via l'experimentació en entorns col·laboratius. Les metodologies testejades han estat la innovació social digital, ciència ciutadana, cocreació, aprenentatge a partir de l'experiència (DUI) i metodologies pròpies. Cada una s'adapta a cada context local, cada repte de tal manera que cada projecte és diferent i com a resultat no existeixen dos BiblioLabs iguals. La diversitat de models fa imprescindible la sistematització i documentació dels processos d'innovació i la seva accessibilitat de forma oberta a la comunitat tal de poder-los escalar en altres ecosistemes.
- **Aprendre a treballar amb la incertesa**. Els professionals de les biblioteques han assumit que la gestió descentralitzada dels projectes BiblioLab i, sobretot, la incorporació de la ciutadania, implica flexibilitat i adaptació a l'entorn. Els processos de cocreació són dinàmics i de forma habitual s'han d'ajustar els calendaris de les diferents parts, les cultures organitzatives, els nivells d'aprenentatges dels diversos perfils i assumir imprevistos externs. Per fer front aquesta situació és essencial la planificació compartida de les fases de desenvolupament del projecte, l'aplicació d'una metodologia rigorosa i la sistematització dels processos. En definitiva, es sap com comença un projecte però es desconeix la seva evolució i resultats.
- **Foment de la participació activa de la comunitat i l'empoderament del ciutadà**. Els projectes van un pas més enllà que els tallers respecte al grau de participació de la ciutadania. Mentre que els tallers fomenten l'aprenentatge, l'experimentació, la creativitat i l'esperit crític, els projectes porten el ciutadà al centre. Més concretament, el ciutadà



s'incorpora, des de l'inici, en la definició i desenvolupament del repte i l'acompanya en el lideratge de la presa de decisions, de forma crítica i horitzontal. Com a resultat del procés, s'afavoreix l'aprenentatge individual i col·lectiu. Un altre aspecte que demostra l'alt valor comunitari de les iniciatives BiblioLab és que a més d'atraure nous públics també ajuden a fidelitzar els usuaris habituals.

- **Estendre la innovació a les comunitats d'adults i sèniors.** Tot i que els públics de les biblioteques són transversals, intergeneracionals i diversos, hi ha una majoria de projectes que han adreçat els seus reptes a comunitats de joves i famílies. Si els projectes busquen satisfer les necessitats de tota la comunitat s'haurà de promoure l'accés a les eines digitals i facilitar la capacitat a un ventall més ampli de la ciutadania. D'aquesta manera les solucions als reptes seran més valuoses i l'impacte social més gran.
- **La biblioteca amplia el seu rol tradicional i és percebuda pels participants com un espai adequat per a realitzar projectes d'innovació.** Conceptualment, tota la biblioteca hauria de ser un espai que motivés la creativitat i l'experimentació. Tot i així, s'ha detectat la necessitat de disposar d'espais físics més flexibles i vivencials que motivin l'experimentació i els processos comunitaris. Altrament, caldrà actualitzar la infraestructura i els equips tecnològics per tal d'acompanyar la transformació digital dels equipaments juntament amb la capacitat dels bibliotecaris en el seu ús.
- **L'execució dels projectes millora la capacitat i empoderament dels professionals bibliotecaris.** Els bibliotecaris adquireixen noves habilitats i coneixements sobretot de forma informal i pràctica, durant l'execució del projecte, l'aprendre fent. Els àmbits de formació han estat en àrees d'expertesa BiblioLab com mediació comunitària, innovació oberta, ciència ciutadana, transformació digital, cultura maker i robòtica i en competències per millorar el treball en col·laboració i la gestió de projectes. Els bibliotecaris consideren que tenen un paper clau en la captació del públic i la mediació del procés comunitari. Cal destacar també que l'expertesa dels tècnics especialistes de les entitats, sobretot dels tecnòlegs, no sempre pot ser reemplaçada pel personal de les biblioteques.

En l'actualitat, hi ha un nombre significatiu de biblioteques que han participat en projectes BiblioLab. Aquestes consideren que el desenvolupament dels projectes requereix d'una part, implicació, energia i creativitat i de l'altra, aporta una millora de l'habilitat del treball en xarxa i cohesiona l'equip. Els esculls que han hagut de gestionar han estat relacionats amb la dimensió dels equips, la flexibilitat horària, l'alternança amb altres tasques i falta de formació. Es valora positivament el fet de dedicar un professional referent dins de l'equip, sobretot en biblioteques centrals i de dimensions grans. Aquests referents BiblioLab no només podran replicar aquest tipus de projectes a la pròpia biblioteca sinó que també, estendre el model, fer d'antenes, a d'altres biblioteques.

- **La gestió del coneixement, tant el generat pels projectes com l'expertesa adquirida pels professionals, adquireix gran importància ja que en gran mesura pot garantir la sostenibilitat i continuïtat dels projectes.** Com ja hem esmentat anteriorment, la majoria de biblioteques estan a favor de formalitzar i sistematitzar el coneixement generat, concretament, la documentació dels processos participatius, els dissenys, les investigacions, els projectes i les iniciatives en un repositori obert per sumar talent, creativitat i recursos. A



més, el treball en xarxa ofereix la possibilitat de compartir coneixements, detectar i corregir possibles deficiències i replicar allò que funciona.

Podem concloure que, en el moment d'iniciar el programa BiblioLab, el 2016, estendre el nou model de biblioteca pública era una necessitat avalada pels indicadors. En l'actualitat, és simplement un fet inevitable. Estem immersos en diferents processos de transformació que han estat amplificats per la crisi provocada per la COVID-19. En resposta a aquesta situació, un nombre significatiu de professionals de les biblioteques de la Xarxa han assumit aquesta evolució. El desenvolupament és lent i requereix de diferents velocitats atès a la diversitat de les biblioteques i del seu entorn immediat. Aquest fet no és dolent, cal respectar els tempos de cada ecosistema. En tot cas, amb BiblioLab les biblioteques de la XBM aprofiten la seva capillaritat amb l'entorn per esdevenir motors de transformació social i els seus professionals els que fan possible la creació de connexions amb la comunitat.

REFERÈNCIES

«Avaluació dels projectes BiblioLab. Informes i resultats dels projectes» [en línia]. Portal de les Biblioteques de Barcelona. <<https://www.diba.cat/en/web/biblioteques/bibliolab/avaluacio>> [Consulta: 22/02/2021].

«BiblioLab» [en línia]. Biblioteca Virtual de la Xarxa de Biblioteques Municipals. <<http://bibliotecavirtual.diba.cat/bibliolab>> [Consulta: 22/02/2021].

«BiblioLab» [en línia]. Portal de la Gerència de Serveis de Biblio-teques de la Diputació de Barcelona. <<http://www.diba.cat/en/web/biblioteques/bibliolab>> [Consulta: 22/02/2021].

«Com millorar la meua ciutat des d'un laboratori ciutadà? Entrevista a Marta Cano, Sònia Andrés, Enric Vilagrosa i Ester Omella» [en línia]. Pla Estratègic Metropolità de Barcelona. https://pemb.cat/ca/noticies/entrevista_a_marta_cano_sonia_andres_enric_vilagrosa_i_ester_omella/294/ [Consulta: 22-02-2021].

Vilagrosa, Enric; Omella, Ester; Cano, Marta. «BiblioLab: una aposta per la creació, l'experimentació i la innovació social a les biblioteques de la Xarxa de Biblioteques Municipals». Item: revista de biblioteconomia i documentació, [en línia], 2020, Vol. 2020, Núm. 68, <https://www.raco.cat/index.php/Item/article/view/371922> [Consulta: 22-02-2021].