

Atti della giornata di studio  
3 Aprile 2009

## **VITAMINA BIBLIOTECA** **Quanto cresce la città**

Impatto sociale delle biblioteche,  
valutazione costi/benefici degli interventi  
culturali, domanda di cultura

### **La Biblioteca di Scandicci**



**Regione Toscana**  
Diritti Valori Innovazione Sostenibilità

**SCANDICCI**  
**CULTURA**  
Istituzione del Comune di Scandicci



LabibliotecadiSCANDICCI

## VITAMINA BIBLIOTECA

Quanto cresce la città

Impatto sociale delle biblioteche,  
valutazione costi/benefici degli interventi culturali,  
domanda di cultura

Atti della Giornata di studio "Vitamina Biblioteca", tenutasi a Scandicci il 3 aprile 2009, promossa e finanziata dalla Biblioteca di Scandicci e dalla Regione Toscana - Direzione Generale Politiche formative, beni e attività culturali-Settore Biblioteche, archivi, istituzioni culturali e catalogo dei beni culturali

Redazione e editing  
Serena Borgi e Stefano De Martin

Fotografie  
Alessandro Noferini

Collaborazioni  
Cleopatra Monco e Isabella Barlozzetti

SCANDICCI CULTURA

Stampa Centro stampa Giunta Regione Toscana

# INDICE

## Prefazione

- Stefano De Martin

## Introduzione

- Simone Gheri
- Paolo Cocchi
- Maria Stella Rasetti
- Chiara Silla

## Relazioni

- Roberto Ventura, *“Misurare l’impatto sociale ed economico delle biblioteche. Prima parte”*
- Luca Dal Pozzolo, *“Lettori, non lettori, consumi culturali e biblioteche”*
- Franco Neri, *Intervento*
- Stefano Parise, *“Il bilancio sociale come strumento di progettazione e valutazione in biblioteca”*
- Sara Pollastri, *Intervento*
- Nerio Agostini, *“Bibliotecari: nuovi operatori socio-culturali”*
- Roberto Ventura, *“Misurare l’impatto sociale ed economico delle biblioteche. Seconda parte”*
- Giovanni Di Domenico, *“Come si realizza un progetto di valutazione”*

## Dibattito/ Interventi

- Francesca Caderni
- Franco Neri
- Alessandra Meini
- Stefano Parise
- Maria Stella Rasetti
- Nerio Agostini
- Luca Dal Pozzolo
- Roberto Ventura
- Giovanni Di Domenico

## Conclusione

- Gian Bruno Ravenni

## Appendice

- Il questionario
- Una bibliografia “ragionata”



## **PREFAZIONE**

**Stefano De Martin**

*Direttore di Scandicci Cultura*

La pubblicazione degli atti del convegno di Scandicci sull' *impatto sociale delle biblioteche* rappresenta un supporto utile al confronto avviato sul mutamento socio-culturale in atto nelle nostre città e sul ruolo che i *servizi pubblici a domanda individuale* possono svolgere per assecondarne gli aspetti positivi. Nella brochure di presentazione del convegno scrivevo “che le biblioteche, quelle ben funzionanti, quelle che rinnovano costantemente la propria dotazione, che offrono servizi efficienti e competenze, quelle che promuovono la lettura, che coinvolgono le nuove generazioni (insomma quelle buone); che le biblioteche buone siano *vitaminiche* per un territorio (non necessariamente ristretto ai confini municipali) è un dato acquisito dai più”. Un doveroso riconoscimento al lavoro pionieristico di quelle biblioteche più solide e consapevoli e di quelle amministrazioni più coraggiose nella difesa del welfare locale.

Sappiamo quanto siano oggi impegnate le biblioteche (soprattutto quelle comunali) nell'aggiornare la propria mission, nel potenziare il dialogo con la cittadinanza, nell'offrire saperi appetibili per la competitività dei territori, nell'indagare la tipologia del “non pubblico” e conquistarlo su terreni anche inediti.

