

Compartint coneixement, la formació en cascada a la biblioteca de l'Escola Tècnica Superior d'Enginyeria Industrial de Barcelona i a la Biblioteca Rector Gabriel Ferraté, de la Universitat Politècnica de Catalunya

ELISABET CARRERAS MARCOS
Biblioteca ETSEIB
Universitat Politècnica de Catalunya
Av. Diagonal, 647 - 08028 Barcelona
Tel. 93 401 66 36
elisabet.carreras@upc.edu

MARGARITA CEÑA COSIALS
Biblioteca ETSEIB
Universitat Politècnica de Catalunya
Av. Diagonal, 647 - 08028 Barcelona
Tel. 93 401 66 36
margarita.cenya@upc.edu

MONTSERRAT MORAGAS MARSAL
Biblioteca Rector Gabriel Ferraté
Universitat Politècnica de Catalunya
C. Jordi Girona, 1-3 - 08034 Barcelona
Tel. 93 401 10 31
montse.moragas@upc.edu

RESUM

Contribuir al desenvolupament professional del personal de la Biblioteca potenciant noves competències i rols és un dels objectius del Pla Estratègic del Servei de Biblioteques i Documentació: Aprèn 2010 de la UPC. En aquesta línia, dues de les biblioteques grans, la Biblioteca de l'Escola Tècnica Superior d'Enginyeria Industrial de Barcelona i la Biblioteca Rector Gabriel Ferraté, han iniciat iniciatives orientades a compartir el coneixement entre els seus equips de treball, com la formació en cascada.

El desenvolupament d'aquest projecte està justificat, entre d'altres motius, per la necessitat de trobar punts de cohesió entre un equip segmentat en perfils professionals específics i per la voluntat manifesta d'aprendre de l'experiència dels altres.

Els beneficis de la formació en cascada són diversos: facilitar l'accés de tot el personal a qualsevol activitat formativa individual, optimitzar recursos invertits en formació, i sobretot preparar als professionals davant els reptes plantejats en l'Espai Europeu d'Educació Superior.

PARAULES CLAU: Formació en cascada; Recursos humans; Desenvolupament professional; Gestió del coneixement; Biblioteques universitàries; Biblioteca de l'Escola Tècnica Superior d'Enginyeria Industrial de Barcelona; Biblioteca Rector Gabriel Ferraté; Servei de Biblioteques i Documentació de la UPC.

Conclusions

La formació en cascada és una bona pràctica que permet contribuir al desenvolupament professional dels equips de treball de les biblioteques de la UPC. El valor afegit d'aquesta iniciativa permet, entre d'altres, compartir coneixement, generar noves idees, motivar i cohesionar al personal del bibliotecari, etc. Altrament dit, contribueix a millorar la qualitat de tots els serveis que s'ofereixen amb personal competent, qualificat i capaç d'assumir els nous reptes que s'albiren en l'entorn universitari.

1. Antecedents i necessitats

Els nous reptes que s'albiren per a l'any 2010 en l'àmbit universitari europeu, l'Espai Europeu d'Ensenyament Superior i l'Espai Europeu de Recerca, afectaran sobremanera a l'es-

tractura i l'organització de les universitats. Entre d'altres, es derivaran canvis en els models pedagògics, noves formes d'aprenentatge, les tecnologies i recursos d'informació electrònics desenvoluparan un paper crític en les experiències d'aprenentatge i recerca, etc. que afectaran a les biblioteques en tant que són serveis de suport a aquests processos.

Per afrontar les fites d'aquest escenari complex i estimulant és precís disposar d'un equip de professionals suficientment capacitat i qualificat que adquireixi i desenvolupi, els coneixements, les habilitats i les destreses necessàries per respondre eficientment a les necessitats de la comunitat universitària i contribuir, d'aquesta manera, a dur a terme els objectius/la missió de la universitat.

En aquest sentit, el Servei de Biblioteques i Documentació de la UPC (a partir d'ara SBD UPC) a través dels seus plans estratègics ha apostat fermament per a potenciar la professionalització de les persones que formem part del servei.

