BILANCIO 2008 E STRATEGIE DI SVILUPPO DELLE BIBLIOTECHE

Percorso di analisi del Consiglio d'Amministrazione per l'Assemblea consortile dell'11 ottobre 2008

CONSORZIO SISTEMA BIBLIOTECARIO NORD-OVEST

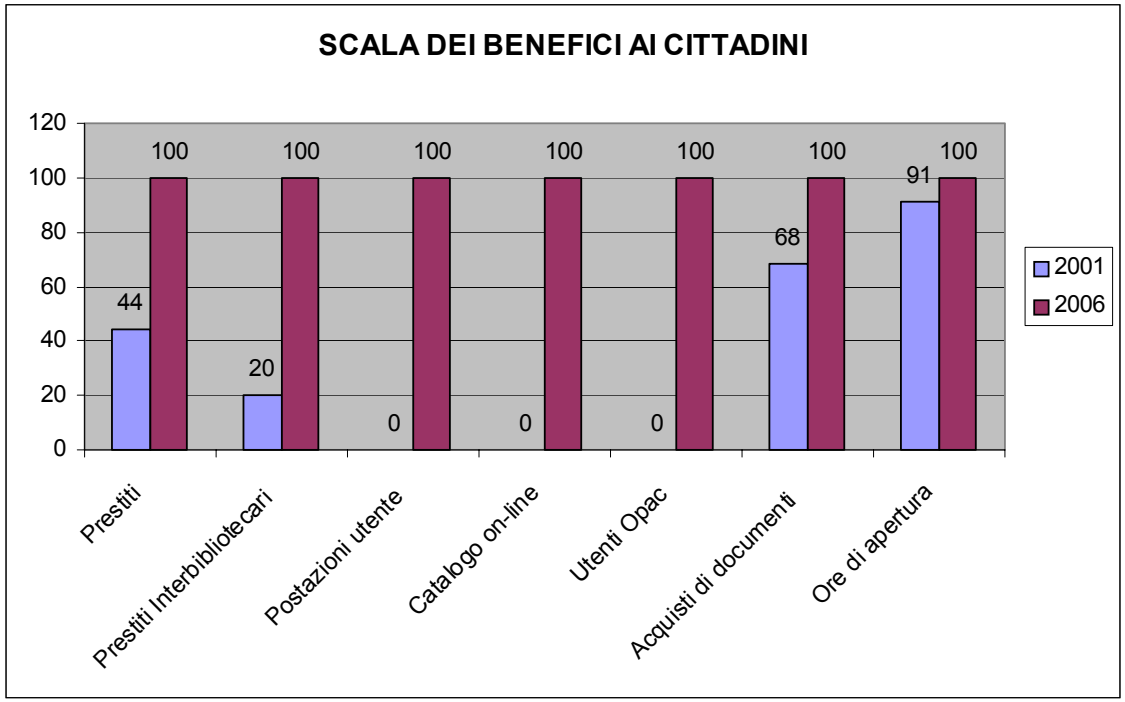
Il percorso di riflessione che il Consiglio di Amministrazione propone all'Assemblea è frutto di una strategia che si è sviluppata nel corso di 10 anni, dalla fondazione ad oggi, e che ha trovato nuovo impulso nel Consiglio eletto nel giugno del 2006.

Il Consorzio ha attraversato e sta attraversando una fase complessa, caratterizzata anche da una più generale difficoltà della pubblica amministrazione e delle biblioteche in particolare tale da orientarlo a progettare soluzioni organizzative, economiche e finanziarie di forte cambiamento.

Questa presentazione descrive il percorso di riflessione e le proposte del Consorzio per il 2008 e per gli anni successivi fino al termine del mandato del Cda nel 2011

I RISULTATI CHE ABBIAMO RAGGIUNTO INSIEME HANNO PERMESSO UNA CRESCITA SIGNIFICATIVA DELLE BIBLIOTECHE, VANTAGGI REALI AGLI UTENTI, GRANDI ECONOMIE DI SCALA PER I COMUNI

	Valori assoluti	
INDICATORE	**2001**	**2006**
Prestiti	700.000	1.594.000
Prestiti Interbibliotecari	97.000	480.000
Postazioni utente	0	220
Catalogo on-line	0	100
Utenti Opac	0	20.000
Acquisti di documenti	57.000	83.600
Ore di apertura	1.000	1.100
	Numeri indice	
INDICATORE	**2001**	**2006**
Prestiti	44	100
Prestiti Interbibliotecari	20	100
Postazioni utente	0	100
Catalogo on-line	0	100
Utenti Opac	0	100
Acquisti di documenti	68	100
Ore di apertura	91	100



Queste due tabelle presentano le variazioni degli ultimi 5 anni per alcuni valori di servizio delle biblioteche (Prestiti, Prestiti interbibliotecari, postazioni utente, utenti Opac, acquisti, ore di apertura dei servizi, ecc.)

Ma nonostante questi miglioramenti non è cresciuta la capacità della biblioteca di attrarre nuovo pubblico, di accrescere la sua capacità di penetrazione nella popolazione

Nel Csbno gli utenti iscritti alle biblioteche sono 90.000 su 780.000 abitanti, una percentuale che non supera il 12,5%.

Dal 2005 al 2006 gli utenti sono passati da 91.000 a 93.000, mentre dal 2006 al 2007 sono passati da 93.000 a 94.000

Ciò significa, in sostanza, che è cresciuta la capacità di soddisfare sempre di più gli utenti acquisiti ma non di entrare in contatto con altri

Prima di proseguire introduciamo un concetto che ci servirà in tutte le analisi successive:

COME DEFINIRE UN CLIENTE DEI SERVIZI?

Tutte le analisi di marketing sono concordi nel definire un cliente, cioè un soggetto che utilizza realmente un servizio (o acquista un prodotto), colui che utilizza il servizio (o acquista il prodotto) con una certa frequenza che lo ponga al di là o al di sopra dell'utilizzo casuale. Un soggetto che abbia compreso con chiarezza la funzione del servizio, che ne conosca modelli e modalità di funzionamento, che sappia come servirsene e che percepisca l'assenza come la perdita della possibilità di soddisfare un proprio bisogno.

Nelle indagine di mercato assumiamo come "cliente" il soggetto che utilizza o "agisce" un servizio con una frequenza indicata come "molto spesso" e "abbastanza spesso".

Nelle nostre indagini in biblioteca definiamo cliente l'utente che utilizza i servizi della biblioteca almeno 3 volte l'anno.

