

Ernest Abadal

«Els responsables acadèmics han de veure que la biblioteca és un dels actius bàsics per al desplegament de l'EEES»

Entrevista per ANNA ROVIRA i MARTA LÓPEZ

RESUM: *Entrevista a Ernest Abadal, adjunt al vicerektorat de Política Docent per a Sistemes d'Informació i Documentació de la Universitat de Barcelona. Es parla sobre el CRAI de la Universitat de Barcelona: el servei ofert, la valoració per part dels seus responsables i usuaris, l'avaluació realitzada per l'Agència de Qualitat, els espais, les col·leccions patrimonials i els projectes de digitalització. També es parla del CBUC i la relació de les biblioteques i l'Espai Europeu d'Ensenyament Superior.*

MOTS CLAU: Universitat de Barcelona. Centre de Recursos per a l'Aprenentatge i la Investigació, biblioteques universitàries.

Item – Ja s'han complert tres anys de la creació del CRAI de la Universitat de Barcelona, amb la integració de la Biblioteca, les Unitats de Suport a la Docència (USD) i el Servei de Publicacions. Quina valoració en fas tant des del punt de vista dels usuaris com dels professionals que hi treballem i dels càrrecs polítics de la Universitat?

E. Abadal – Des del punt de vista organitzatiu i de servei crec que ha estat un èxit la integració de les Unitats de Suport a la Docència (USD), ja que el servei s'ha consolidat i ampliat. Els usuaris del Suport a la Docència (el professorat, en aquest cas) valoren especialment el fet que hi hagi una finestra única i sempre oberta (la biblioteca) per atendre les seves demandes de suport

E. Abadal. Adjunt al Vicerektorat de Política Docent per a Sistemes d'Informació i Documentació de la Universitat de Barcelona. <abadal@ub.edu>

M. López <marta.lopez-vivancos@upc.edu>

A. Rovira <anna.rovira@upc.edu>

Universitat Politècnica de Catalunya. Servei de Biblioteques i Documentació

Entrevista feta l'octubre de 2007.

a l'elaboració de material docent. Això ha portat que encara s'aprofundís més en aquesta línia i que, a principis del 2006, s'integrés també l'àmbit de la Innovació Docent.

El que no ha funcionat, no obstant, ha estat la integració del Servei de Publicacions, la qual cosa ha portat a separar-lo un altre cop del CRAI. En aquest cas jo crec que el problema no és tant d'organigrama sinó d'establiment de rutines de col·laboració i cooperació intensa entre persones de serveis que estaven molt allunyats l'un de l'altre, cosa que no hem aconseguit fer rutllar. Potser la integració es va fer de manera molt ràpida, sense l'existència d'un treball previ d'acostar «cultures organitzatives», aspecte molt important en una casa tan gran com la UB, i això va ser un llast massa feixuc que no s'ha pogut superar.

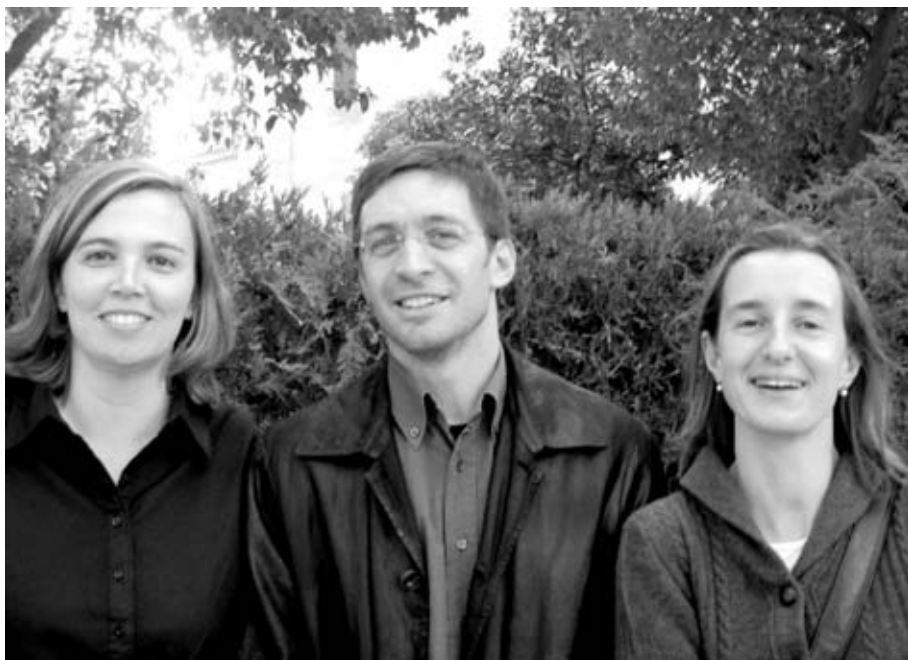
Els usuaris encara no saben què és el CRAI però estan satisfets amb els recursos i serveis que els ofereix