En el tercer Pla Estratègic, *Paideia 2000-2005*, la línia d'actuació 5.2. *Accés, selecció, formació i desenvolupament professional* contemplava la necessitat de crear un model propi de formació relacionat amb els nous perfils, el desenvolupament professional de les persones, l'aprofitament de les TIC i l'especialització temàtica en les àrees de coneixement politècniques.

L'eix estratègic número 9 de l'actual Pla estratègic, *Aprèn 2006-2010*, es dedica íntegrament als *Professionals*. Aquest eix persegueix l'objectiu de desenvolupar noves competències transversals del personal bibliotecari per gestionar els recursos i serveis bibliotecaris de la forma més òptima a través d'un pla de formació; desenvolupant nous rols, perfils i competències; potenciant l'aprenentatge de l'anglès; i el desenvolupament de bones pràctiques i gestió del coneixement; i finalment, incidint també en el lideratge i gestió dels caps i responsables.

Actualment el SBD UPC està format per 148 professionals distribuïts en 4 biblioteques de campus, 7 biblioteques de centres, 2 biblioteques de centres adscrits, la Direcció i els Serveis Generals que donen suport a les biblioteques. El seu model organitzatiu s'estructura en 4 unitats: la unitat per a l'aprenentatge, la unitat de recursos per a la recerca; la unitat de recursos digitals i finalment, els professionals responsables de la direcció i gestió.

Durant l'any 2007 el SBD UPC ha rebut la visita de 2.887.237 usuaris, compta amb 3.125 places de lectura, i ha realitzat un total de 276.201 préstecs. Disposa de 535.545 volums i 7.960 revistes electròniques. Així mateix s'han registrat 18.450.413 consultes a la pàgina web Bibliotècnica: la Biblioteca digital de la UPC.

Així mateix, el personal del SBD compta amb una àmplia oferta formativa organitzada per diferents serveis de la UPC com:

L'Oficina de Formació del Servei de Desenvolupament Professional de la UPC en el seu *Sistema de Formació 2004-2007* planifica per al conjunt de la comunitat universitària: formació programada (innovació tecnològica, habilitats comunicatives, orientació a l'usuari, habilitats per a la gestió; prevenció i salut laboral i legislació en el marc universitari); accions formatives *just in time*, i estades o visites a altres organitzacions.

Des de finals dels anys 90 el SBD UPC juntament amb Desenvolupament Professional dissenya un pla de formació per a professionals de les biblioteques per donar resposta a les necessitats formatives específiques del nostre col·lectiu. Durant aquests temps s'han realitzat més de 1.100 accions formatives que han estat molt ben valorades.

Tanmateix, el Servei de Biblioteques complementa aquesta oferta de formació fomentant la cultura basada en l'aprofitament de les bones pràctiques amb la finalitat de compartir el coneixement de les persones de l'SBD i de la UPC. Alguns dels exemples que ho permeten són l'organització del *Fòrum de coneixements* que és un espai on es presenten projectes desenvolupats de manera local per les biblioteques —enguany es celebrarà la 20ena edició—; estades en altres biblioteques; intercanvis; literatura professional recomanada disponible a la Intranet, etc.

Algunes biblioteques han desenvolupat iniciatives locals en aquesta línia. És el cas de la Biblioteca de l'Escola Tècnica Superior d'Enginyeria Industrial de Barcelona (a partir d'ara BETSEIB) i la Biblioteca Rector Gabriel Ferraté (a partir d'ara BRGF), dos equipaments grans en relació al mapa bibliotecari de la UPC amb un pes de 12% i 24% respectivament.

La BETSEIB dóna servei a la comunitat de l'ETSEIB,¹ i hi treballen un total de 12 persones d'equip fix (8 bibliotecaris i 4 auxiliars de biblioteca). En canvi, la BRGF és una biblioteca de campus ubicada a Barcelona que dóna servei a tres escoles: ETSETB,² FIB³ i ETSECCPB;⁴ hi treballen 24 persones (13 bibliotecaris, 9 auxiliars de biblioteca, 1 administratiu i 1 informàtic).