Alla luce di queste considerazioni e sulla base di una ricerca Ipsos – Avvenire possiamo affermare che i lettori medio / forti in Italia possano essere calcolati intorno al

32 % della popolazione

Ciò induce due considerazioni:

- **Nelle valutazioni sulla lettura in Italia, al di là del fatto che oltre il 46% della popolazione legge almeno un libro in un anno (un dato decisamente più basso rispetto agli altri paesi europei), i soggetti che vengono tenuti in considerazione sono coloro che, sulla base della valutazione precedente, utilizzano la lettura come una modalità di soddisfacimento di un proprio bisogno, cioè soggetti che leggono almeno 3/5 libri in un anno**
- **Dal punto di vista della funzione prevalente oggi della biblioteca, cioè la lettura, il target di riferimento vero risulta quello che considera la lettura come un proprio bisogno da soddisfare e che legge, perciò, almeno 3/5 libri l'anno, quindi il 32% della popolazione.**

Indichiamo solo un dato di sintesi, per quello che riguarda il Csbno:

IL 20% degli iscritti realizza

Oltre il 70% dei prestiti

(20.000 utenti prendono in prestito 1.000.000 di documenti mentre gli altri 70.000 ne prendono in prestito solo 600.000)

Allora la lettura più corretta della capacità della biblioteca di offrire e servizi alla popolazione va riletta alla luce di questi dati:

1) Dal 3% al 6% della popolazione nel suo complesso

2) Dal 10% al 20% del target dei lettori (medi e forti)

Possiamo cominciare a concludere che la biblioteca, almeno quella pubblica, di tipo "generalista", è

MARGINALE

rispetto alla società in cui è inserita.

Ma proviamo ad approfondire l'analisi esaminando anche altri aspetti

Lo sviluppo di Internet ha spostato la residua funzione informativa delle biblioteche (che si erano attivate ad erogarla) dalle stesse alla rete.

Quasi totale sparizione dei settori di consultazione (dove e quando ci sono rimangono quasi del tutto inutilizzati)

- **Decadenza dei servizi di community information (timidamente sviluppati dalle biblioteche) a favore della rete (o dei numeri a pagamento tipo 892424)**

Cambiamento dei documenti e della loro forma.

In passato venivano considerati "documenti" a tutti gli effetti i prodotti del mercato editoriale caratterizzati da una propria struttura organica e da una precisa forma fisica: in sostanza i libri.

Oggi la tecnologia ha modificato questo modello tradizionale in favore di materiali meno strutturati (con qualche rischio rispetto alla validità ed alle fonti) a discapito del libro come tradizionalmente inteso.

Inoltre la sempre maggior rapidità nell'aggiornamento delle conoscenze porta sempre più spesso a disporre di documentazione informale piuttosto che strutturata.

Tutto ciò ha contribuito a spostare masse di utilizzatori dei documenti librari in utilizzatori della rete per l'accesso alla documentazione scientifica e tecnica lì disponibile in forme meno strutturate dei libri.

Trasformazione e facilitazione alla circolazione, del mondo del libro e dell'audiovisivo

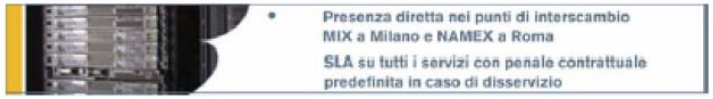
Conseguentemente anche il cambiamento dei modelli distributivi ha trasformato l'accessibilità ai documenti rendendo molto più facile l'accesso degli utenti.

"Oggi con un click posso avere (sia come possesso che come accesso) qualsiasi documento, perché devo fare fatica ad andare in biblioteca a recuperarlo? (Quando magari la biblioteca ha orari scomodi, luoghi brutti, sporchi e poco accoglienti)

Anno XI n. 2626 di martedì 10 ottobre 2006 (PI - News)

GOOGLE BOOK SEARCH? FUNZIONA!

Toni entusiasti tra gli editori affiliati al progetto di Google per l'indicizzazione di libri cartacei e la loro vendita online. Molti hanno confermato che il sistema incrementa le vendite



Forum
Scrivi nuovo

Francoforte sul Meno - Nonostante le numerose polemiche sul servizio Book Search, l'impresa editoriale di Google sembra aver fatto breccia nel cuore della grande editoria internazionale. Il motore di ricerca per libri, che indicizza tomi cartacei e permette di assaggiarli online, ha ottenuto i complimenti di grandi case editrici come Springer, teNeues, Oxford University Press ed Harper Collins.

I grandi marchi, presenti sui database di Book Search, hanno registrato un **incremento generale** nelle vendite dei libri visualizzabili sul servizio di Google. In un'intervista rilasciata all'agenzia Reuters, il responsabile di Springer, Kim Zwollo, è entusiasta: "Sospettiamo seriamente che Google aiuti davvero a vendere più libri".

Rigidità della biblioteca

ad intraprendere il cambiamento

Non esiste una cultura consolidata del controllo di gestione, dell'analisi dell'utenza e dei suoi bisogni, del benchmarking, dell'analisi dei dati statistici, del lavoro per obiettivi piuttosto che per procedure.

In tal modo, la biblioteca, come tutto il resto della struttura pubblica, ha continuato a funzionare per inerzia sulla base di modelli di servizio e di rappresentazione dei bisogni degli utenti non più coerenti con la realtà.

Gli orari di servizio non sono rispondenti ai nuovi bisogni di una socialità urbana in forte cambiamento, le competenze professionali del personale non hanno saputo tenere il passo con i cambiamenti della tecnologia e molto spesso gli utenti sono più competenti dei bibliotecari, gli acquisti dei materiali continuano ad essere strutturati sui modelli tradizionali (nella nostra rete si acquista a malapena il 10% di materiali multimediali), non vi è stato alcun adeguamento apprezzabile dei servizi rispetto ad una nuova domanda di informazione evoluta, di accesso al mondo digitale, di realizzazione della cosiddetta biblioteca ibrida.

Crisi della finanza pubblica

Vi è una generale esigenza dell'economia di ristabilire equilibri di spesa fra pubblico e privato, ma vi è soprattutto l'esigenza di recuperare adeguati livelli di produttività della spesa pubblica.

Nel nostro Consorzio, per esempio, siamo di fronte ad una situazione che presenta circa 200 operatori impiegati nelle biblioteche suddivisi in 35 amministrazioni differenti ognuna delle quali pretende di riprodurre in proprio quasi tutti i modelli operativi e gestionali (cfr con la catena dei processi).

Un diverso impiego delle risorse (in un'ottica consortile) permetterebbe un risparmio dal 20% al 30% delle risorse.

Come giudicare, allora, la stretta sulla finanza pubblica?

Comunicazione

Qual è l'immagine di sé che comunica, in generale, oggi la biblioteca pubblica?