Eppure sentiamo che la riflessione scientifica sull'argomento stenta a diffondersi, che la pratica del benchmarking è ancora timida, che la sperimentazione di strumenti di valutazione è pressoché assente.

Quanto si offre alla lettura intende colmare alcune carenze; il dibattito di Scandicci restituito da questo libretto è interessante, innovativo e prezioso e di questo non possiamo che ringraziare tutti gli intervenuti.

Mi piacerebbe venisse considerato e letto come un manuale di suggerimenti e suggestioni nel percorso in atto di revisione delle nostre professionalità.



## INTRODUZIONE

**Simone Gheri**

*Sindaco di Scandicci*

Il Comune di Scandicci si è impegnato da tempo a fare della cultura un'occasione e uno strumento di crescita e consapevolezza civica. Le scelte coraggiose e lungimiranti delle passate amministrazioni hanno lasciato il segno, e disegnano ancora oggi il cammino da seguire (mi riferisco, ad esempio, alla realizzazione di un teatro di ricerca assai osteggiato nel passato, che oggi costituisce uno dei nostri fiori all'occhiello).

Questo ha determinato, soprattutto negli ultimi 10 anni, un accrescimento del senso di appartenenza di chi abita nella nostra città; non un senso di identità della città, ma un senso di appartenenza alla comunità.

In una città in cui non c'è un segno storico importante (come può essere la cupola del Brunelleschi ad esempio), in cui non c'è una squadra calcistica che muove tutta la comunità, il senso di appartenenza si è fatto crescere grazie ai servizi alla persona: grazie agli asili nido, alle scuole materne e alle offerte culturali. E questo senso di appartenenza è un sentimento che cresce.

Quando ero ragazzo si diceva solamente “sono di Firenze”, guai a dire “sono di Scandicci”. Oggi invece questa adesione a Scandicci cresce, anche nelle fasce più giovani. E' importante, perché questo è un lavoro ottenuto anche grazie a politiche immateriali, di offerta di istruzione, di formazione e di cultura, e la biblioteca sta dentro a queste.

Abbiamo deciso il trasferimento in questo nuovo edificio un po' di anni fa: questa era una scuola elementare, è stata scuola di musica, è stata una palestra... insomma, non avete nemmeno idea di che cosa fosse quando abbiamo iniziato i lavori per la nuova biblioteca.

Abbiamo deciso di investire in questo servizio con una discussione politica, anche accesa, all'interno del centrosinistra: c'era chi sosteneva che le biblioteche erano finite, che non era più necessario investire su questi servizi, che non era una priorità per la città. A quei tempi ero Assessore alla cultura e, all'interno della Giunta, feci passare la linea di andare avanti sull'ampliamento della nostra biblioteca. Io sono convinto che le biblioteche, pensate in materia nuova, con più servizi e un progetto centrato sulla comunità, siano davvero luoghi significativi per fare cultura e far crescere ulteriormente la nostra città.

Non è dunque un caso che ospitiamo una giornata di riflessione sulle biblioteche come “vitamina della città”. La biblioteca è un luogo in cui si cresce, culturalmente e individualmente, ma si fa pure aggregazione sociale e culturale, soprattutto per i giovani. In un momento in cui i luoghi di incontro vengono progressivamente a mancare (e ce ne sono sempre meno nelle nostre città), questo diventa un nuovo punto di aggregazione e di produzione culturale forte (non dobbiamo delegare al mercato questa funzione; mi riferisco, ad esempio, ai centri commerciali).

Mi ricorderò sempre, in un incontro fatto con alcuni ragazzi della scuola superiore, un po' di anni fa, una domanda emblematica: “ma perché Scandicci non fa “i Gigli”, un posto dove andare a trovarci e aggregarci?”.

Ora non voglio fare lo snob: ci sono “i Gigli” e chi ci vuole andare ci va, è libero di andarci. Però avere anche dei punti di aggregazione in cui, invece di fare solamente consumismo, si fa anche cultura, questo è un elemento per me centrale.