Els motius que han portat a implementar aquestes iniciatives són diversos, entre d'altres podem destacar els següents:

- Fomentar un espai de debat i reflexió formal sobre aspectes claus que afecten en l'exercici de la professió i trobar punts de cohesió entre el personal de la biblioteca.

Era necessari, tant a la BETSEIB com a la BRGF, crear aquest espai ja que per dimensions, de vegades, es podia tendir a la segmentació del coneixement entre els professionals.

- Formar progressivament al personal per desenvolupar nous rols o per realitzar noves tasques.

L'any 1999 a la BRGF es va veure la necessitat de crear la figura del bibliotecari temàtic (entès com el professional expert en recursos d'informació d'una àrea temàtica politècnica). Per això, es va crear un grup de treball de bibliotecaris per a compartir coneixement, aprendre junts i millorar la qualitat de les cerques d'informació. Des del grup es van destinar esforços per crear el Servei d'Informació Bibliogràfica i aquest va ser-ne l'origen de la formació en cascada.

1. Escola Tècnica Superior d'Enginyeria Industrial de Barcelona (ETSEIB).

2. Escola Tècnica Superior d'Enginyeria de Telecomunicació de Barcelona (ETSETB).

3. Facultat d'Informàtica de Barcelona (FIB).

4. Escola Tècnica Superior d'Enginyers de Camins, Canals i Ports de Barcelona (ETSECCPB).

— Aprendre de l'experiència i de l'expertesa dels companys. L'especialització del personal bibliotecari, un valor a compartir i una necessitat a complementar.

Els professionals d'aquestes biblioteques realitzen tasques vinculades a serveis i/o processos específics (catalogació, serveis d'informació, habilitats informacionals, adquisicions, etc.). Aquest grau d'especialització permet, per una banda, desenvolupar un alt nivell d'expertesa que justifica la necessitat de compartir el coneixement adquirit amb la resta de l'equip. El cas de com resoldre una recerca bibliogràfica complexa en patents, podria ser un exemple. Per una altra banda, l'especialització pot comportar llacunes informatives i/o formatives al personal que poden ser coberts amb les sessions de formació en cascada. El funcionament de la xarxa sense fils, aspectes claus dels serveis (reglamentació, millores realitzades, etc.)

— Compartir i generar coneixement a partir d'accions formatives externes.

Freqüentment la difusió dels coneixements adquirits en una acció formativa programada (curs, seminari, jornada) a la resta de companys de la biblioteca quedava reduïda, en el cas de la BETSEIB, a l'enviament per correu electrònic d'un resum descriptiu dels objectius i continguts del curs. No es generava quasi valor.

Exposar públicament els continguts, realitzar un procés d'inferència sobre quines poden ser les aplicacions futures a la biblioteca i generar un debat entre els professionals, dóna com a resultat una major consolidació dels continguts, i es genera valor afegit a partir de les aportacions i el debat.

2. Definició de formació en cascada

La formació continuada, és a dir, aquelles activitats d'aprenentatge per al desenvolupament personal i professional, pot adoptar diverses modalitats; una d'aquestes modalitats són els tallers o sessions breus impartides pel personal especialitzat de la biblioteca. En aquest context emmarquem la formació en cascada.

A nivell teòric, la formació en cascada consisteix en el fet que un membre de la biblioteca comparteix amb la resta de companys els seus coneixements, bàsicament aquells que ha adquirit amb l'assistència a una activitat formativa externa (curs, seminari...).

Tradicionalment, la transmissió de coneixements entre els membres de l'organització s'havia realitzat mitjançant la «formació en cadena», és a dir, amb un sistema un a un. L'avantatge de la formació en cascada enfront de la formació en cadena és el fet que permet formar un major nombre de persones alhora i, al mateix temps, afavoreix la creació de fòrums de debat intern que enriqueixen tant el personal com l'organització.