Non solo dal punto di vista della produzione di materiale informativo, bensì globalmente con le proprie sedi, le proprie raccolte, il proprio personale e i propri servizi

Quali sono i dati dell'Italia rispetto al resto dell'Europa?

CONFRONTO EUROPEO TRA I SISTEMI BIBLIOTECARI (dati 2003)							
	Roma	Barcellona	Helsinki	Londra	Madrid	Parigi	Vienna
Abitanti	2.801.159	1.582.738	559.716	7.417.700	3.092.759	2.147.857	1.547.278
Nr. Biblioteche	32	29	38	361	35	63	47
Patrimonio	584.339	958.263	1.855.114	16.091.000	936.205	2.847.500	1.576.084
Prestiti	421.473	2.525.771	7.323.391	41.720.000	1.691.696	7.948.150	3.908.949
Costi totali	14.162.671	11.3123.302	28.269.041	171.696.000	22.098.000	38.706.249	27.090.610
Prestiti per abitante	0,15	1,59	13,08	5,62	0,54	3,70	2,52
Volumi per abitante	0,20	0,60	3,31	2,16	0,30	1,32	1,01
Costo per prestito	33,60	44,78	3,86	4,11	13,06	4,86	6,93

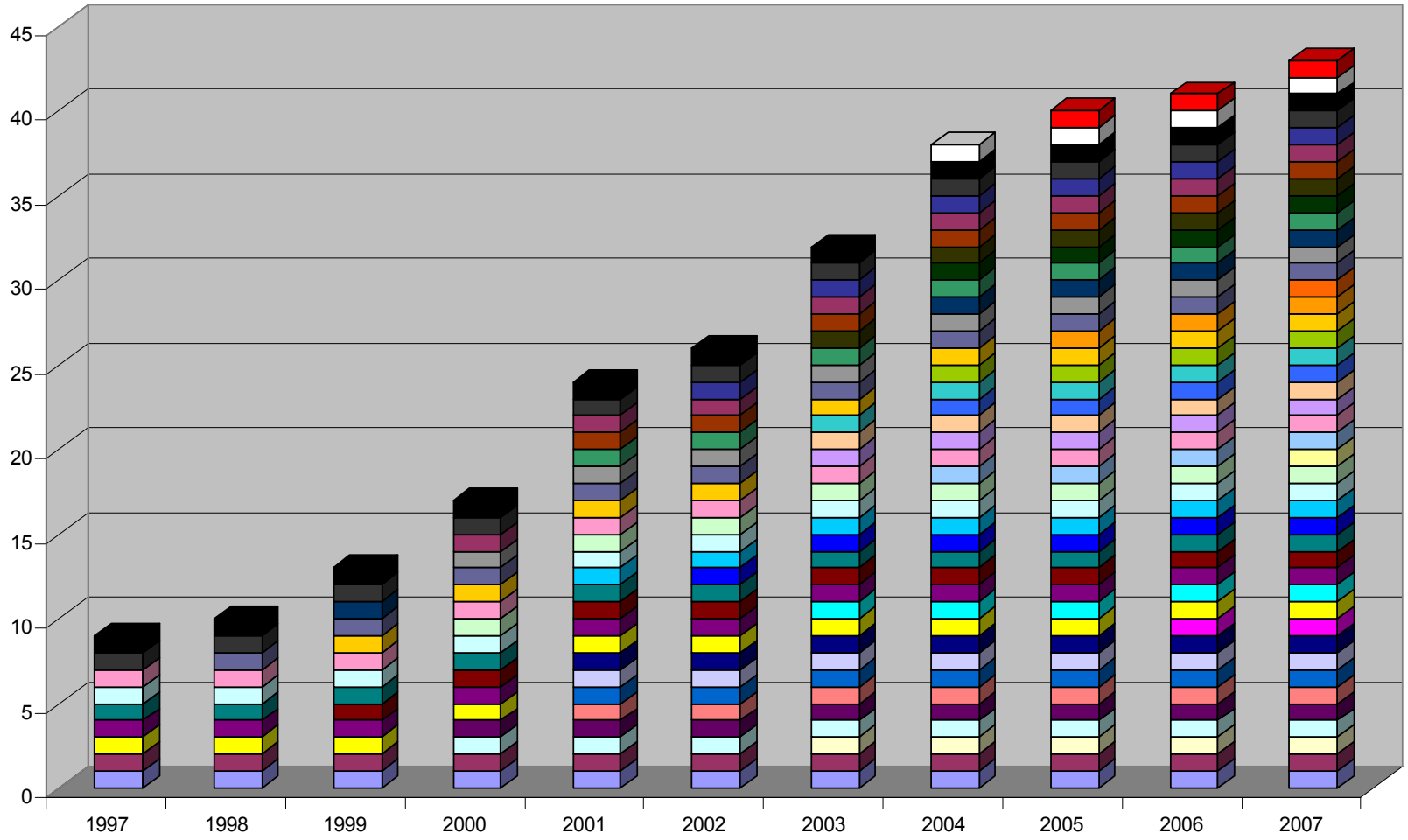
Anche se l'analisi è un po' azzardata proponiamo qui il confronto con i dati del Consorzio