L'opinió precisa i concreta dels usuaris sobre el CRAI l'estem recollint en aquests moments. Estem tabulant les respostes de les enquestes fetes al professorat i a punt d'enquestar l'alumnat. De tota manera, la nostra impressió és que encara no saben què és el CRAI però que estan satisfets amb els recursos i serveis que se'ls ofereixen, que en definitiva és el que interessa.

Pel que fa als professionals, diria que la majoria estan satisfets amb l'actual orientació del servei, tot i que imagino que també n'hi ha que no combreguen amb el nou model. Una dada que puc aportar és la recent enquesta de satisfacció del personal (passada el febrer de 2007) en la qual es recull que un 60 % del personal estan molt o bastant satisfets amb la seva feina i només un 14 % n'estan poc o gens.

– Creus que l'equip de govern de la UB veu el CRAI com un servei clau de suport a la docència, l'aprenentatge i la recerca a la Universitat?

E. A. – L'equip de govern ha manifestat des del primer moment un clar suport a les activitats i orientacions del CRAI. Començant pel rector, que ja va ser responsable de biblioteques quan era vicerector d'Investigació i que està donant el màxim suport polític i econòmic a aspectes tan diferents com poden ser la *Biblioteca Digital de Catalunya* i la millora de les condicions de conservació i preservació dels fons de reserva, i continuant pel vicerector de



D'esquerra a dreta: Marta López, Ernest Abadal i Anna Rovira.

Política Docent, l'àmbit en el qual treballa, que ha donat suport des del primer moment a la realització de les tasques de suport a la docència des del CRAI i la seva actual orientació. El mateix informe d'avaluació externa de l'AQU ja va posar-ho de manifest.

– I pel que fa als usuaris, quina relació tenen amb el CRAI? Fins a quin punt són sensibles al rol del CRAI en els processos d'aprenentatge, docència i recerca?

E. A. – Crec que l'especial dedicació i atenció que es va donar des de la Biblioteca a la posada en funcionament i manteniment dels *dossiers electrònics* i la consolidació i extensió del suport a la docència que es fa des de les biblioteques han fet que tant el professorat com l'alumnat siguin conscients del canvi de paper que té la biblioteca. Pel que fa al suport a la recerca, aquest és un àmbit en el qual hem canviat poc (pel que fa a serveis), però en canvi tenim una altíssima valoració per part dels grups de recerca, ja que la nostra col·lecció de revistes digitals és molt extensa, variada i, sobretot, molt consultada.

Si demanéssim com ha de ser una biblioteca, crec que la majoria d'usuaris la descriurien de manera molt propera al que els professionals entenem per CRAI

– Però els informes de l'Avaluació de l'AQU 2006 apuntaven que els usuaris no coneixen gaire el concepte de CRAI. Creus que des del punt de vista de les biblioteques ha estat encertat i oportú el canvi de nom? Han entès els usuaris que el canvi de biblioteca a CRAI suposa una ampliació de l'oferta de serveis?