Segons l'informe de Rebiun⁵ aquestes actuacions formatives en cascada també es duen a terme en altres biblioteques universitàries, com per exemple a la Universitat

5. REBIUN (2004). Propuesta de actuaciones formativas: Plan Estratégico de REBIUN. Línea de Trabajo 4. <http://bibliotecna.upc.es/Rebiun/nova/InformesGrupoTrabajo/103.pdf> [Consulta: 23/01/2008].

Pompeu Fabra i la Universitat de Girona o, en l'àmbit de l'estat espanyol, a les Universitats de Vigo, Múrcia i Extremadura.

En un sentit més ampli, a la BETSEIB i BRGF la formació en cascada va més enllà dels coneixements adquirits en una activitat formativa externa, ja que també inclou la compartició de coneixements relatius a fonts d'informació, aplicacions informàtiques, literatura professional, bones pràctiques...

3. Continguts de la formació en cascada

L'experiència desenvolupada per les biblioteques recull diferent tipologia de continguts que es detallen a continuació.

3.1. Cursos i seminaris

Alguns exemples de cursos dels quals després s'ha fet formació en cascada són:

- Tècniques sobre la presa de decisions. SDP
- Networking professional. COBDC
- La ubicació del personal en el rol de l'entorn professional. SDP
- El Centre de Recursos per a l'Aprenentatge i la Investigació (CRAI) com a model d'oferta integrada de serveis davant els reptes del nou EEES. SBD
- L'adaptació de la Universitat cap a l'EEES. SDP
- Gestió d'equips sense dependència orgànica. SDP
- Disseny dels ensenyaments per competències. ICE
- Motors de cerca per a usos acadèmics i professionals. COBDC
- Herramientas para la búsqueda de información en internet. COBDC
- The reference service in the digital era. CBUC

3.2. Lectures professionals recomanades

Una de les iniciatives dutes a terme per la BRGF és proposar a un dels seus membres que llegeixi algun article d'interès professional i en faci una exposició.

Algunes lectures proposades han estat:

- Roca, J. (2006). «La transformació dels sistemes integrats de gestió bibliotecària». *Item: revista de biblioteconomia i documentació*, núm. 43 (maig-agost 2006), p. 91-107.
- Ministerio de Educación y Ciencia (2006). La organización de las enseñanzas universitarias en España: documento de trabajo. <http://www.mec.es/educa/ccu-niv/html/documentos/Propuesta.pdf> [Consulta: 23/01/2008].

- Serrano Cobos, Jorge (2006). «Passat, present i futur del Web 2.0 en serveis d'informació digital». *BiD: textos universitaris de biblioteconomia i documentació*, desembre, núm. 17. http://www2.ub.edu/bid/consulta_articulos.php?fichero=17serra1.htm [Consulta: 23/01/2008].
- Candás Romero, Jorge (2006). «Mineria de dades en biblioteques: bibliomineria». *BiD: textos universitaris de biblioteconomia i documentació*, desembre, núm. 17. http://www2.ub.edu/bid/consulta_articulos.php?fichero=17canda1.htm [Consulta: 23/01/2008].
- REAL DECRETO 1393/2007, de 29 de octubre, por el que se establece la ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales

3.3. Nous procediments

Els canvis interns motiven noves necessitats de formació que poden ser cobertes mitjançant la formació en cascada. Alguns dels coneixements susceptibles de ser transmesos serien:

- Aspectes relacionats amb Servei d'Informació Especialitzada, Servei de préstec de portàtils, etc.
- Connexió i funcionament de la xarxa sense fils
- Incorporació de nous equipaments (escàners, càmeres...)
- Implementació d'una nova agenda de la biblioteca
- Implementació del nou sistema bibliotecari integrat

3.4. Nous productes

L'ús de noves eines o fonts d'informació és una de les principals matèries que es poden transmetre mitjançant la formació en cascada per part de membres de la biblioteca més experts en el seu funcionament.