Devo dire che le esperienze viste di recente, la biblioteca di Pistoia, le Oblate a Firenze e le altre che ci sono, vanno in questa direzione.

Il nostro obiettivo è appunto che questo luogo costituisca una nuova centralità nella nostra città. Ecco perché *vitamina*, perché aumenta il senso di appartenenza, è un luogo dove si produce, si fanno eventi e aggregazione consapevole. E' importante ribadirlo in un momento come quello attuale in cui, facendo i bilanci dei Comuni, le prime cose che si tagliano sono quelle relative alla cultura. Le risorse che noi diamo alla cultura in termini percentuali si contano sulle dita di una mano, rispetto al bilancio complessivo di un Ente locale, perciò si fa fatica a mantenere un impegno costante su questo fronte. Dobbiamo costruire un'alleanza, allora, anche con le Aziende del territorio, che sono numerose e qualificate: non spot singoli, ma un ragionamento che porti a legare le aziende all'obiettivo di qualificare un territorio; un ragionamento che in questo momento, anche per loro, non è facile, ma, ad ogni modo, un ragionamento di prospettiva, che abbia un respiro sulla contemporaneità e l'internazionalità delle nostre produzioni.

## **Paolo Cocchi**

*Assessore alla Cultura della Regione Toscana*

Simone Gheri ha esemplificato molto bene le ragioni per cui oggi un amministratore, un Sindaco, un'Amministrazione Pubblica, decide di investire su una biblioteca. Mi viene in mente un'esperienza personale. Io vivo ancora in una piccola città della Provincia di Firenze, e avendo 50 anni ho attraversato i grandissimi cambiamenti degli ultimi 25 anni, quelli che ci fanno interrogare oggi, sul fatto se le biblioteche servano ancora. Mi veniva in mente che 20 o 30 anni fa, quando ero giovane, i luoghi di aggregazione in una comunità, in un paese, in una città in cui la popolazione era prevalentemente stanziale e residente, erano nel 90% dei casi la parrocchia, la casa del popolo, lo stadio e poi la piazza naturalmente, che era molto più frequentata, grazie alle manifestazioni politiche, alle feste, ecc. Questo mosaico di luoghi dove si forma la coscienza collettiva o l'auto-rappresentazione collettiva e quindi, anche i legami sociali, oggi è radicalmente cambiato.

In grandissima parte i luoghi virtuali hanno preso il posto dei luoghi reali. Dov'è che ci si incontra con gli altri, più o meno infastiditi o più o meno contenti? Nei centri commerciali, nelle stazioni, negli aeroporti, insomma in quei luoghi che la sociologia ha qualificato come “non luoghi”; questi sono posti di consumo, posti dove si soddisfano esigenze che nascono non da un bisogno di autorappresentazione simbolica, ma da una necessità che si può realizzare in quello stesso luogo (viaggiare, comprare ecc.). Alla fine, però, sono rimasti gli unici posti dove ci si ritrova, e per questo cominciano ad avere un nuovo ruolo di fatto. Ecco perchè i giovani chiedono “I Gigli” anche a Scandicci.

Non è un caso, guardate, che la Chiesa cattolica romana, abbia celebrato due mesi fa la prima Messa in un centro commerciale; e non è un caso che la Regione Toscana, con l'Assessorato alla Sanità, sempre in un centro commerciale, a Gavinana, abbia presentato un programma di educazione alimentare, la cui peculiarità è che, negli spazi del centro stesso, c'è a disposizione, alcuni giorni la settimana, una dietista con cui le persone che vanno a fare la spesa possono fare una chiacchierata informativa. Questo dimostra come i luoghi del consumo culturale si orientano sempre più verso spazi plurifunzionali, privi di un'identità immediatamente percepibile; certo, un teatro è un teatro, una biblioteca è una biblioteca, però molti ambienti, anche nelle grandi città, persino all'estero, sono sempre più luoghi della cultura, del consumo culturale, dove si trascorre sostanzialmente il tempo libero, e lo si fa consumando.