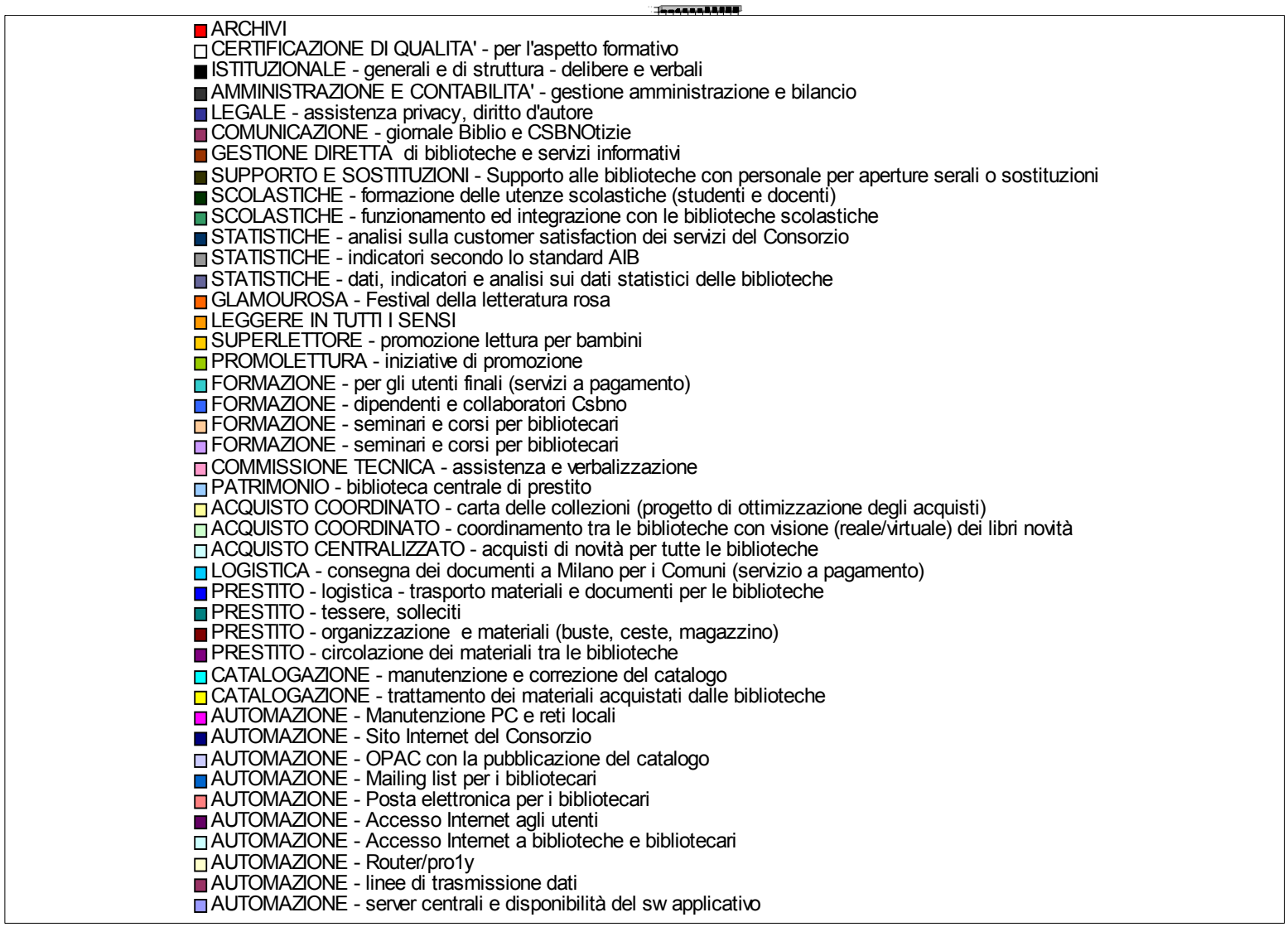
Abitanti	791.859
Biblioteche	45
Patrimonio	1.227.407
Prestiti	1.624.004
Costi totali	8.741.625
Prestiti per abitante	2,05
Volumi per abitante	1,55
Costo del prestito	5,38

COSA HA FATTO IL CONSORZIO IN QUESTI ANNI PER CONTROBILANCIARE LA CRISI DELLE BIBLIOTECHE?

Ha continuato a sviluppare servizi, razionalizzando le risorse a disposizione, arricchendo biblioteche, utenti e comuni di nuove possibilità ed opportunità.

Il quadro di insieme dei servizi implementati in questi anni è il seguente





Legenda della tabella

QUAL E' LA RICETTA CHE IL CONSORZIO PROPONE PER USCIRE DALLA CRISI E PER RILANCIARE LE BIBLIOTECHE?

Indichiamo qui 8 possibili azioni che possono essere intraprese:

1) Ridefinizione della mission e della vision della biblioteca con identificazione di una serie di nuovi servizi che potranno essere collocati nel suo ambito, anche di natura mercantile.

2) Disegno di nuovi modelli del servizio e di standard nel territorio (biblioteca di base, biblioteca principale, punto di prestito, punto di contatto)

3) Capacità di stringere nuove alleanze con segmenti di mercato prossimi alla propria funzione (es. quello turistico, della formazione, dello spettacolo, ecc.)

4) Prevedere forme gestionali più flessibili e vicine al mercato superando le rigidità della struttura pubblica.

5) Prevedere dimensioni organizzative sufficientemente grandi per realizzare significative economie di scala e per raggiungere adeguati livelli di qualità professionale.

6) Acquisire modelli comunicativi capaci di superare la barriera dell'accesso.

7) Costruire un rapporto con gli utenti capace di cogliere le energie positive del volontariato fornendo strumenti perché queste energie diventino davvero un elemento di cambiamento per la biblioteca e per gli utenti.

8) Creare grandi reti di biblioteche pubbliche interconnesse per acquisire maggior capacità contrattuale con fornitori, media, organi di governo, altre grandi istituzioni bibliotecarie (per esempio, le statali o le università)

RIDEFINIZIONE DEI SERVIZI DELLA BIBLIOTECA:

partendo dalle riflessioni relative ai segmenti sui quali
insiste la biblioteca, cioè:

- **del tempo libero**

- **dell'informazione**

- **dell'educazione permanente**

- **della socialità culturale.**

Dobbiamo ridisegnare per ogni segmento una serie di servizi che possano far divenire la biblioteca come nuovo punto centrale di riferimento del territorio.

RIDEFINIZIONE DEI SERVIZI DELLA BIBLIOTECA:

Per il **tempo libero**, la biblioteca dovrà diventare il centro culturale di riferimento del territorio, non solo fornendo libri e materiali multimediali per il piacere della lettura, dell'ascolto e della visione, ma anche fornire / informare sulle occasioni culturali del territorio, organizzare visite a mostre, a città d'arte, ad eventi culturali, fornirà occasioni di incontro con gli autori, di libri, di musica, di cinema, organizzerà ed offrirà esposizioni d'arte, di libri, di foto, ecc., organizzerà incontri teatrali, musicali, di poesia. La biblioteca sarà il centro motore del territorio capace di aprirsi all'innovazione ed al cambiamento, capace di fornire ai propri utenti occasioni di incontro e scambio, stimolando continuamente interesse e curiosità, aggiornando continuamente la propria offerta culturale.

Sul terreno **dell'informazione** la biblioteca non solo dovrà essere, attraverso la rete, la porta di ingresso nel mondo più vasto della conoscenza e dell'informazione e perciò dovrà essere in grado di reperire documenti ed informazione ovunque si trovino, ma dovrà anche essere di supporto a quelle fasce di popolazione oggi escluse dal vasto mondo dell'informazione. Dovrà combattere il digital divide facilitando l'accesso, fornendo strumenti, conoscenza e formazione.

La biblioteca dovrà sviluppare la propria capacità di fornire ed organizzare la conoscenza sviluppando servizi di supporto informativo innanzitutto agli enti locali: svilupperà servizi di consulenza giuridico amministrativa fornendo materiali, riviste, accessi a banche dati e supportando i funzionari pubblici.
Questa vocazione all'informazione si estenderà anche al mondo dell'economia fornendo documenti, materiali, consulenza agli operatori economici del territorio.