Alguns exemples d'aquests productes són:

- Gestor de referències Refworks
- Noves bases de dades o noves interfícies de bases de dades ja conegudes (Web of Knowledge, CSA Technology Research Database, DRAC - Descriptor de la Recerca i l'Activitat Acadèmica de la UPC)
- Nou programari (SFX, Moodle, Atlas. ti, QuestionPoint...)
- Demostració del funcionament de RSS i Babylon
- Novetats en obres de referència.

3.5. Alfabetització tecnològica

L'organització ha d'actuar d'una manera proactiva enfront als canvis tecnològics que també impliquin modificacions dels llocs de treball. És per això que caldrà formar el personal en l'ús de noves eines com ara:

- Introducció al concepte de web 2.0 (web social, blocs...)
- Funcionament del gestor de *bookmarks* my del.icio.us
- Noves funcionalitats de Google

3.6. Resolució de cerques d'informació

Aquesta activitat realitzada a la BRGF consisteix en la preparació i debat de cerques d'informació per cadascun dels integrants del grup: un bibliotecari —el que té més experiència, o que ha resolt alguna cerca d'especial interès— proposa diferents enunciats de cerques que tots els membres han de preparar i a la reunió es comenten les eines i recursos que ha utilitzat cadascú.

Algun exemples de cerques: «Estat del cable a Catalunya», «Especificacions tècniques per a la fabricació de CD», «mòbils i salut».

3.7. Bones pràctiques

Les sessions de formació en cascada també poden servir per transmetre i millorar habilitats interpersonals que ajudin el personal de la biblioteca a desenvolupar les seves tasques, tals com:

- Estratègies per gestionar el soroll excessiu a la sala
- Tècniques d'atenció al públic

3.8. Xerrades a càrrec de professors

Aquestes xerrades, organitzades per la BRGF, es realitzen amb la col·laboració dels professors als què es convida per a que expliqui les activitats de docència i recerca que es fan al seu departament i/o que faci un plantejament de l'estat actual de la seva especialitat. És una bona manera de conèixer vocabulari molt tècnic i conceptes bàsics de matèries politècniques.

Algunes conferències han estat sobre:

- «L'estat actual de la informàtica, últimes tendències en l'activitat de docència i recerca»
- «Perspectives de l'enginyeria civil i tendències de futur»
- «Línies de recerca del departament Teoria del Senyal i les Comunicacions»
- «ICFO, Centre internacional de Fotònica»

3.9. Visites guiades

La BRGF va endegar una activitat consistent en fer una visita «in situ» d'una instal·lació tècnica comentada amb un guia especialitzat. Entre d'altres es va anar a veure el Dipòsit de les Aigües de Barcelona i la Torre de Comunicacions de Collserola.

4. Disseny i metodologia de les sessions de la formació en cascada

Formació en cascada BUPC		BETSEIB	BRGF
Agents	Formador/a	Personal de la biblioteca Personal extern (BUPC)	Personal de la biblioteca Personal extern. (PDI)
		Aquella/es persona/es que hagi/n assistit a un curs, jornada També les persones que tinguin coneixements susceptibles de transmetre a la resta del personal.	
	Assistents	Personal de la biblioteca (bibliotecaris i tècnics especialistes). A la BRGF la incorporació dels tècnics és des del 2007.	
	Coordinador / Moderador	Cap de la Biblioteca.	Responsable de la Unitat i serveis d'Aprenentatge (USA) Els primers anys depenia de la responsable de la Unitat de Serveis per a la Recerca
		Idealment, hauria de tractar-se d'una persona amb un càrrec de responsabilitat i amb habilitats comunicatives i capacitat de motivació.	
Convocatòria	Canal	A través de correu-e en el comunicat setmanal: <i>Informacions Biblioteca ETSEIB.</i> S'anota a l'agenda compartida de la Biblioteca.	S'anota a l'agenda compartida de la Biblioteca amb l'ordre del dia corresponent, i s'informa a través d'una alerta.
	Obligatorietat	No. Si s'escau, a l'ordre del dia s'incorpora per a qui es recomana l'acció formativa.	Sí.