E. A. – És cert que els usuaris desconeixen en general el concepte de CRAI. Això, però, és una qüestió que no em preocupa especialment. En aquests moments, crec que la majoria dels usuaris tenen la percepció que la biblioteca és un entorn en el qual hi troben més recursos i reben més serveis dels que hi havia abans (ja sigui aules d'informàtica, serveis de suport a l'elaboració de material docent, espais per a treball en grup, etc.). És a dir, si demanéssim als usuaris com ha de ser una biblioteca, crec que la majoria d'ells la descriurien de manera molt propera al que els professionals entenem per CRAI.

Pel que fa al nom, des del meu punt de vista tant li fa si diem *Biblioteca* o *CRAI*, tots dos poden funcionar perfectament. Podem mantenir el nom i fer evolucionar el model de funcionament i així no hem de vendre nova marca (opció seguida per moltes biblioteques catalanes i espanyoles) o podem canviar també el nom per ressaltar que som més coses que abans. Com sabeu, la UB va optar per la segona opció i va assignar el nom de CRAI a l'àrea organitzativa que s'ocupa de la gestió dels serveis de biblioteca i de suport a la docència, tot i que seguim anomenant *biblioteques* cada un dels 19 punts de servei.

– Tornant al procés d'avaluació de l'AQU: en quins dels punts febles detectats creus que cal incidir de manera més imminent?

E. A. – El nostre principal dèficit es troba en els processos d'assegurament de la qualitat. L'informe assenyalava un alt interès entre el personal per fer les coses bé però alhora indica que no disposem dels instruments per assegurar-ho de manera efectiva. De tota manera, ja estem encarrilant aquesta qüestió. Vam aprovar un pla estratègic 2006-2009, es treballa per objectius que s'avaluen anualment, hem iniciat processos d'anàlisi de satisfacció d'usuaris (enquestes al professorat i, properament, a l'alumnat), tenim tots els processos documentats, etc.

– Pel que fa a l'Àrea de Tecnologies, que es tracta d'un servei que podria estar dins del CRAI però que no s'hi ha integrat, funciona la relació d'aquest servei amb el CRAI? Hauria estat millor integrar aquesta àrea dins del CRAI?

E. A. – A la UB, l'Àrea de Tecnologies té un caràcter transversal. Disposa d'un àmbit, anomenat Informàtica de Docència, en el qual hi treballen una desena de persones, i que s'ocupa de donar suport als aplicatius de la biblioteca (*VTLS* i *Millenium* properament, *Metalib*, *SFX*, etc.), als projectes tecnològics (dipòsit digital, etc.), i als aplicatius per a la docència (el nou *Campus virtual*, els *Dossiers electrònics*, etc.). Per altra banda, hi ha els PAU (Punts d'Atenció als Usuaris) que s'ocupen del manteniment dels equipaments informàtics del personal i dels usuaris.

Tot i que sempre hi ha aspectes a millorar (per exemple la rapidesa a l'hora d'atendre incidències en els equipaments informàtics) i moments de tensió (quan s'ha de posar en funcionament un determinat aplicatiu), la coordinació i col·laboració entre el CRAI i aquesta unitat és prou fluida i el servei que ens donen és bo. És cert que en altres llocs s'han integrat els serveis d'informàtica al CRAI. En el nostre cas, però, no tinc gens clar que la integració millorés els resultats i el funcionament que tenim ara.

– Centrant-nos ara en l'estructura organitzativa, quines són les competències del teu càrrec i quines les de la direcció del CRAI?

E. A. – Sense entrar en detalls i mirant de simplificar, diria que la meva funció és traslladar les línies globals d'actuació del rectorat al CRAI i també, en l'altre sentit, fer encaixar les prioritats del CRAI amb la política del rectorat. També faig funcions de coordinació entre els diferents serveis de la UB per a determinats projectes (*Campus virtual*, dipòsit digital, difusió del coneixement, revistes científiques, etc.). El fet d'estar a l'equip rectoral em permet detectar iniciatives o projectes que potser s'estan fent alhora per part d'unitats diferents de la casa. Aleshores el que faig és posar-les en relació i coordinar-les. Penseu que la nostra Universitat és molt gran i això genera uns problemes importants a l'hora de la gestió que no tenen les universitats petites.