Io insisto su questa parola, non perchè mi piaccia in modo particolare, ma in quanto il “consumo” è diventato il filo conduttore della nostra vita; chi vuole interrompere la spirale della completa etero-direzione deve “infilarsi” in quelli che sono oggi gli stili di vita prevalenti, nei quali si consuma sostanzialmente cultura, beni immateriali, in una logica che ha sempre più a che fare con il tempo libero.

Non a caso, dal questionario sottoposto ai bibliotecari, quest'ultimi notano questo spostamento, cioè vedono che il loro spazio, il loro luogo, pare orientarsi verso un'utenza, per così dire “turistica”, e prevalentemente proprio verso un pubblico che ha più tempo libero: studenti, casalinghe, pensionati o, comunque, gruppi che non hanno a che fare direttamente col tempo di lavoro.

Allora, ecco la questione. Ritengo che nei nuovi investimenti che si stanno facendo in Toscana, non solo a Scandicci, ma anche a Pistoia, Prato, nella nuova biblioteca di Greve (che è in corso di ultimazione), questa mutazione si veda nella concezione dello spazio fisico, nella multi funzionalità e nella ricerca, comunque, di offerte più variegate. C'è la volontà di

intercettare funzioni. Non perchè non svolgiamo nessun compito, ma non strutturale, non di grande scala.

Per esempio sull'informazione e prevenzione sanitaria; perché non utilizzare anche le biblioteche in maniera più strutturata, con programmi più forti, di livello Regionale, anche per questo tema fondamentale? Questa, tra l'altro, è una domanda che mi autorivolgo; ad ogni modo sono molti i settori, le politiche, che potrebbero vedere la biblioteca come utile luogo e strumento per intercettare parti di pubblico, esattamente come queste, in determinati momenti della giornata, possono essere intercettate in un centro commerciale, cioè con la stessa logica di rete di vendita.

Ora, è chiaro che la biblioteca non è stata, non è e non sarà solo questo, in quanto, con gli archivi ecc., svolge anche una funzione di base di conservazione e di messa a disposizione di un patrimonio, è un luogo con una funzione di pubblica lettura che è fondamentale; però è chiaro che queste caratteristiche debbono andare ad inserirsi in un contesto sempre più pluri-orientato, perché il grande tema, e lo dicono i bibliotecari stessi, è questo senso di marginalità rispetto alla vita sociale, che sta cambiando rapidamente. Qui c'è uno spazio di riflessione anche per noi.

Abbiamo dedicato poche risorse, come sempre, alle biblioteche; questo perché siamo assediati, guardate, da tutta un'evoluzione dei consumi culturali che premono in maniera spesso davvero difficilmente governabile sugli Enti pubblici. Pensate a tutta la logica degli eventi, o dei cosiddetti grandi eventi, umanamente intesi.

Ormai c'è un'industria di "sanguisughe". Dico sanguisughe perché la logica con cui nasce, si produce e si finanzia il grande evento, è sostanzialmente economica; nasce da logiche di mercato e risponde alla fine a bisogni di promozione economica di una città. Il tutto non è solo legittimo, ma anche auspicabile, però non vengano a chiedere i quattrini alla cultura! Vadano a chiederli alle Camere di Commercio, si rivolgano agli Assessori allo sviluppo economico, mi spiego? Perché altrimenti alla fine dobbiamo rinunciare anche a quel misero 1.200.000 Euro l'anno con cui cerchiamo di fare politica intorno alla questione culturale, in quanto un grande evento, da solo, costa due milioni di Euro. Quindi la polemica è aperta ed esplicita.

Una riflessione anche sulle nostre politiche; dobbiamo aiutare di più le Amministrazioni pubbliche, gli operatori culturali, cioè le persone che lavorano nelle biblioteche, a comprendere questo nuovo sistema, questo nuovo ruolo, con strumenti formativi adeguati ma anche con un po' di risorse, per provare a sperimentare, a innovare, a pensare anche a nuovi servizi o a nuovi mix di servizi, a nuove combinazioni, per poter poi diffondere questa innovazione.

