



## VERBALE COMMISSIONE TECNICA

26 febbraio 2009

Presenti:

BIBLIOTECA	RESPONSABILE
BARANZATE	ANTONIO MEDURI
CINISELLO BALSAMO	GIULIO FORTUNIO
CORMANO	PAOLO VOLONTE'
CORNAREDO	DANIELA PASTORI
CUSANO MILANINO	BARBARA VALESIN
LEGNANO	DORIANA COZZI
PADERNO DUGNANO	SILVANA CANDIDO
PADERNO DUGNANO	FRANCA DE PONTI
PARABIAGO	PIERA MUSAZZI
RESCALDINA	MARIO DOMINA
RHO BURBA	ROBERTO TURATI
SENAGO	VINCENZO MOLINARI
SESTO SAN GIOVANNI	TIZIANA GATTI
CONSORZIO	GIANNI STEFANINI
CONSORZIO	RINO CLERICI
CONSORZIO	GIOVANNI MOJOLI
CONSORZIO	ENRICO MALACRIDA
CONSORZIO	FRANCESCO SERAFINI

La commissione si apre alle ore 10.15.

### Gianni Stefanini

Svolge una prima riflessione sulla funzione e sull'utilità del comitato ristretto sperimentato un paio di anni fa, comunque resta in ogni caso indispensabile che la commissione tecnica si doti, come previsto dal regolamento, di un Presidente che conduca le riunioni, che partecipi alla redazione dell'ordine del giorno e che prepari e verifichi i documenti preparatori e di sintesi delle riunioni

Qui oggi siamo chiamati ad esprimere il parere della Commissione Tecnica sul Contratto di Servizio, in particolare, e sul bilancio in generale come previsto dall'articolo 17 dello Statuto.

Sviluppa poi, una riflessione su qual è la natura delle reti bibliotecarie, come si evolvono e come si trasformano. *dalla cooperazione all'integrazione.*

E' un tema che ha già trattato in altre sedi, in convegni e all'Università.

In origine i sistemi erano molto piccoli, erano aggregazioni da 50.000 a 100.000 abitanti, ce ne erano 25 solo nella Provincia di Milano.

Quando è stato creato l'Intersistema di Novate, unendo i tre precedenti sistemi dell'area centrale del Consorzio, si era sviluppato un ampio dibattito su quale fosse la dimensione ideale dei servizi. La



risposta era che i servizi si posizionano lungo la scala della dimensione secondo l'utilità e secondo la funzionalità, sapendo che molti servizi sono destinati via via a crescere di dimensioni.

Per le reti pubbliche potrebbe bastare una sola agenzia di catalogazione a livello nazionale, perché più o meno le reti pubbliche usano gli stessi tipi di materiale..

2-3 anni fa è stato fatto un tentativo per realizzare un'unica aggregazione provinciale delle aree della provincia di Milano: non ci si è riusciti per diverse ragioni tra le quali la Provincia di Milano non è stata in grado di esercitare un ruolo di governance autorevole per portare avanti il processo.

Ora si è strutturati in tre grandi aree di cooperazione, nord-ovest, sud-ovest ed est Milano.

Negli ultimi due anni si è sperimentata l'esperienza di "Biblioteche Insieme", un'aggregazione nella quale il Consorzio ha fortemente investito, nella convinzione che una volta messo in moto il processo sarebbe aumentata la qualità e si sarebbero ridotti i costi: ma di fronte ad una stretta di risorse, all'inizio del 2009 il Consorzio ha dovuto fare un'altra scelta.

Si è scelto di coinvolgere un'altra struttura più flessibile delle reti pubbliche, in questo caso "Leggere" di Eros Nuti, che aveva partecipato ed aveva sostenuto "Biblioteche insieme", che ha fatto un'offerta per il servizio di catalogazione ad un costo veramente molto basso e contenuto.

Ma non è solo un problema di costo, è che le trasformazioni vanno in quella direzione.

In merito alla catalogazione, sono stati anche consultati gli altri Sistemi bibliotecari, individuando nel loro modo di gestire il servizio i modelli gestionali che utilizzava il Consorzio 5-6 anni fa: è quindi sembrato assolutamente chiaro il percorso di sviluppo dei servizi.

Ora ci si sta orientando su un altro modello: avere le informazioni su tutti i materiali che escono, indipendentemente dagli acquisti della rete.

Questo processo tra l'altro produce record arricchiti di qualità assoluta, introvabili in qualsiasi OPAC.

La strada quindi è l'integrazione ad un livello più alto. La prossima frontiera è il sistema informativo Non è detto che questo processo non avvenga. Il tema è capire oggi qual è un ruolo di una rete di cooperazione.

