

## BANCO DE INNOVACIÓN EN LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS

### TÍTULO

**Compartim del Departamento de Justicia de Cataluña**

### INFORMACIÓN INICIAL:

#### PROBLEMA:

Pérdida del conocimiento ante la falta de fluidez interna en relación al tráfico de nuevas ideas, la reflexión interna de las mismas o el intercambio de conocimientos respecto a las experiencias llevadas a cabo entre los distintos colectivos de empleados públicos que forma parte del Departamento de Justicia de la Generalitat de Cataluña.

#### SOLUCIÓN GLOBAL:

Establecer vías y entornos de comunicación que permitan el trabajo colaborativo y el intercambio y almacenaje de información entre los empleados públicos.

### TERRITORIO:

Cataluña

### PÚBLICO DESTINATARIO:

Empleados públicos del Departamento de Justicia de la Generalitat de Cataluña.

### ENTIDAD QUE LA HA LLEVADO A CABO:

Departamento de Justicia de la Generalitat de Cataluña

### DESCRIPCIÓN DE LA POLÍTICA O PROGRAMA:

El programa Compartim es una iniciativa del Departamento de Justicia de la Generalitat de Cataluña. Este a través del Centro de Estudios Jurídicos y Formación Especializada (CEJFE), ha estimulado la creación de entornos de trabajo colaborativo aproximan a los distintos trabajadores de esta Administración alrededor de oportunidades de mejora o de resolución de problemas de su trabajo cotidiano. Con el programa se persigue una mejora continua mediante la aportación de nuevas ideas, la reflexión conjunta del grupo sobre los aspectos tratados y la aportación de buenas prácticas.

El programa Compartim se dirige a la totalidad del Departamento de Justicia. Cuenta como células para desarrollar el intercambio de conocimientos con las Comunidades de Prácticas (o CoP, de forma abreviada) conformadas a partir de los diferentes colectivos profesionales de esta administración que quieran trabajar

sobre aspectos de mejora en su práctica laboral. A su vez tiene dos vertientes, una presencial (desarrollada a partir de la celebración de reuniones periódicas) y otra virtual (desarrollada a través de la Plataforma e-Cataluña).

Para el 2011 se contaba con 4 grupos de trabajo y 18 comunidades de prácticas. Estas últimas estaban agrupadas a su vez en los ámbitos de Penal y Administración de Justicia.

Como grupos de trabajo encontramos con los de:

1. E – moderadores: constituido por los distintos moderadores y coordinadores de las comunidades de prácticas.
2. Mediación: impulsado desde 2006 por el Centro de Mediación de Derecho Privado de Cataluña, teniendo como objetivo fundamental potenciar el intercambio de buenas prácticas entre mediadores judiciales.
3. Prevención y mediación comunitaria: integra a diversos profesionales de distintas áreas del ámbito municipal, teniendo como principal finalidad tanto analizar las problemáticas y los conflictos que se producen en la comunidad como definir programas de actuación preventiva y de mediación y resolución de conflictos.
4. Comisión interinstitucional por la reinserción social del Campo de Tarragona (CIRSO): estimula la creación de una comunidad de práctica integrada por numerosos profesionales, técnicos y responsables de las diferentes instituciones públicas y entidades sociales del Campo de Tarragona intervinientes en los procesos de reinserción de personas sometidas a medidas judiciales.

Como comunidades de prácticas del ámbito de lo Penal encontramos con las de:

1. Asesoramiento técnico de menores: que pretende llevar a cabo un debate en relación a los valores éticos en la práctica cotidiana del asesoramiento en el ámbito de la justicia juvenil, tanto durante la exploración al menor y su familia como en la coordinación con los profesionales que intervienen en los diferentes casos y en la elaboración de informes por la instancia judicial.
2. Asesoramiento técnico penal (EATP): conformada por trabajadores sociales y psicólogos que informan a los órganos judiciales de la jurisdicción penal de las características psicosociales de los encausados, las víctimas y los acusados en procesos penales. Desde la misma se pretenden aportar ideas en relación a la elaboración de programas específicos en relación a su ámbito laboral.