Questi servizi potranno essere sviluppati solo attraverso una struttura sufficientemente grande che possa investire in uffici centrali di consulenza specializzata che verrà poi distribuita in tutti i punti del servizio attraverso una rete di personale formato alla gestione delle transazioni informative.

Per **l'educazione permanente** la biblioteca dovrà sviluppare da una parte conoscenza e facilitazione d'accesso a tutte le occasioni formative del territorio, dall'altra potrà anche organizzare direttamente corsi di formazione su aree ed argomenti su cui l'offerta fosse insufficiente (o troppo costosa). Particolarmente importante sarà il collegamento con le organizzazioni pubbliche dell'educazione permanente, come i consorzi di formazione professionale.

Altro aspetto importante sarà l'offerta di e-learning da offrire sulla rete.

La struttura della rete e dei servizi digitali assumerà una particolare importanza perché dovrà configurarsi come un portale di servizi integrati al servizio del cittadino.

Il tutto sarà legato da una nuova **socialità culturale** che vedrà le biblioteche come le nuove piazze delle nostre comunità.

Tutti i servizi dovranno essere così collocati in spazi nuovi e riorganizzati, accoglienti, in grado di far superare anche ai nuovi utenti l'ostacolo della "soglia".

Particolarmente importanti saranno i punti di ristoro e gli shop culturali (libri, riviste, gadget d'arte, tecnologia, ecc.) che dovranno essere presenti ovunque possibile.

DISEGNO DI NUOVI MODELLI DI SERVIZIO SUL TERRITORIO:

Possiamo ipotizzare quattro differenti tipologie di modelli di servizio:

a) **Punto di contatto**: punti di contatto con il servizio bibliotecario nel suo complesso situati al di fuori dell'organizzazione diretta delle biblioteche ed appoggiati ad operatori economici (negozi, supermercati, edicole, ecc.) o uffici pubblici (poste, stazioni, ecc.), che consentano una visibilità dei servizi nel loro complesso ad un pubblico non abituato a frequentare la biblioteca e che permettano nel contempo un reale contatto con la rete.

b) **Punto di prestito**: piccoli punti di servizio con una scelta di materiali, fortemente integrata con i documenti multimediali, che si caratterizzano per la veloce rotazione dell'offerta, per l'integrazione con altri servizi pubblici (contatto con il Comune o con altri uffici pubblici) e per l'integrazione nelsegmento entertainment (es. biglietteria teatrale). Questi punti di servizio non effettuano il prestito interbibliotecario dei propri materiali (ne hanno pochi e ruotano velocemente), hanno un orario di servizio molto ampio e collocato nelle fasce più comode per l'utenza. Sono inoltre molto orientati verso le nuove tecnologie, anche per aiutare gli utenti a superare il digital divide.Dotazioni di circa 1.000 documenti e fino a 100 mq.

c) **Biblioteca di base**: è l'esplicitazione della Biblioteca di primo livello secondo il modello tedesco della biblioteca tripartita.
Si caratterizza anch'essa per l'elevata rotazione dei materiali, che vengono presentati per temi piuttosto che per classificazione Dewey. Non effettua il prestito interbibliotecario dei propri materiali, ma consente agli utenti di accedere a tutti i documenti della rete, offre ai suoi utenti una vasta gamma di servizi bibliotecari: prestito, spazio bambini, periodici, accessi Internet,
multimedialità, servizi culturali integrati, e-learning e corsi, …..
Dotazioni medie di circa 5.000/10.000 documenti; da 200 a 500 mq.

d) **Biblioteca principale**: è la struttura bibliotecaria completa che oltre alla zona di ingresso con il primo livello è in grado di offrire una raccolta documentaria ricca ed articolata, aperta al prestito locale ed a quello interbibliotecario. Queste biblioteche alimentano tutto il prestito interbibliotecario del Sistema.
La loro gamma di servizi è completa e ricca di strumenti e possibilità.
Dotazioni da 30.000 documenti in su, ovviamente aggiornati, e superficie da 1.000 mq in su.

DISEGNO DI NUOVI MODELLI DI SERVIZIO SUL TERRITORIO:

A questi quattro modelli è necessario aggiungere servizi di magazzino centrale per la tenuta dei documenti a lenta circolazione e per la predisposizione di tutte le offerte documentarie che devono circolare nei diversi livelli di servizio territoriale

CAPACITA' DI STRINGERE NUOVE ALLEANZE CON SEGMENTI DI MERCATO PROSSIMI ALLA PROPRIA FUNZIONE :

Nel mercato sono presenti operatori, pubblici e privati, che operano in segmenti contigui (cultura, tempo libero, spettacolo) che spesso non raggiungono massa critica sufficiente per garantire qualità e capillarità ai propri servizi.

Inoltre non collaborando e non integrandosi non coprono tutta la filiera dei servizi per gli utenti / clienti perdendo consistenti vantaggi reciproci.

Ciascuno dei sistemi vive forti tensioni di cambiamento. Ciascuno dei sistemi subisce la pressione della concorrenza, del mutamento dei gusti e delle abitudini dei consumatori, della stretta derivante dalla finanza pubblica, della necessità di adeguamento alle nuove tecnologie e al mutamento dei processi di produzione e distribuzione dei servizi

Sistema turistico

Sistema culturale / biblioteche

Sistema culturale / spettacolo

Educazione permanente / corsistica

OBIETTIVO

Costruire un sistema integrato di comunicazione e di servizi, che:

Sfrutti la capillarità sul territorio (biblioteche)

Copra più segmenti di mercato (cultura, tempo libero, viaggi e turismo, educazione permanente, spettacolo, ecc.)

Assicuri qualità dei servizi (massa critica)

Garantisca la completezza ed integrazione della filiera dei servizi

OBIETTIVO

Un portale integrato per gli utenti / clienti

Costruzione di una community di utenti / clienti

Un giornale distribuito a tutti gli utenti / clienti

Accesso a tutti i servizi in tutti i punti del circuito

la possibilità di offrire servizi (e comunicazione) integrati agli utenti in una logica, già fortemente seguita dal mercato, di vicinanza dei bisogni e delle risposte a tali bisogni.

Il cliente dell'agenzia viaggi che programma e acquista una vacanza non solo cercherà guide e strumenti per il proprio viaggio, ma, probabilmente, avrà maggiore disponibilità ad accedere a documenti (cartacei o multimediali) che lo avvicinino di più all'obiettivo del proprio viaggio.

L'opportunità di integrare risorse di comunicazione, di ricerca e di presenza sul mercato tra segmenti con interessi e servizi vicini e non concorrenziali.