Si avverte l'ostacolo dell'"identità" della biblioteca: mentre è sicuramente importante da un lato difenderla, dall'altro bisogna smettere di lavorare solo per la propria biblioteca, ma usare le proprie capacità e le risorse reinvestendole per tutto il sistema. Ad esempio per gli acquisti, non si sta dicendo che è il Consorzio che deve acquistare al posto dei bibliotecari: si dice solo che è più utile che si facciano gli acquisti per tutti gli altri usando la propria specializzazione.

Si stanno immaginando i cambiamenti in una logica da laboratorio, sperimentando modelli organizzativi e vedendo come funzionano. Tutti coloro che battono una nuova strada, che fanno esperimenti, lo devono fare con una determinazione che vada al di là degli ostacoli e delle valutazioni certe.

Sono evidenti le grandi ed estreme difficoltà a fronte della stretta economica, del cambiamento tecnologico eccetera. Solo l'innovazione di prodotto e di processo può salvare le biblioteche, in un momento di tale difficoltà economica ed istituzionale: cambiare i contenuti, aumentare la funzionalità e la produttività dei servizi, arricchire l'offerta.

Due sono le critiche che vengono fatte al Consorzio: quella di essere diventato un "carrozzone" di 60 dipendenti e quella di essere il "colonizzatore" che vuole impadronirsi delle biblioteche del territorio.



Credo sia il destino di ogni struttura che cresce quello di avere un angolo di visuale per il quale qualcuno possa dire “siete un carrozzone”: così come ogni struttura che cresce si porta dietro delle aree di inefficienza.

Ci sono aree di inefficienza scelte e volute: ad esempio, nel Consorzio ci sono dipendenti con situazioni personali e di salute gravissime alle quali viene garantito il posto di lavoro, persone che senza il lavoro sarebbero in gravi difficoltà. Qualcuno potrebbe dire che ci sono i servizi sociali del Comune per questo: è anche vero però che si ritiene che il Consorzio sia innanzitutto una struttura di valori, e tra questi c'è la solidarietà nei momenti di difficoltà. Non è banale questo discorso: è stato fatto anche durante tutta la questione dei lavoratori co.co.co. che senza il Consorzio questi ragazzi, quasi certamente sarebbero passati attraverso le cooperative, sarebbero stati pagati almeno il 30% in meno. Ma la soluzione di questo problema sta tutta nella dinamica *dalla cooperazione all'integrazione*, non nel fatto che i Comuni torneranno ad assumere personale per le loro biblioteche: nonostante qualcuno dei comuni ultimamente abbia fatto dei concorsi per sostituire il personale, il segnale è quello che arriva della Biblioteca di Paderno Dugnano, che apre una nuova sede e riduce le risorse per l'acquisto libri!

Un elemento positivo del personale del Consorzio è che con la sua flessibilità risolve molti problemi che il personale dipendente del Comune non è in grado di risolvere: inoltre il lavoratore che lavora per un'azienda di servizi matura un'esperienza diversa e per certi versi più ricca di un dipendente di una biblioteca impiegato solo su quella mansione e in quel posto di lavoro.

Il Consorzio si sta confrontando con aziende di servizi simili per dimensione sul territorio per vedere se ci sono dei modelli di servizio migliori, per imparare: ad esempio gli uffici personali e i CED dei Comuni, “Comuni insieme” di Bollate, il Consorzio di Formazione Professionale di Garbagnate Milanese, la Fondazione per Leggere, eccetera.

Però è anche opportuno sottolineare che i costi generali del Consorzio sono inferiori al 15% dei costi aziendali, quindi un parametro considerato di buona gestione aziendale dalla disciplina del Management Control.

L'unico modo per rispondere all'irrazionalità delle polemiche sul “carrozzone” sono i numeri.

Un esempio su tutti: tutta la provincia di Varese ha Q-Series e paga solo per la manutenzione 60.000 euro all'anno: noi con Clavis ne paghiamo 10-12.000. Questo vuol dire che la contrazione dei costi c'è.

Si stanno raccogliendo dati come questi da inserire in una tabella, ma sono elementi utili per collocare il Consorzio sull'asse della razionalizzazione delle risorse.

Conclude con un paio di cose, relative a questioni più dirette di funzionamento del Consorzio.

L'anno scorso con il Contratto di Servizio è stata presentata una serie articolatissima di report che avrebbero dovuto essere redatti, invece ne sono stati realizzati molti meno. Non è semplicemente la questione di produrre un documento, ma di vincere una cultura del servizio che purtroppo sta anche dentro la struttura del Consorzio: la cultura del non rendere conto a nessuno. Ci si deve invece sforzare a rendere conto di quello che si fa non tanto per una formalità, bensì per capire dove possono essere i problemi e le difficoltà.