Per la seva banda, la direcció del CRAI s'ocupa, com us podeu imaginar, de les qüestions tècniques i de la gestió del dia a dia. És per això que, en principi, les responsabilitats estan prou delimitades. Ara, també us diré que el fet de procedir de l'àmbit de biblioteques ha fet que potser m'hagi involucrat

més en aspectes tècnics i d'organització del CRAI, cosa que segurament no havien fet els meus predecessors.

– En el concepte de CRAI, els espais són un element clau. Creus que els espais del CRAI de la UB són adequats als serveis que s'hi ofereixen? La darrera biblioteca inaugurada (la de Filosofia, Geografia i Història en ple centre de Barcelona) reuneix els requisits i aspectes que considereu clau en un CRAI?

E. A. – A la UB tenim una desigualtat notable pel que fa a espais. Cal tenir present que disposem de 19 biblioteques i que estan repartides en edificis de diferents característiques. Tal com es va posar de manifest en l'avaluació AQU, en tenim de tres grups: les que estan molt adaptades a les noves necessitats i han integrat aules d'informàtica, sales d'autoaprenentatge, espais per al treball individual i de grup, etc. (seria el cas de la nova biblioteca de Filosofia, Geografia i Història, la de Mundet, i la de Física i Química); les que tenen un nivell mig i les que estan allunyades d'aquest model, entre les quals destaca la Biblioteca de Lletres, ubicada a l'Edifici Històric, amb moltes dificultats d'infraestructura (edifici patrimonial, diverses ubicacions desconnectades, problemes de creixement, etc.). L'objectiu, però, és apropar-les totes cap al primer estadi. En alguns casos no serà tan difícil, tot i que en el de Lletres trigarem més (segurament quan la Facultat de Matemàtiques canviï d'ubicació serà més fàcil).

Les col·leccions patrimonials suposen un aspecte diferencial fonamental de la UB

– Centrant-nos ara en les col·leccions i concretament en el fons antic i patrimonial, especialment en la Biblioteca de Reserva, creus que per a una biblioteca universitària amb afany innovador i «amb pressupost limitat» les importants col·leccions patrimonials suposen en alguns aspectes un llast?

E. A. – Les col·leccions patrimonials i el fons de reserva no són cap llast, sinó tot el contrari, suposen un aspecte diferencial fonamental de la UB respecte de moltes altres biblioteques universitàries. Tenir 557 anys d'història comporta aquestes coses. Es tracta d'un àmbit que seguim potenciant, tot i que és evident que hi ha uns problemes pressupostaris evidents i que avancem amb lentitud.

En aquests moments, està a punt de fer-se pública la consulta al portal institucional *UB*, *Fons de Reserva* de la *Biblioteca virtual Miguel de Cervantes*, que continuarà la part més singular i de qualitat del nostre fons. Estem digitalitzant diverses col·leccions (de les biblioteques de Dret o Medicina, entre d'altres); hem establert uns primers contactes amb Google; hem publicat un quadríptic explicatiu sobre la biblioteca de l'Edifici Històric (que entra en detall en la col·lecció de Reserva), etc.

En fi, amb tot això vull dir que el fons de Reserva és un valor que cal mostrar i que llueix molt, tal com ho avalen les múltiples demandes de documents per a exposicions, les nombroses visites, etc.

– Ara mateix a la UB coexisteixen dipòsits externs (*RACO*, *RECERCAT*, *TDX*, *Biblioteca virtual Miguel de Cervantes*) amb d'altres d'interns (docència, institucional i treballs d'alumnat). Quina és la política de la UB en matèria de dipòsits digitals?

E. A. – Pel que fa als dipòsits digitals hem mantingut una doble línia d'actuació. Per una banda, estem compromesos activament amb dipòsits externs, ja siguin del CBUC o de la Fundación Cervantes Virtual i, per altra banda, hem creat el nostre propi dipòsit per algunes col·leccions que ens semblen més «institucionals» o que han d'estar més properes a la institució. Seria el cas dels recursos docents, la col·lecció institucional, les publicacions, etc. La nostra idea és elaborar una interfície comuna de consulta de tot el coneixement de la UB que es troba repartit per diferents dipòsits i difondre una marca o denominació global que anomenarem *Coneixement UB - UB Knowledge* o algun nom similar.