.../...

.../...

Formació en cascada BUPC		BETSEIB	BRGF
Sessió	Exposició	<p>En primer lloc, s'exposa una breu justificació dels motius pels quals s'ha cregut convenient realitzar l'activitat (necessitats concretes per al lloc de treball, interès per estar al dia de les novetats professionals...).</p> <p>A continuació, es fa un resum dels continguts del curs, així com una valoració crítica del mateix, tot valorant-ne els aspectes positius i negatius.</p> <p>A banda de l'exposició teòrica del contingut del curs, la persona que faci la formació proposa 2 o 3 idees que puguin ser aplicades a la biblioteca.</p>	
	Debat	<p>La persona formadora, amb el suport del moderador, poden incentivar el debat entre els assistents. No només es tracta d'exposar dubtes, sinó d'enriquir les idees que es presentin per a la biblioteca.</p>	
	Materials	<p>Es recomana acompanyar l'exposició amb una presentació en power point o altres materials complementaris que ajudin a fer més amena i comprensible la sessió.</p> <p>Altres materials utilitzats són les obres de referència presentades com a novetats, així com els ordinadors en el cas dels exercicis pràctics que els requereixin.</p>	
Temporalització	Periodicitat	<p>Mensual.</p> <p>Durant els mesos de juliol i agost, el personal gaudeix de reducció horària i, no es realitza la formació en cascada.</p>	
	Hora	Primer dimecres de cada mes a les 13:00h.	Primer dilluns de cada mes a partir de les 15h
	Durada de la sessió	1-1 1/2 h	1-2h.
Localització		<p>Sala Polivalent. Es pot pensar en altres entorns en funció de les necessitats de la formació (aules informàtiques, determinats espais de la biblioteca).</p>	<p>Sala de formació de la Biblioteca. Per a les sessions pràctiques abans s'utilitzava una aula informàtica. Actualment es reserven els PC portàtils.</p>
Tancament de la sessió		<p>Tramesa de correu-e amb un enllaç a la Intranet on es dipositen els materials presentats.</p>	<p>De manera rotativa entre els assistents, es redacta l'acta de la sessió.</p> <p>Es penjen els materials a la Intranet.</p>

5. Avaluació de les sessions

El sistema per avaluar la formació en cascada pot ser diferent en funció de les necessitats de cada biblioteca

A la BETSEIB es realitza un recompte d'assistència i es reparteix una breu enquesta entre els assistents quan finalitza la sessió. A l'enquesta es valora, per una banda, el nivell de satisfacció de la sessió; i per l'altra, s'inclouen preguntes relacionades amb els continguts com per exemple, la seva utilitat per al desenvolupament de la feina que es duu a terme; l'increment de coneixement sobre la matèria; l'adequació d'aquests a les expectatives/necessitats; i finalment la possibilitat d'aprofundir més en el tema exposat.

Així mateix s'incorporen dues preguntes obertes per a fer comentaris i per proposar altres sessions de formació.

ENQUESTA DE VALORACIÓ						
Sessió:						
Data:						
T'agraïrem que contestessis les següents preguntes ja que la teva opinió és molt important per tal de millorar futures sessions formatives. Moltes gràcies per la teva col·laboració.						
CONTINGUTS						
• He après coses que considero útils	1	2	3	4	5	6
• He augmentat els meus coneixements sobre la matèria	1	2	3	4	5	6
• Els continguts s'han adaptat a les meves necessitats	1	2	3	4	5	6
• Podré aplicar els coneixements al meu lloc de treball	1	2	3	4	5	6
• M'interessa aprofundir més en el tema de la sessió	1	2	3	4	5	6
• Continguts que es podrien ampliar:						
<input type="checkbox"/>						
<input type="checkbox"/>						
<input type="checkbox"/>						
VALORACIÓ GLOBAL						
• La valoració global d'aquesta sessió de formació és:	1	2	3	4	5	6
COMENTARIS:						

PROPOSTA ALTRES SESSIONS DE FORMACIÓ:						

Moltes gràcies!						