L'altra cosa è relativa alle critiche mosse sulle attività economiche. Il Consorzio viene accusato di svolgere attività che non rendono, ma c'è da tenere presente che se fosse davvero una azienda di servizi, per sopravvivere e per stare sul mercato i ricarichi dei costi avrebbero dovuto essere dal 50 al 100%. E' evidente che i parametri di ricarico del Consorzio non sono quelli.



Continuiamo a sottolineare che i vantaggi delle attività economiche sono principalmente di altro ordine. Ad esempio la ricerca della qualità, e questo è già un elemento strutturale importante di per sé. Inoltre, la ricerca della qualità genera un circolo virtuoso di valore aggiunto: più cose si fanno più problemi si incontrano, più cose si imparano accumulando conoscenza e competenza.

Inoltre il fatto di avere delle attività economiche consente di spostare un po' l'asse delle persone che lavorano in CSBNO verso il lavoro nelle biblioteche per abbattere un po' i costi: se si possono toglierle dalle quote e metterle sui servizi alle biblioteche si ottimizza meglio l'impiego delle risorse.

In merito più strettamente al Contratto di Servizio, nei contratti degli scorsi anni si indicavano anche molti obiettivi che si sperava di poter raggiungere, ad esempio il servizio di Interlibrary Loan (ILL), che non è stato una priorità rispetto ad altri ma non lo è stato nemmeno per le biblioteche visti i dati nella rilevazione che è stata effettuata lo scorso anno..

**Domina** in riferimento alla mail di Nadia Ongari del 25 febbraio, precisa che la polemica forse è nata sulle ragioni di non erogazione che non sul fatto che il servizio di Interlibrary Loan (ILL) non sia più erogato.

**Clerici** precisa che in realtà il servizio è stato comunque erogato e promosso dalle biblioteche, quindi l'indagine svolta ha una sua attendibilità. In alcune biblioteche il servizio è stato pubblicizzato agli utenti e i risultati sono quelli dichiarati dalle biblioteche stesse. E' chiaro che un servizio promosso globalmente dal CSBNO e erogato con continuità potrebbe avere risultati molto superiori. La fotografia della situazione attuale ci presenta un servizio di nicchia sul quale sarebbe necessario investire moltissimo in termini di pubblicità e organizzazione per poter avere dei risultati significativi

**Stefanini** ribadisce che il tema vero è che non si è più in grado, per ragioni di bilancio, di promuovere servizi senza la chiara identificazione delle risorse finalizzate a tale servizio. Finora i servizi sono stati generati per delle risorse in più che venivano ricavate a fine anno: ora non si riesce più a tenere in piedi questo processo, a meno che non si riesca a fare un salto organizzativo, conferendo tutte le attività bibliotecarie al Consorzio. In questo modo le risorse verrebbero gestite in maniera molto più razionalizzata. Riferisce che con Bollate ad esempio si sta sperimentando una collaborazione per l'organizzazione di servizi culturali come visite guidate e mostre. Infine afferma che la situazione del nostro settore è drammatica: le biblioteche stanno soffrendo i tagli, le istituzioni non investono più. Sostiene che il CSBNO è un laboratorio unico in Italia e uno spazio dove si può sperimentare insieme soluzioni innovative.

**De Ponti** afferma che molti aspetti del discorso di Stefanini sono condivisibili ma forse più diretti a sindaci e dirigenti che a dei bibliotecari. Sostiene che deve esserci un maggiore impegno da parte del Consorzio sulla rendicontazione, considerandola un momento di aggiornamento ed informazione nei confronti dei bibliotecari, dal momento che si è instaurata una logica fornitore-cliente tra il Consorzio e le biblioteche. Infine chiede di selezionare meglio gli obiettivi senza indicare cose non fattibili sul Contratto di Servizio.





**Fortunio** concorda con De Ponti sulla necessità di migliorare la reportizzazione delle attività, anche per un discorso di immagine del Consorzio. Sostiene che l'instaurarsi della logica fornitore-cliente è stata un evento inevitabile, stante la grandezza dell'azienda consortile e l'ampiezza del territorio. Suggerisce infine di strutturare la Commissione Tecnica per ambiti territoriali, al fine di cogliere meglio le peculiarità delle singole situazioni.

**Domina** suggerisce che anche gli eventi di promozione della lettura potrebbero essere strutturati per zone territoriali.

**Gatti** sottolinea che il mancato rispetto degli impegni di reportizzazione rischia di avere un effetto boomerang nei comportamenti futuri dei detrattori del Consorzio ed esorta quindi tutti a impegnarsi con maggiore determinazione verso questa strada.