– Què espereu del projecte consorciat d'emmagatzematge GEPA (Garantia d'Espai per a la Perpetuïtat de l'Accés). Heu començat a treballar en la selecció del fons que podria anar a les antigues casernes de Gardeny a Lleida?

E. A. – Com sabeu, la UB té necessitat de dipòsits físics per a material de baix ús. Aquí també hi pesa la història, que dèiem abans. En aquests moments tenim un magatzem a Cervera (amb uns tres mil metres lineals de prestatgeria) i alguns espais poc adequats a l'Edifici Històric. No tenim cap urgència especial, però el GEPA ens pot millorar la capacitat d'emmagatzematge i, pel fet de ser col·laboratiu, permetrà oferir una millora de serveis dels quals gaudirem totes les universitats. Estem a l'espera que s'acabi de definir el model de gestió i

el funcionament per tal de veure quin fons s'hi traspasarà. Apostem per participar en la part CBUC del GEPA, però també necessitem disposar d'un espai propi per a la UB.

Els costos de la biblioteca són elevats però el rendiment que els usuaris en treuen és també molt alt i els compensa en escriu

– I en relació amb el pressupost del CRAI de la UB, creus que és sostenible la despesa que suposa el manteniment de la Biblioteca Digital de Catalunya?

E. A. – Durant el 2006 vam invertir gairebé 5,2 milions d'euros en l'adquisició de fons bibliogràfics; el 87 % del total, a més, es va destinar a publicacions periòdiques. Certament que són molts diners. Ara bé, la nostra institució valora altament les subscripcions a recursos digitals (fonamentalment la *Biblioteca Digital de Catalunya*, però també molts altres paquets i bases de dades que la UB té subscrietes de manera individual). És cert que els costos són elevats però en el nostre cas almenys, el rendiment que se'n treu per part dels usuaris és també molt alt i això ho compensa en escriu. Per altra banda, si volem realitzar una recerca d'excel·lència (i aquesta és precisament la vocació de la UB, ser una universitat intensiva en recerca) és imprescindible mantenir i augmentar la col·lecció.

Hem de reconèixer, no obstant, que en un context de dèficit com el que arrossega anualment la UB (i altres universitats) preocupa com es pot assegurar el pagament d'aquest fons tant important per assegurar el manteniment dels nivells de recerca i innovació de què en aquests moments disposa Catalunya. En aquest sentit, les negociacions que el nostre rector, juntament amb els rectors de les altres universitats, ha fet amb el Departament d'Economia de la Generalitat per tal de considerar la BDC como una mena de despesa d'infraestructura o les gestions que també fa el CBUC en la mateixa línia un dia o altre donaran el seu fruit i ens permetran alleujar els nostres pressupostos d'aquestes partides.

– Quins serveis dels que actualment ofereix el CRAI destacaries?

E. A. – És complicat destacar-ne uns sobre els altres. Em centraré en els més singulars o innovadors. Un d'ells és el *PaB*, un servei d'informació pensat per

resoldre qualsevol qüestió sobre la biblioteca, el funcionament dels seus serveis i la recerca bibliogràfica i documental. Ara mateix es disposa d'un formulari per atendre, a totes hores, les preguntes que tinguin a bé realitzar els usuaris i que són ateses, la majoria, en menys de 24 hores. Es tracta d'un servei pioner a les universitats espanyoles que rep al voltant de tres mil preguntes anuals i del qual estem molt satisfets.

També podria fer esment dels Serveis de Suport a la Docència que es van posar en funcionament, dins del CRAI, l'abril de 2005. La seva integració a les biblioteques ens ha permès ampliar a tot el professorat les tasques de suport en l'elaboració de materials docents.

– I el nou web? Com està funcionant? Compleix les expectatives que us va plantejar quant al seu ús?