3. Atención a la víctima del delito.
4. Docentes de centros penitenciarios.
5. Educadores de centros de Justicia Juvenil.
6. Educadores de los centros penitenciarios.
7. Juristas criminólogos de los servicios penitenciarios.
8. Medio abierto de Justicia Juvenil.
9. Mediación penal juvenil: esta comunidad presta un servicio de atención especializada para aquellos menores que reconocen de forma total o parcial su responsabilidad en aquellos delitos de los que son acusados y que desean reparar el daño causado de forma voluntaria. También está dirigida a las víctimas o perjudicados que quieren participar conjuntamente con el menor en la obtención de una reparación y la búsqueda de una mejor solución para todos.
10. Monitores artísticos de centros penitenciarios.
11. Actividad física y deporte: es una comunidad formada por un grupo de profesionales que tiene como nexo común la utilización de la actividad física y el deporte para mejorar el bienestar físico y psíquico de las personas privadas de libertad en los centros penitenciarios catalanes.
12. Psicólogos de centros penitenciarios
13. Tecnologías de la Información y la Comunicación
14. Trabajadores sociales en el ámbito penal: es una comunidad que funciona desde 2005 a partir de subgrupos que trabajan temáticas concretas dentro del entorno profesional propio de los trabajadores sociales del ámbito penal: medidas penales alternativas, extranjería, trabajo familiar y con el entorno.

Como comunidades de prácticas del ámbito de la Administración de Justicia puede hacerse mención a las de:

1. Archivos Judiciales.
2. Bibliotecas Judiciales.
3. Oficinas de atención al ciudadano de la Administración de Justicia.
4. Equipo de asesoramiento técnico a la familia (SATAF): su objetivo es asesorar respondiendo las demandas provenientes de los órganos judiciales en materia de familia, con criterios psicosociales compartidos por el equipo profesional, con el fin de facilitar la toma de decisiones judiciales que garanticen el mejor interés del menor y promoviendo a su vez la reflexión en relación a la nueva realidad familiar.

Las propuestas de participación pueden venir desde cualquier ámbito de la organización, para ello se exige trabajar los temas a resolver o mejorar por la vía que aporta el conocimiento compartido. De esta forma, cada CoP selecciona un aspecto profesional a mejorar.

En la vertiente presencial, el trabajo colaborativo tiene lugar mediante sesiones de encuentros presenciales. En estas un grupo reducido de profesionales que han trabajado en un determinado aspecto laboral a mejorar desde su CoP tratan de ofrecer nuevas perspectivas y soluciones. Esta tarea presencial se complementa casi siempre con el trabajo en línea, virtual, que facilita la comunicación y la automatización de tareas de forma interna en las distintas CoP y también interrelacionándolas entre sí.

Cada CoP cuenta además con la ayuda de un coordinador de grupo (e-moderador) y, en el caso de solicitarlo, con expertos externos, asesores que les acompañan a lo largo de todo el proceso.

Cuando finaliza el proceso de trabajo compartido se lleva a cabo una sesión de buenas prácticas dirigida a todo el colectivo profesional, donde se expone el trabajo elaborado por cada una de las CoP. En esta sesión también se suelen invitar a expertos de otros ámbitos para que presenten experiencias de éxito relacionadas con la propuesta de mejora tratada en la sesión, con el propósito de enriquecer cada uno de los departamentos con el conocimiento generado en el resto de los que conforman la Administración.

En relación con vertiente virtual, aquellas CoP y grupos de trabajo que quieren trabajar en línea los asuntos que han tratado presencialmente disponen de la plataforma e-Catalunya. Desde la misma se ponen a su alcance herramientas de trabajo colaborativo para conversar sobre las experiencias laborales (blogs corporativos), debatir en torno a una cuestión (foros), crear documentos de forma compartida (wiki), publicar fotos de la actividad o programarla. La plataforma dispone además de un depósito digital donde todo el mundo puede publicar aquellos contenidos y documentos que se generan en cada comunidad.

Con el objeto de incentivar la participación de los empleados públicos de cada colectivo profesional en el programa Compartim, los trabajadores que forman parte de un grupo de trabajo colaborativo o CoP tienen derecho a que se les certifiquen aquellas horas que hayan invertido, siempre que presenten la pertinente justificación documental, como horas de formación. Estas horas no se sustraen del número total de horas de formación de que puede disfrutar el empleado público y son compatibles con la formación que ofrece el

## CEJFE.

La motivación se refuerza aún más a partir del hecho de que la producción de conocimiento aportada por cada grupo o CoP puede convertirse en ponencias y publicaciones que posteriormente pasan en muchos casos a ser editadas por el CEJFE.

