

Bruce Edward Massis

The practical library trainer

Binghamton, The Haworth Information Press, 2004, p. 122

In un contesto globale in cui il sapere è considerato un elemento sociale ed economico discriminante, che determina la produttività e la ricchezza dei paesi, i temi della formazione continua e dell'aggiornamento professionale sono di grande attualità. Essi ricevono crescente attenzione sia da parte dei diretti interessati a una riqualificazione professionale, considerata il mezzo per essere competitivi, sia da parte dei datori di lavoro. Le regole di mercato impongono di riconoscere l'importanza strategica di un piano formativo stabile del personale per la produttività di aziende e istituzioni. Ne consegue una forte esigenza di studio e approfondimento degli aspetti connessi allo *staff training* nell'ottica del *lifelong learning*, che Bruce Massis prova a soddisfare nel suo libro. L'obiettivo è di fornire informazioni pratiche a chi dovrà programmare e amministrare la formazione del personale bibliotecario, riferendosi al contesto americano che rappresenta pur sempre una realtà specifica e non necessariamente da prendere a modello.

L'attenzione dell'autore è dunque focalizzata sul *training administrator*, figura chiave della pianificazione di un programma formativo, responsabile degli aspetti progettuali e gestionali ad esso connessi. Il suo compito è individuare il tipo di formazione più adatta al bisogno che si intende soddisfare, la metodologia didattica più consona alle esigenze e alle condizioni del per-

sonale bibliotecario, le tecnologie di fruizione più accessibili; è chiamato a motivare lo staff stimolandolo a una partecipazione attiva e collaborativa al piano della formazione; ha inoltre il dovere di assicurare la disponibilità del budget per un arco di tempo sufficientemente ampio. La certezza dei fondi economici garantisce infatti quel carattere di "stabilità" che distingue un "intervento" da un "programma" formativo.

Massis sottolinea appunto la necessità di intendere la formazione e l'aggiornamento come attività permanenti, da pianificare nei tempi, nei contenuti e nelle modalità di fruizione. Agli "interventi" formativi, per loro natura episodici e occasionali, contrappone con forza il concetto di "piano" della formazione, che al contrario deve essere programmatico.

Il libro propone il *training program* quale mezzo per investire proficuamente sul personale, e come tale capace di incidere in modo determinante sul reclutamento e sul mantenimento in servizio di profili professionali di adeguato livello. Queste rappresentano per le biblioteche fasi difficili da affrontare; il turnover è infatti uno dei problemi gestionali più frequenti e penalizzanti per la programmazione delle attività a lungo termine e per la pianificazione dei servizi. La formazione continua potrebbe offrire una motivazione forte a rimanere presso una struttura che garantisca un percorso di aggiornamento continuo e di riqualificazione, offrendo una prospettiva certa di crescita personale e professionale.

L'opportunità che il *training program* diventi strumento convincente per la selezio-

ne e l'assunzione di personale qualificato, interessato a rimanere presso l'istituzione, è concretizzabile attraverso la contestualizzazione del piano formativo alla specifica realtà lavorativa. Contestualizzare la formazione significa adeguarla alle esigenze e alle caratteristiche dei soggetti interessati, ottimizzando risorse, modalità e tempi di fruizione; significa stimolare nello staff un senso di appartenenza e di condivisione, che è elemento determinante per ottenere il maggior coinvolgimento possibile, e quindi un'attività formativa efficace. Le metodologie didattiche e le modalità ritenute più adeguate a rendere il luogo di lavoro anche luogo dell'apprendimento sono rappresentate dal *blended learning*, formula mista di formazione in presenza e formazione a distanza gestita attraverso varie tecnologie informatiche e telematiche. Il principio consiste nell'adattare la proposta formativa ai diversi stili di apprendimento dei soggetti coinvolti, garantendo quindi la massima personalizzazione e flessibilità del percorso di riqualificazione professionale. Il "modello *blended learning*" riconosce l'importanza irrinunciabile dei momenti di incontro in presenza, sia attraverso lezioni tradizionali in aula sia tramite conferenze, considerate un valido mezzo di *continuous training*, per le opportunità che offrono di stabilire contatti con altri colleghi e creare una rete di relazioni professionali stimolante.

Grande attenzione è rivolta al tema della valutazione del programma formativo, attività fondamentale per accertarne l'efficacia.

È riproposto il modello di Kirkpatrick, che prende in

considerazione quattro tipologie di dati relativi a:

- reazioni e percezioni dei partecipanti rispetto alla formazione;
- accrescimento delle loro competenze e conoscenze;
- comportamento assunto sul lavoro dopo la formazione;
- impatto della formazione sulla performance organizzativa.

L'aspetto tecnico più significativo relativo alla valutazione riguarda il ROI (Return On Investment), metodo mutuato dal settore dell'economia per misurare i vantaggi di un piano formativo. Per ROI si intende l'insieme dei risultati quantitativi e qualitativi ottenibili a fronte dell'investimento per la progettazione e la realizzazione di un sistema formativo. Il ROI serve a chiarire il rapporto costi/benefici di un *training program*, e può essere d'aiuto nello stabilire le priorità d'intervento nella gestione del sistema biblioteca.

L'approccio propositivo dell'autore alla trattazione del tema del *library training* non trascurava di considerare anche gli eventuali ostacoli su cui l'attuazione di un piano formativo può arenarsi. Oltre a quelli di tipo economico, per i quali il *ROI report* è proposto come utile mezzo a sostegno delle spese e della richiesta di fondi, sono frequenti anche possibili resistenze ad apprendere il nuovo da parte del personale da formare. Questo tipo di prevenzione rischia di pregiudicare seriamente la riuscita del programma formativo, e può costituire una difficile barriera da abbattere.

L'indicazione di Massis per favorire la disponibilità al cambiamento è di impegnarsi a creare un clima di inclusione, rendendo il lavoro

piacevole e coinvolgente. Il libro propone diversi spunti di riflessione su un argomento di grande attualità, com'è quello del *corporate training*; i suggerimenti di Massis meriterebbero di essere sviluppati con più sistematico approfondimento, a partire dalla bibliografia selettiva in fondo al volume.

Giada Costa

Biblioteca Politecnica
Università di Parma
gcosta@unipr.it