Aquesta informació es processa anualment i es té en compte per a la programació del proper any. Durant l'any 2007 s'han realitzat un total de 7 sessions amb 12 exposicions. Han participat un total de 10-12 persones per sessió i 8 bibliotecaris han estat ponents. La mitjana de la valoració de la sessions ha estat de 5,08 sobre 6.

Els comentaris que es realitzen sobre les sessions són en general positius, només s'apunten, de vegades, aspectes a millorar relacionats amb la densitat dels continguts que no han permès aprofundir més en determinats aspectes; o sobre el nombre d'exposicions realitzades en un mateix dia no ha permès tampoc massa temps pel debat.

Per mesurar la qualitat, la BRGF fa un seguiment verbal per part del coordinador que pregunta aleatòriament als membres després de cada reunió quina és la seva opinió amb l'objectiu d'anar copsant la motivació i l'interès.

Així mateix, el coordinador fa un recompte d'assistència per valorar la implicació dels seus membres. Tot i que l'assistència a la formació en cascada és obligatòria, l'índex d'assistència es pren com a indicador de la motivació dels seus participants. També es realitza un recompte del nombre de participacions i de qui les realitza.

Un cop l'any, a les reunions ordinàries de la BRGF es dedica un espai per a avaluar el seu funcionament. Cadascun dels membres exposa la seva valoració comentant aspectes positius i possibles propostes de millora per a les sessions del proper any.

6. Valoració del projecte

Els principals beneficis de la formació en cascada són:

- Facilitar a tot el personal de la biblioteca l'accés a la formació.

Freqüentment l'assignació d'assistència a un curs del SBD UPC o de la universitat recau en una única persona de la biblioteca. La formació en cascada afavoreix el poder compartir els continguts apresos amb la resta del grup. Així l'organització optimitza la inversió que ha realitzat en formació. A més, s'aconsegueix donar una aplicació pràctica a la biblioteca del que s'ha après al curs.

- Desenvolupar el potencial del personal i motivar el personal en la presentació dels continguts apresos.

La presentació de continguts a la resta de companys reafirma el què hom ha après. És la millor manera d'aprendre. Exposar a una audiència els continguts i expressar quina pot ser la seva aplicabilitat en l'entorn bibliotecari reforça i consolida el coneixement que s'ha adquirit sobre aquesta matèria. Per altre banda es facilita el desenvolupament de competències transversals per part del ponent, ja que ha de presentar en públic l'experiència d'aprenentatge. De la mateixa manera, es motiva al personal oient per a que assisteixi al curs si es fa una nova edició o a d'altres que es puguin oferir.

— Fomentar la cultura de la gestió del coneixement.

Transmetre el coneixement entre els membres de l'organització ofereix un benefici comú tant per a la biblioteca com per al seu personal. Es genera nou coneixement a través del debat i de la reflexió, que aporta valor afegit i facilita la millora continua.

Iniciar una dinàmica nova dins qualsevol organització ha de vèncer les reticències, fruit de la novetat i/o del desconeixement. Les activitats proposades tenen diferent grau d'implicació: presentar un curs al que s'hagi assistit pot resultar relativament fàcil, però es requereix major esforç quan es tracta de presentar un nou producte o servei, i encara més, si es tracta de guiar un exercici pràctic col·lectiu. Pot resultar difícil per algun dels membres adquirir el perfil de formador davant dels propis companys.

Aquest tipus d'activitat s'ha de combinar amb el funcionament ordinari de la Biblioteca. El servei d'atenció als usuaris, i més quan es realitza des de diferents taulells, no es pot interrompre. Caldrà una bona planificació per poder destinar esforços vers aquesta direcció, un equilibri que en certs moments és difícil de mantenir. També s'haurà de disposar d'una infraestructura mínima per fer les sessions: aula, ordinador, projector i documentació.