Ogni soggetto che opera in mercati vicini, come, per esempio, i centri di formazione, le agenzie viaggio, i teatri, i poli culturali, oltre, naturalmente, alle biblioteche, tende ad affrontare il mercato con le sole proprie forze che il più delle volte sono insufficienti e limitate.

La capacità, invece, di riconoscere interessi comuni e di mettere insieme le proprie energie può offrire una potenzialità di presenza sul mercato molto maggiore.

4

PREVEDERE FORME GESTIONALI PIU' FLESSIBILI:

i rapidi cambiamenti del mercato richiedono anche una altrettanto rapida capacità di adattamento delle proprie forme organizzative (per esempio con accordi nuovi, come indicato nel punto precedente, con operatori privati o pubblici), dei propri contenuti di servizio e dei propri livelli di competenze.
E' necessario tendere ad una struttura fortemente finalizzata che operi per obiettivi più che per adempimenti.
Non si tratta, semplicemente, di ipotizzare l'uscita dall'area dei servizi pubblici, cosa, peraltro, né proponibile, né auspicabile in quanto la natura stessa del servizio è di tipo pubblico. Pubblico nel senso che gli obiettivi e le finalità appartengono all'interesse pubblico generalizzato relativo all'esistenza di una società civile organizzata.
Si tratta, invece, di intervenire da una parte sui mali endemici che affliggono, soprattutto in Italia, la pubblica amministrazione e dall'altra di utilizzare gli strumenti che le riforme della stessa P.A. mettono a disposizione nella direzione di strutture più vicine al mercato.
La contaminazione dei servizi pubblici tradizionalmente erogati nelle nostre biblioteche con servizi nuovi anche di natura economica / commerciale (si pensi, ad esempio, anche solamente al servizio di biglietteria teatrale) richiede, necessariamente, la presenza di strutture nuove capaci di erogare tali servizi.

PREVEDERE DIMENSIONI ORGANIZZATIVE SUFFICIENTEMENTE GRANDI:

ciò è necessario per realizzare significative economie di scala e per raggiungere adeguati livelli di qualità professionale.

L'attuale frammentazione delle biblioteche per singola amministrazione produce una perniciosa duplicazione di attività e funzioni che una struttura sufficientemente grande, invece, potrebbe razionalizzare specializzando funzioni e qualificando le competenze.

Non si vuole con ciò semplicemente dichiarare che una struttura di grandi dimensioni, *di per sé*, assicuri più elevati livelli di efficienza e qualità: sono abbastanza evidenti le inefficienze, i ritardi, gli sprechi delle grandi strutture ministeriali o pubbliche in genere (mali questi a cui spesso anche le strutture private non sono esenti) che pur potendo contare su adeguate dimensioni, tali da poter assicurare significative economie di scala, non garantiscono l'efficienza che dovrebbero.

La dimensione, quindi, non è un valore di per sé; deve, invece, essere associata ad altri fattori strutturali (flessibilità, forme di gestione, finalizzazione ai risultati, ecc.).

Un altro aspetto fondamentale del fattore "dimensione" è la capacità di mantenere intatto, vitale e stimolante il contatto con la realtà locale e la sua specificità.

Dimensione adeguata significa così capacità di investimenti di grande respiro, sia strutturale che di conoscenza, di specializzazione delle funzioni e di conseguenza di qualità.

PREVEDERE DIMENSIONI ORGANIZZATIVE SUFFICIENTEMENTE GRANDI:

C'è ancora un'altra questione connessa alla dimensione: il potere nella determinazione dei servizi e la possibilità di orientarli sui bisogni della propria popolazione.

Il nostro sistema democratico è basato sul principio delle autonomie locali che vanno riconosciute, sostenute ed estese.

Ma il potere dell'autonomia locale si indirizza verso l'ottenimento dei risultati piuttosto che sul "percorso" per raggiungerli: non deve essere "strumentale" quanto, piuttosto, di obiettivo. E come stiamo sottolineando in questo percorso gli obiettivi si raggiungono assicurando la presenza e l'armonizzazione dei fattori che abbiamo finora messo in evidenza, tra cui la dimensione.

ACQUISIRE MODELLI COMUNICATIVI CAPACI DI FAR SUPERARE AGLI UTENTI LA BARRIERA DELL'ACCESSO:
Una biblioteca capace di trasformarsi è senz'altro una biblioteca capace di comunicare in maniera nuova e più efficace.

Ma gli aspetti fondamentali del fattore "comunicazione" risiedono oltrechè in una capacità di introiettare, e di conseguenza di esplicitare, un modello completamente nuovo e rinnovato anche nella capacità di aprire un canale di contatto bidirezionale (anzi pluridirezionale, rivolto, cioè, nella direzione di tutti i soggetti che interagiscono con la biblioteca) con la propria utenza capace di cogliere ed interpretare costantemente bisogni e desideri al fine di modificare la produzione dei servizi.

La comunicazione, come la intendiamo in questo ambito di cambiamento, è un fattore che interagisce con la produzione dei servizi, spesso è il servizio stesso, la forma con cui il servizio viene erogato.

COSTRUIRE UN NUOVO RAPPORTO CON GLI UTENTI:

E’ necessario cogliere le energie positive del volontariato fornendo strumenti perché queste energie diventino davvero un elemento di cambiamento.

Un servizio come la biblioteca ad alta intensità di relazione ha bisogno di una attiva partecipazione capace di fornire indicatori ed elementi per la corretta e continua calibratura del servizio.

Esempi:

- Volontariato per il lavoro in biblioteca (il più tradizionale)
- Community degli utenti
- Modelli innovativi di acquisizione delle risorse

CREARE INTERCONNESSIONE TRA LE GRANDI RETI DI BIBLIOTECHE:

E' curioso che si orienti l'azione delle biblioteche verso la cooperazione e poi non la si eserciti proprio tra le reti bibliotecarie.

Quanti vantaggi può portare al sistema pubblico di utilizzo delle risorse, per esempio, la connessione nel territorio tra biblioteche di pubblica lettura, biblioteche universitarie, biblioteche scolastiche?

Molti dei servizi delle biblioteche sono di natura digitale e possono essere facilmente trasferiti da una all'altra: la cooperazione e lo scambio dei servizi potrebbe creare una nuova ricchezza o la disponibilità di risorse lungamente lamentate dai bibliotecari.

Esempio: il progetto di Biblioteche Insieme.