E. A. – El nou web crec que ha estat un gran èxit. Tan internament per les facilitats que tenim ara per gestionar i actualitzar la informació (s'utilitza el gestor de continguts *Typo3*), com externament perquè els usuaris estan més ben atesos i així ho perceben, a més. N'estem molt satisfets. El que crec que és especialment destacable és que es tracta d'un projecte que s'ha resolt internament, només amb mitjans propis, amb intensa dedicació de moltes persones, però sense necessitat de recórrer a recursos externs.

– La UB és la universitat catalana més antiga i també una de les més antigues i més grans de l'Estat. Creus que la UB està ben posicionada a Catalunya i a Espanya? Quins són els vostres referents a escala internacional?

E. A. – Jo crec que tenim un bon posicionament a Catalunya i, per tant, òbviament, a Espanya (certificació ANECA, bona posició al rànquing del *Atlas digital de la España universitaria*, etc.) tot i que les nostres dimensions són un llast per ser més ràpids o dinàmics en molts àmbits i estar a primera fila.

Cal perfilar la cessione de poder de decisió que els membres del CBUC deleguen en el mateix CBUC

L'estudi seriós i aprofundit de referents internacionals és una mancança. Això ja ens ho van dir els avaluadors externs de l'AQU (en especial, Guy Haug, el president del nostre comitè extern). Tenim coneixença dels models de ges-

tió i funcionament però a escala bibliogràfica. Ens cal tenir-ne dades més properes: elaborar informes, fer seguiments més continuats, realitzar intercanvis i, òbviament, enviar personal a fer visites i estades.

– El CBUC ha complert 10 anys i la cooperació sembla que es troba en un bon nivell. Quina penses que hauria de ser la línia mestra de treball del CBUC en els propers anys? Potser el CBUC no s'ha posicionat prou explícitament en matèries que es poden considerar estratègiques per als serveis bibliotecaris com la definició del CRAI, o pel que fa a serveis, com la integració de les habilitats informacionals en els plans d'estudi. Què n'opines?

E. A. – El CBUC té molts programes en marxa, alguns dels quals han estat pioners. En aquests moments crec que la prioritat ha de ser no tant iniciar nous programes, sinó consolidar els programes i projectes ja existents. A curt termini, a més, hi ha dos aspectes que ens absorbiran molta energia, com són la implementació del nou sistema i la posada en funcionament del GEPA. Per altra banda, tenint en compte que ja s'han complert onze anys de vida del Consorci, crec que també hem de dedicar algun esforç a avaluar el funcionament del CBUC per tal d'afinar aquells aspectes que no acaben d'anar prou bé. Hi ha una qüestió de fons que caldrà perfilar i és la cessió de poder de decisió que els membres del CBUC deleguen en el mateix CBUC. Això, òbviament, a vegades genera tensions i debats intensos. En certa manera es tracta d'un problema similar al de la Unió Europea. Els països membres cedeixen una part de la seva sobirania a la UE que disposa d'un òrgan de govern, que és la Comissió Europea, amb unes competències determinades que a vegades s'apliquen amb discrepàncies de criteri d'alguns estats membres.

La biblioteca és una de les bases fonamentals per a l'aprenentatge de l'estudiant a la universitat

Acabo de respondre la pregunta referint-me als dos nous àmbits de treball que suggeriu. Pel que fa a la definició del CRAI es tracta d'un aspecte més aviat teòric que va ser treballat des d'un inici per REBIUN i que, per tant, em sembla adequat que no es repeteixi aquí de nou el debat. Pel que fa a les habilitats en l'ús de la informació, més que una proposta d'assignatures crec que s'ha de començar per poder incloure aquesta habilitat dins de les competències bàsiques que cada universitat i/o titulació ha de definir (a tantes com es

pugui). Cal fer veure als responsables acadèmics que la biblioteca és un dels actius bàsics per al desplegament de l'EEES, que és una de les bases fonamentals per a l'aprenentatge de l'alumnat i que, per tant, si l'alumnat no sap com valorar, accedir, consultar, etc., la informació, deixa molt limitades les seves potencialitats d'aprenentatge. Hem de tenir present que, en el disseny dels plans d'estudi, el que primer s'ha de fer és definir les competències i, a partir d'aquí, establir objectius, continguts, etc., de les diverses matèries i/o assignatures.