Si el tipus d'organització no permet incloure la formació en cascada dins l'horari laboral de tots els membres a les quals s'adreça, es necessitarà un esforç complementari per a la persona/es que hauran de cedir temps fora de la seva jornada. A les biblioteques que disposen de dos tornos no sempre coincideixen tot el personal.

Amb les temps poden sorgir dificultats per trobar nous continguts o senzillament diferents, que autoalimentin la motivació i que les facin fugir de la rutina. Cal un exercici constant per trobar noves idees, noves metodologies que forcin les diferents activitats a compartir el coneixement.

7. Conclusions

Les activitats de formació en cascada que es duen a terme la BETSEIB i la BRGF de la Universitat Politècnica de Catalunya s'han de considerar com una bona pràctica perquè, entre d'altres,

- Permet compartir i crear coneixement entre l'equip de treball de la biblioteca i de l'organització, genera valor afegit, i tothom hi guanya.
- És un model extrapolable a altres entorns bibliotecaris, siguin de l'àmbit universitari o no. Probablement, tal i com es presenta en aquesta comunicació, el model s'adequa a equipaments grans; però amb les seves variacions es pot aplicar a altres biblioteques de dimensions diferents.

— Fomenta el debat sobre temes i pràctiques bibliotecàries. Ens ofereix un punt d'aturada en el dia a dia i un espai per a la reflexió *formal* (primer de manera individual; després col·lectivament) i distès.

Així doncs, s'ha de continuar treballant en aquestes iniciatives i s'han d'adaptar a les noves demandes i necessitats del personal de les biblioteques, la qual cosa requereix una gran dosi d'imaginació per part dels coordinadors. Integrar a les sessions a altres perfils professionals com els auxiliars de biblioteca; o diversificar i adequar els continguts —és l'espai idoni per aprendre i compartir coneixements vinculats a aspectes tecnològics—, poden ser bones estratègies per assolir els objectius proposats en aquests projectes.

Sabem que el personal és el principal actiu de les nostres biblioteques. La formació en cascada és una de les eines de què disposem per a formar-lo de manera continuada. Aquesta oportunitat de créixer professionalment aporta una satisfacció personal, que de ben segur, revertirà en la qualitat de servei i ens permetrà assolir amb èxit els nous reptes de l'Espai Europeu d'Educació Superior.

Bibliografia

- ARAGÜÉS SÁNCHEZ, M.; BEUMALA RAVENTÓS, À.; ÍÑIGO ROBLES, R. (1999). «Millorar la qualitat de la informació bibliogràfica en una biblioteca de campus: el cas de la Biblioteca Rector Gabriel Ferraté de la Universitat Politècnica de Catalunya». A: *Jornades Catalanes de Documentació* (7es: 1999: Barcelona), p. 39-48.
- COLOM, A.; SARRAMONA, J.; VÁZQUEZ, G. (1994). *Estrategias de formación en la empresa*. Madrid: Narcea.
- GAN, F. [et al.] (1995). *Manual de técnicas e instrumentos de formación en la empresa*. Barcelona: Apóstrofe.
- REBIUN (2004). Propuesta de actuaciones formativas: Plan Estratégico de REBIUN. Línea de Trabajo 4. <http://bibliotecnica.upc.es/Rebiun/nova/InformesGrupoTrabajo/103.pdf> [Consulta: 23/01/2008].
- SOLÉ PARELLADA, F.; MIRABET VALLHONESTA, M. (1994). *Cómo confeccionar un plan de formación en una empresa*. Barcelona: La Llar del Llibre.
- Universitat Politècnica de Catalunya. Oficina de Formació. *Sistema de Formació 2004-2007*. Barcelona: l'Oficina, [2004]. 29 p.
- VALLS, A.; CARNERERO, F.; HERNÁNDEZ BASTIDA, M. (2002). «La gestió del coneixement en una biblioteca universitària». *Item: revista de biblioteconomia i documentació*, núm. 30 (gener-abril 2002), p. 5-22.