Se volessimo utilizzare slogan per sintetizzare il percorso di cambiamento potremmo dire:

TRASFORMARE ED ARRICCHIRE I SERVIZI

QUALIFICARE LA SPESA

QUALI SONO I NUOVI SERVIZI PER FARE UN ULTERIORE PASSO IN AVANTI NEL 2008? (oltre a quelli già erogati)

- Sviluppo di Clavis (nuovo applicativo di biblioteca)
- Biblioteca Digitale
- Trattamento centralizzato dei documenti
- Forte organizzazione degli acquisti per tema
- Centralino unico biblioteche / Call center cultura
- Sostegno e valorizzazione degli archivi
- Supporto per la costruzione e ristrutturazione delle sedi
- Impulso alla cooperazione (Biblioteche Insieme)
- Nuovo modello di evasione del prestito interbibliotecario
- Potenziamento della promozione della lettura
- Comunicazione più efficace e coordinata (biblioteche e nuovi servizi)
- Biblioteche scolastiche con il progetto della Provincia di Milano
- Servizi culturali di ticketing e visite d'arte

SVILUPPO DI CLAVIS

Nel 2008 saranno ulteriormente sviluppati i moduli di colloquio e di interfacciamento con gli utenti già presenti nella versione iniziale di Clavis.

L'applicativo sarà sempre più orientato verso lo sviluppo di un ruolo attivo degli utenti come "produttori di contenuti".

Bilancio 2008

BIBLIOTECA DIGITALE

Realizzazione di una infrastruttura tecnologica e di servizio per una mediateca che sfrutti le tecnologie informatiche per l'erogazione dei contenuti multimediali ai propri utenti.

Introduzione delle tecnologie digitali in biblioteca.

Digitalizzazione e condivisione in rete delle principali tipologie di media utilizzabili in biblioteca.

Partecipazione alla cooperazione sul modello del protocollo Open Archives Initiative (OAI – PMH)

Introduzione nelle biblioteche di tutta l'editoria multimediale, E-Book, Learning Objects.

TRATTAMENTO CENTRALIZZATO DEI DOCUMENTI

Dal 2008 tutti i documenti acquistati con le risorse trasferite in bilancio saranno trattati direttamente dal Consorzio che provvederà ad apporre il barcode, a timbrarli, ad ingressarli e ad apporre l'etichetta di collocazione. La stessa attività sarà effettuata, se le biblioteche lo vorranno, per i materiali acquistati direttamente dalle biblioteche stesse.

Il tempo medio di esecuzione di tale attività nelle singole biblioteche è calcolato in circa 10 minuti per documento pari a un tempo complessivo di 800.000 minuti per gli 80.000 documenti acquistati all'anno: tale tempo corrisponde al lavoro annuale a tempo pieno di circa 10 persone.

L'attività realizzata centralmente in maniera "industrializzata" comporterà il lavoro di circa 3 persone.

ORGANIZZAZIONE DEGLI ACQUISTI PER TEMA

Il rinnovamento delle biblioteche richiede anche modalità nuove ed innovative per la presentazione dei documenti. Un modello al quale ispirarsi è quello costituito da un ibrido tra il sistema tedesco dei 3 livelli (organizzazione per temi) e quello adottato dalle librerie. Il modello prevede che i documenti siano organizzati per temi in esposizioni leggere e flessibili, su argomenti di attualità e di interesse degli utenti con una presentazione accattivante in grado di attrarre l'attenzione deilettori.

Il sistema prevede la predisposizione di temi (esposizione di un gruppo di 100/300 documenti per volta) e la loro circolazione nelle biblioteche in modo che ciascuna ne abbia 3/5 contemporaneamente presenti e ne riceva almeno 2 nuovi al mese. Ciò significa che devono essere operativi 100/150 temi per volta.

Questa attività comporterà più che nuovi costi una razionalizzazione di quelli già sostenuti: in particolare una diversa organizzazione interna del Consorzio ed una diversa dinamica di acquisto delle biblioteche.

Bilancio 2008

CENTRALINO UNICO / CALL CENTER CULTURA

L'attività finora sviluppata dal Consorzio e dalle biblioteche è stata indirizzata verso la creazione di accessi digitali al proprio patrimonio (Opac), rispondendo, con ciò, alle esigenze degli "utenti digitali".
Ma dobbiamo tener conto che in Italia almeno la metà della popolazione non accede al web e non ha visibilità dei contenuti digitali: per questi utenti l'accesso alle biblioteche è possibile solo recandosi direttamente nelle loro sedi oppure utilizzando il sistema di comunicazione universalmente diffuso: il telefono.
Obiettivo 2008 sarà la creazione di un centralino unico (utilizzando la tecnologia voip) per le biblioteche in grado di fornire assistenza e risposte dalle 9 alle 23 sui temi delle risorse bibliografiche, delle informazioni, delle attività culturali.
Il servizio, a richiesta, potrà essere esteso ai Comuni che desidereranno ampliare il proprio orario di risposta ai cittadini affidandosi al servizio del Consorzio. Il servizio utilizzerà un numero verde.

SOSTEGNO E VALORIZZAZIONE DEGLI ARCHIVI

Da oltre 5 anni il Consorzio sostiene alcune attività a favore dei Comuni per la gestione e sviluppo degli archivi: tale attività viene effettuata in costante collegamento con la Soprintendenza Archivistica Regionale che sorveglia, valuta ed approva i progetti a favore dei Comuni.

Dal 2008 il Consorzio, attraverso un modello di servizio consortile che prevede cioè una minima quota rapportata al numero degli abitanti, svilupperà una serie di servizi a favore di tutti i Comuni. Si tratterà, in particolare, di:

- Consulenza per la gestione dell'archivio, la predisposizione dei regolamenti, la stesura di domande di finanziamento, la gestione dei rapporti con gli organi di tutela e controllo;
- Monitoraggio dello stato di conservazione, riordino e gestione degli archivi;
- Censimento degli archivi ai fini di una pubblicazione di territorio;
- Formazione del personale
- Attività di supporto a richiesta.

Tutti i progetti e le attività sono basati su un documento organico e completo di analisi della situazione degli archivi di questo territorio. Il documento di progetto completo è disponibile alla pagina www.csbno.net/archivi.htm

SUPPORTO PER LA COSTRUZIONE E RISTRUTTURAZIONE DELLE SEDI

Il Consorzio è in grado di mettere a disposizione dei Comuni una ricca e complessa professionalità per la definizione dei piani biblioteconomici per la costruzione di nuove sedi o la ristrutturazione di quelle esistenti.

Il servizio, a tariffazione, si rivolge alle realtà che hanno concretamente l'esigenza di realizzare nuove sedi e consente ai Comuni di disporre di un ventaglio di professionalità (biblioteconomiche, informatiche, di marketing, urbanistiche, ecc.) difficilmente rintracciabili in una singola struttura.

Il servizio si colloca nell'ambito della più generale trasformazione del Consorzio da struttura di pura produzione di servizi ad agenzia di consulenza.