In tal modo le biblioteche toscane, in tempi ragionevoli, affiancando agli investimenti infrastrutturali l'innovazione organizzativa, potranno piano piano rendere questa rete, che è già importante, (250 biblioteche pubbliche in tutta la Regione) capace svolgere un ruolo nuovo, che è appunto quello di socializzazione, di rafforzamento dei legami sociali, di diffusione della cultura e alla fine, quindi, di diffusione di stili di vita che abbiano a che fare anche con l'acculturazione e con la riflessione.

Potremmo provare... certo, le risorse sono quelle che sono. Su questo dovremmo trovare anche una convergenza di risorse private, anche se è difficilissimo portare quest'ultime sulle biblioteche per tanti motivi, non ultimo per le caratteristiche della stessa impresa italiana.

Credo ci siano diverse decine di milioni di aziende in Italia; però è inutile non notare che la crescita della modalità d'impresa attuale finisce per coincidere con un lento declino delle capacità imprenditoriali ed industriali di questo paese, perché rimpicciolisci rimpicciolisci,

l'impresa fai da te ha difficoltà a dialogare con la Società organizzata. Non è un caso che alla Fiat si debba ancora il 50% dell'investimento privato in ricerca in Italia.

E' chiaro che quel tipo di privato finisca poi per giocare su due fattori: sulla solita evasione fiscale e sul lavoro nero, che è la grande risorsa dell'economia italiana. Perciò, magari, si preferisce mettere uno striscione nello stadio paesano piuttosto che pensare a fare qualcosa dentro la biblioteca o dentro altri luoghi pubblici, perché da lì possono passare meglio, per l'impresa, elementi di status e di riconoscimento sociale.

Ad ogni modo noi dobbiamo far nascere, o almeno tentare, anche sul terreno dei servizi culturali una visione nuova, esperienze nuove, come questa di Scandicci e come molte altre. Noi saremo, come Regione Toscana, molto attenti a queste evoluzioni, perchè vorremmo mantenere questo presidio, ci crediamo, e pensiamo che prima o poi anche l'Italia potrà cambiare un po' in meglio e quindi, sarà il momento anche delle biblioteche.

**Maria Stella Rasetti**  
*Presidente Regionale AIB*

Riprendo le ultime battute dell'Assessore, per confermare che questo è davvero il momento delle biblioteche. L'apertura di questa nuova biblioteca, di cui tutti siamo orgogliosi come bibliotecari, è infatti un episodio di una sorta di "serial" che va in onda da alcuni anni in Toscana, con la inaugurazione di tante nuove sedi bibliotecarie e la ristrutturazione o l'ampliamento di sedi già attive. Domani assisteremo ad un nuovo episodio, con l'inaugurazione della nuova sede della biblioteca comunale di Montale, un piccolo comune nella provincia di Pistoia: una realtà più piccola, ma certo molto significativa nel quadro complessivo dell'edilizia bibliotecaria in Toscana.

Le riflessioni al centro dei seminari di studio promossi negli ultimi mesi sul nostro territorio regionale ci hanno portato a maturare una nuova consapevolezza in merito al ruolo e alla funzione delle biblioteche. Possiamo affermare che, di pari passo agli investimenti strutturali, le comunità locali hanno affidato alle biblioteche il compito di galvanizzare attorno a sé un nuovo modo di vivere la cittadinanza e interpretare la partecipazione alla vita collettiva.

Stiamo assistendo ad una nuova rideclinazione del concetto di biblioteca pubblica, che è transitato attraverso esperienze molto complesse.