– Creus que el model organitzatiu actual del CRAI pel que fa els recursos humans i econòmics és l'òptim per a oferir serveis de qualitat?

E. A. – L'estructura actual es compon d'unes unitats transversals (Serveis als Usuaris, Procés Tècnic, Administració, Gestió de la Col·lecció i Projectes) que atenen processos globals per a les 19 biblioteques de què disposem. S'han anat polint diversos aspectes però es tracta d'un organigrama que ens funciona.

Per altra banda, també disposem de diversos grups de treball (difusió, estadístiques, web, metadades, etc.) que estan formats per personal de les diferents biblioteques i també de les unitats tècniques i que són molt útils per fer avançar la temàtica de la que s'ocupen i també per establir dinàmiques de treball en equip i intercanviar experiències entre persones que no treballen al mateix centre.

– Quines millores estan previstes per a les persones que treballen al CRAI quant a estructura organitzativa?

E. A. – En aquests moments estem valorant amb deteniment els resultats de l'enquesta de satisfacció al personal. Per la part positiva destaca l'alt grau de satisfacció amb el lloc de treball que abans he comentat. Ara bé hi ha alguns dels aspectes que s'han de millorar per tal de superar el descontentament per les possibilitats de promoció interna (un 74 % de les respostes diuen que tenen cap o poques perspectives), per incrementar el coneixement de les expectatives del personal per part de la direcció (un 61 % diu que no les coneixen i que no es fa res per satisfer-les), per fomentar la participació en jornades (un 48 % diu que no s'incentiva o que es fa molt poc), o per implicar el personal en els diversos projectes del CRAI (un 38 % se senten poc o gens implicats), entre d'altres.

Hi ha elements en els quals ja s'estava treballant com ara la incentivació de la participació del personal en reunions professionals (jornades, congressos,

etc.), o l'ampliació dels mecanismes d'informació interna (nou butlletí de notícies, publicació ràpida de les actes de totes les reunions, ampliació dels continguts a la intranet, etc.), però els altres els recollirem per a donar-los resposta pensant en el proper any.

– I ja per anar acabant, com veus el CRAI de la UB al 2010. Està preparat per assolir els reptes de l'Espai Europeu d'Educació Superior i l'Espai Europeu de Recerca?

E. A. – La meva opinió és que ho tenim tot bastant ben encarrilat. Disposem d'una experiència que no és d'ahir ni d'abans d'ahir i ja en aquests moments estem donant respostes per a les necessitats de l'EEES (que, no ho oblidem, ja fa un parell de cursos que funciona almenys per als màsters).

– Quina valoració fas del teu càrrec tant personalment com des de la vessant de professor de la UB?

E. A. – Poder exercir aquesta responsabilitat és altament gratificant des del punt de vista personal. Estic aprenent moltes coses i fruïnt molt amb totes (o amb la majoria de) les tasques que he dut a terme que m'han permès, especialment, establir relació i intercanviar experiències amb moltes persones que no coneixia o que no coneixia en aquesta faceteta. Cal tenir present que sóc un neòfit en la gestió de biblioteques universitàries, un camp en el qual vaig entrar el juliol de 2005, ja que abans m'havia dedicat fonamentalment a la docència universitària. El que he après de seguida és que tirar endavant qualsevol iniciativa en una organització tan gran i diversa com és la Universitat de Barcelona és gairebé sempre un procés llarg, lent i complex. En aquest cas l'efecte dimensió sumat al de la diversitat pesen moltíssim.

Com a professor també està constituint una oportunitat magnífica per tenir un coneixement de primera mà de tot el que s'està coent en aquests moments en l'àmbit de les biblioteques (que si nou sistema informàtic, dipòsits digitals, dipòsits físics, etc.) i poder-ho traspassar i aplicar a la meva activitat docent.

Tirar endavant una iniciativa a la UB
és llarg, lent i complex:
la dimensió i la diversitat pesen moltíssim