IMPULSO ALLA COOPERAZIONE (Biblioteche Insieme)

Il Consorzio è promotore, insieme ad altre reti del nord est dell'Associazione Biblioteche Insieme che costituisce un nuovo modello di cooperazione tra grandi strutture bibliotecarie finalizzato ad un nuovo impulso nella produzione partecipata di servizi per le biblioteche e per gli utenti.

Lo sviluppo del progetto consentirà di ottenere con sempre maggior rapidità, qualità ed a costi sempre più contenuti il prodotto catalografico necessario al lavoro delle biblioteche.

Ma l'obiettivo più ampio è quello di riattivare un circuito "virtuoso" della cooperazione per consentire agli utenti di accedere a patrimoni documentari sempre più vasti ed a servizi informativi sempre più complessi.

NUOVO MODELLO DI EVASIONE DEL PRESTITO INTERBIBLIOTECARIO

Dal 2008 le attività di Prestito interbibliotecario verranno semplificate e centralizzate
Le biblioteche si limiteranno a verificare la presenza del materiale richiesto e a provvedere al prestito.
Presso la sede del magazzino centralizzato un operatore provvederà a smistare il materiale nelle casse per le singole biblioteche
Gli utenti saranno avvisati dell'arrivo del materiale in biblioteca attraverso e-mail, sms, telefonate automatizzate.
Il tempo medio giornaliero di esecuzione di tale attività nelle singole biblioteche è ora calcolato in circa 8 ore di lavoro per le biblioteche grandi, 4 ore per le biblioteche medie e 1 ora di lavoro per le biblioteche piccole : tale tempo corrisponde al lavoro annuale a tempo pieno di circa 16 persone.
La nuova modalità ridurrà il tempo lavoro richiesto alle biblioteche di circa il 40 %
L'attività realizzata centralmente in maniera "industrializzata" comporterà il lavoro di circa 3 persone.

COMUNICAZIONE PIU' EFFICACE E COORDINATA

L'installazione del nuovo software potrà essere l'occasione per avviare una campagna di comunicazione. Obiettivi di questa attività saranno :

- Presentare i nuovi servizi offerti dall'applicativo agli utenti
- Raggiungere i cittadini che attualmente non frequentano le biblioteche
- Dare nuova visibilità alle biblioteche cercando di sgombrare il campo da immagini deformate dei servizi offerti
- Rendere più facilmente riconoscibile il servizio

Per la realizzazione di questi obiettivi si ricercheranno strumenti di comunicazione specifici per ogni target.
Si inizierà un percorso che dovrà portare alla realizzazione di un immagine/logo che renda facilmente riconoscibile il servizio biblioteca nel nostro territorio

Bilancio 2008

POTENZIAMENTO DELLA PROMOZIONE DELLA LETTURA

Il consorzio proseguirà nella realizzazione delle due iniziative realizzate nel 2007.
Le iniziative verranno collocate in periodi differenti, indicativamente :

- Glamourosa – Festival della letteratura rosa nel mese di maggio
- Leggere in tutti i sensi Leggere con tutti i sensi tra i mesi di settembre e ottobre.

Per favorire l'attività delle biblioteche il Consorzio selezionerà una serie di proposte di promozione della lettura che verranno offerte alle biblioteche producendo un catalogo trimestrale.
Le biblioteche potranno acquistare le iniziative oppure usare a questo scopo la parte della quota dedicata alla promozione della lettura
L'obiettivo di questa attività è quello di offrire alle biblioteche l'opportunità di avere a disposizione una scelta ragionata di iniziative in modo da poter dare ai propri utenti occasioni di incontro, approfondimento, divertimento e dibattito.

Bilancio 2008

BIBLIOTECHE SCOLASTICHE CON IL PROGETTO DELLA PROVINCIA DI MILANO

Con il 2008 si avvierà un progetto in corso di predisposizione con la Provincia di Milano (Assessorati alla Pubblica Istruzione e alla Cultura) per l'allargamento dei servizi a tutte le scuole superiori del territorio provinciale e con il coinvolgimento delle altre reti bibliotecarie pubbliche.

Il progetto che potrà contare su alcuni finanziamenti della Provincia consentirà di mettere in rete le biblioteche scolastiche dando piena attuazione ai progetti di collaborazione perseguiti dal Consorzio negli scorsi anni.

Bilancio 2008

SERVIZI CULTURALI DI TICKETING E VISITE D'ARTE

Il Progetto Ticketing e visite d'arte prevede la realizzazione di un nuovo servizio che sarà offerto a tutti gli utenti delle biblioteche del CSBNO. L'idea è quella di attivare un **circuito di fruizione per tutti gli eventi culturali e formativi offerti nel territorio** (biglietti per spettacoli, mostre, teatri, eventi sportivi, visite d'arte, corsi…).
Il sito del CSBNO**,** fungerà da vero e proprio portale di ricerca, informazione e fruizione di servizi. Unica condizione necessaria sarà quella di essere utente di una delle biblioteche del Consorzio.
Il servizio sarà supportato da un'apposita agenzia che provvederà all'emissione personalizzata di tutti i biglietti prenotati dagli utenti
La fornitura del servizio, sarà supportata ad ogni livello dal personale del Consorzio, con la collaborazione dei bibliotecari che saranno l'interfaccia principale verso gli utenti.

Bilancio 2008

COSTI E QUOTE

La manovra di bilancio necessaria a sostenere i progetti fin qui illustrati prevede i seguenti interventi:

- Nessuna variazione della quota fissa per la prima e le successive biblioteche
- Adeguamento della quota variabile da 62 a 75 centesimi per abitante (contro 1,30 euro per abitante del Sistema di Vimercate e 0,90 euro della Fondazione per Leggere)
- Ulteriore spostamento delle risorse di acquisto libri ed audiovisivi dai capitoli di acquisto alla quota di adesione. Avvicinamento agli standard regionali. La quota acquisti (che rammentiamo viene tutta impiegata per gli acquisti di materiali per le biblioteche) passerà da 420.000 euro a 560.000 (dal 30% al 40% dell'obiettivo regionale)
- Nessuna variazione delle quote per promozione della lettura (500 euro biblioteche piccole, 1.000 biblioteche medie e 2.000 biblioteche grandi)
- Nessuna variazione delle quote di assistenza tecnica delle reti locali e ammortamento per il riacquisto (quota fissa per Comune 650 euro, quota manutenzione 130,6, quota riacquisto 90,6). Si riconferma la necessità di rispettare lo standard minimo di stazioni da mettere a disposizione degli utenti: 4 pc nelle biblioteche piccole, 8 in quelle medie e 12 in quelle grandi.
- Previsione di una quota di 13 centesimi per abitante per i servizi archivistici (Capitoli dei bilanci comunali relativi agli archivi).