**Mojoli** interviene sul tema delle reportizzazioni affermando che spesso ai report inviati seguono una serie di richieste di ulteriori chiarimenti, generando una spirale che diventa costosa in termini di tempo e di forza lavoro. Suggerisce che siano i bibliotecari a domandare le cose che non sono chiare e quindi sarà il Consorzio a rispondere alle singole richieste.

**Turati** sottolinea il fatto che finora si è parlato solo di argomenti di strategia e non del Contratto di Servizio. Citando la mail di Nadia Ongari, chiede chiarimenti sui quesiti posti e nello specifico sul perché si ponga un limite alla catalogazione delle acquisizioni delle biblioteche e sul mancato rispetto della promessa di manutenzione del catalogo con schiacciamento, completamento e correzione dei record. Dichiarò infine che i dati sul servizio di Interlibrary Loan (ILL) siano dati "posticci".

**Clerici non condivide** la definizione di dati "posticci", in quanto i dati sulle richieste del servizio di Interlibrary Loan (ILL) sono stati forniti dalle stesse biblioteche e non inventati dal Consorzio.

**Stefanini** fornisce alcuni chiarimenti :

- finora a quel momento non è stata citata la mail di Ongari perché essendo lei assente si voleva evitare di fornire indicazioni che non avrebbero potuto essere contraddette
- il limite di 700 titoli è un dato necessario a strutturare un riferimento per un processo produttivo: non si potevano non dare riferimenti al fornitore di servizio, non avrebbe potuto erogarlo: lo scorso anno abbiamo creato 18.000 titoli, l'obiettivo di quest'anno è raggiungere i 22.000 quindi aumentare il servizio
- in merito alla manutenzione del catalogo, sono state realizzate alcune attività di manutenzione: a fronte di un'attività di recupero del materiale incompleto pressoché nullo nel 2007 si è passati a 3000 interventi. Si è inoltre proceduto alla catalogazione corretta dei periodici e si sono sperimentate attività di importazione di dati da SBN per completare e migliorare le informazioni bibliografiche. L'esperienza del 2007 ha dimostrato che non è più possibile, per un catalogo delle dimensioni del nostro (oltre 400.000 titoli per 1.500.000 esemplari inventariati), pensare ad attività manuali. E' per questo che nel 2009 si procederà ad attività automatiche di manutenzione. Queste attività, essendo evidentemente molto delicate in quanto incidono profondamente sulla struttura dei dati, hanno richiesto nel 2008 e richiedono oggi l'esecuzione di test accurati. E'



Consorzio Sistema Bibliotecario Nord-Ovest

Corso Europa - Villa Burba - 20017 Rho MI  
Tel. 029320951 - Fax 0293209520  
www.csbno.net – consorzio@csbno.net



importante osservare che nel 2008 la potenzialità informativa del catalogo del Consorzio è molto aumentata. Infatti ogni nuova informazione contiene anche come supporto un abstract editoriale, la copertina del testo e, nel caso di testi di saggistica, la scansione dell'indice. Questa modalità di comunicazione è presente nella regione Lombardia solo sul catalogo del Consorzio.

**Mojoli** aggiunge che gran parte del lavoro è persa invisibile ai più perché si è lavorato indirettamente cercando metodi e attività automatiche di manutenzione.

**Clerici** dichiara che fino all'anno scorso gli obiettivi dei Contratti di Servizio venivano indicati inserendo tutto ciò che si desiderava realizzare sperando, nel corso dell'anno, di ottenere le risorse necessarie. Molti dei servizi nuovi sono stati realizzati esattamente così: continuando ad indicarli per qualche anno finché o dalle attività economiche o dalla razionalizzazione di altri servizi si riuscivano ad ottenere le risorse necessarie. Da quest'anno invece si è deciso onestamente di dichiarare da subito quello che si può fare e quello che non si può .

**Candido** esprime apprezzamento sulla tempestività della convocazione e sulla completezza dei documenti inviati alle biblioteche in preparazione all'assemblea. Dichiara che il Contratto di Servizio è molto chiaro e onesto negli obiettivi e non comprende le critiche di alcuni colleghi. Esprime solidarietà e apprezzamento sulle analisi tecniche di Stefanini circa il futuro della cooperazione, ed esorta anch'essa il Consorzio a lavorare ancora così.

**Cozzi** chiede informazioni circa lo stato di avanzamento del software per la temporizzazione degli accessi Internet degli utenti.

**Mojoli** risponde dicendo che il software è in avanzata fase di sperimentazione con alcune biblioteche campione. Entro 2-3 settimane sarà a disposizione di tutte le biblioteche senza la parte di temporizzazione, per la quale ci vorrà ancora poco più di un mese.

La commissione tecnica si conclude alle ore 13.15