El Programa Compartim recibió en el 2010 el Premio Caso Práctico del Año EXPOEARNING.

### IMPACTO:

La evaluación llevada a cabo en 2009 arrojó como resultado que en el programa Compartim participaban en ese momento más de 1.500 empleados. Estas personas habían trabajado entonces en 23 propuestas de mejoras organizativas.

Durante ese año se editaron en formato manual y soporte papel, las mejores propuestas, pasando a formar parte de la colección "Programa Compartim", entre las que destacaban tanto el "Programa de movilidad segura en los centros penitenciarios", como las "Recomendaciones para defender el informe al juicio oral".

### CALENDARIO DE IMPLANTACIÓN Y REFERENCIA TEMPORAL

Las etapas para la implantación de las comunidades de práctica son:

#### 1. Fase de arranque:

- 1.1. Buscar indicios que hagan pensar que hay una cultura de intercambio y de colaboración a la organización (utilizar instrumentos estandarizados, si es necesario).
- 1.2. Identificar problemas reales de las personas que trabajan.
- 1.3. Identificar prácticas críticas (criterios de selección por interés o impacto).
- 1.4. Identificar grupos dinámicos como primer colectivo (con cultura de compartir).
- 1.5. Determinar de manera consensuada los objetivos a cumplir y los resultados concretos esperados.
- 1.6. Asegurar la alineación de los objetivos de las CoP con los objetivos institucionales.
- 1.7. Apoyo institucional para exigir el cumplimiento de los objetivos.
- 1.8. Jornada de buenas prácticas.

#### 2. Fase de construcción:

- 2.1. Plantear un modelo simple de tareas clave, roles y responsabilidades (modulables y escalables).
- 2.2. Introducir tecnología a demanda y en función de las necesidades reales.
- 2.3. Delimitar las responsabilidades de cada participante de la CoP.
- 2.4. Vincular estructuras que puedan inyectar información y conocimiento externo a la CoP.
- 2.5. Política de incentivos.
- 2.6. Planificar política de difusión interna y externa.

### 3. Fase de consolidación:

- 3.1. Trasladar progresivamente necesidades y problemas de la organización a las CoP para buscar soluciones e innovación.
- 3.2. Establecer dinámicas que hagan aflorar el conocimiento tácito y convertirlo en explícito para cada comunidad y poner el conocimiento en circulación.
- 3.3. Indicadores de retorno sistemáticos: evaluación de lo que han supuesto las respuestas aplicadas a la organización.
- 3.4. Mantener y alimentar la percepción de éxito de la CoP.
- 3.5. Política regular de difusión dentro y fuera de la organización.
- 3.6. Formación y apoyo tecnológico a demanda.

### 4. Fase de mejora permanente:

- 4.1. Análisis de los resultados de los indicadores planteados.
- 4.2. Feedback y toma de decisiones.
- 4.3. Consideración de nuevos retos para las CoP.
- 4.4. Autonomía progresiva (learning tonofly).
- 4.5. Protocolización del proceso y diseminación (Manual).

## **DOCUMENTACIÓN DE CONSULTA Y APOYO:**

Aportaciones del Programa Compartim:

[http://www20.gencat.cat/docs/Justicia/Documents/ARXIUS/treball\\_collaboratiu\\_compartim.pdf](http://www20.gencat.cat/docs/Justicia/Documents/ARXIUS/treball_collaboratiu_compartim.pdf) (Catalán)

[http://www20.gencat.cat/docs/Justicia/Documents/ARXIUS/trabajo\\_colaborativo\\_compartim.pdf](http://www20.gencat.cat/docs/Justicia/Documents/ARXIUS/trabajo_colaborativo_compartim.pdf) (Español)

Concesión del Premio Caso Práctico del Año EXPLOELEARNING 2010:

<http://www.premiosaefol.com/index.php/sobre-los-premios/ediciones-anteriores/>