Chi di noi ha al proprio attivo una più lunga esperienza di servizio ha attraversato la profonda evoluzione che ha interessato le biblioteche pubbliche negli anni Settanta, chiamate ad abbandonare progressivamente la propria identità di centri culturali polivalenti per maturare il nuovo status di servizi informativi. Le tesi di Viareggio hanno sostenuto il progressivo sdoganamento delle biblioteche di pubblica lettura dai destini del bene culturale, affermando la logica dell'informazione su quella della conservazione. L'impatto dell'automazione prima e della telematica poi ci ha costretti ad una rapida riscrittura delle funzioni e dell'identità delle biblioteche. Siamo transitati attraverso una costante ed elaborata riflessione, che ha portato a una ridefinizione, un adattamento, una maturazione continua del concetto di biblioteca pubblica. Ciò ha indotto anche ad operare veri e propri salti quantici in merito al ruolo del bibliotecario, che ha saputo cambiare pelle, fornendo risposte professionali adatte ad una situazione fortemente modificata.

Basta pensare al tema delle risorse e dei costi dei servizi, al centro della riflessione di oggi. Fino a pochi anni fa la dotazione economica su cui il bibliotecario poteva contare per la gestione della biblioteca era una sorta di "dato" a partire dal quale egli commisurava la propria linea di azione, senza mai porsi il problema di andare oltre il perimetro segnato dall'Amministrazione. Quando le risorse erano poche, il bibliotecario poteva esprimere il proprio rammarico, ma si limitava a gestire al meglio quel poco che era stato assegnato al proprio servizio. Prevalsa un approccio onestamente e laicamente reattivo, caratterizzato dalla presa d'atto di una situazione economica magari non florida, a fronte della quale, oggi, abbiamo maturato una visione molto più proattiva. L'entità delle risorse assegnate al servizio continua ad essere un "dato" al di fuori del nostro controllo diretto, ma non segna più un perimetro reputato invalicabile: pensiamo all'attenzione che da alcuni anni poniamo al tema del reperimento di risorse aggiuntive a favore della biblioteca, attraverso l'individuazione di sponsor, l'attivazione di alleanze, la messa a punto di azioni volte ad ottenere risultati di economie di scala.

È uscito di recente un importante libro curato dal prof. Giovanni Di Domenico sul tema del *fund raising*<sup>1</sup>, che testimonia la crescita di esperienze operative e di riflessioni metodologiche sul tema delle risorse: il libro rappresenta anche l'evoluzione che abbiamo maturato dalla semplice attenzione al recupero di nuove disponibilità economiche alla affermazione del valore aggiunto che l'investimento sulla biblioteca porta per la comunità di riferimento.

La ricerca delle alleanze, il concetto di accreditamento, la manutenzione della reputazione della biblioteca, la gestione così complessa dei rapporti con i diversi *stake holders*, sono tutti temi nuovi per chi opera nelle biblioteche toscane. Temi che però oggi vanno a far stabilmente parte dello strumentario quotidiano del bibliotecario di ente locale, chiamato ad essere più assertivo, più combattivo, ma anche più orgoglioso di sé e dell'istituzione che rappresenta, più consapevole della necessità di rapportarsi in modo attivo alla politica e alla città.

Siamo di fronte ad una evoluzione della figura del bibliotecario, sempre meno centrato sulle procedure produttive interne (catalografiche e non), e sempre più rivolto all'esterno; in grado di relazionarsi con la comunità e consapevole dell'opportunità strategica di orchestrare tutte le sue diverse azioni per ottenere un effetto "sinfonico" positivo a favore della biblioteca, sapendo che tutto concorre all'affermazione della sua verità sociale, da come si risponde al telefono a come si organizza un'iniziativa promozionale, da come si gestisce una traslazione di *reference* a come si organizza una campagna di promozione, da come si gestisce l'OPAC a come si aggiorna il profilo su Facebook della biblioteca.

Si è evoluto il ruolo della comunicazione nella promozione; ci si rivolge sempre meno ingenuamente a perseguire risultati di semplice promozione della lettura, che pure rimangono importanti, mentre ci si orienta a incassare risultati sul fronte del riconoscimento del valore istituzionale della biblioteca. In questo contesto nasce e matura l'attenzione alla sostenibilità di queste nuove strutture, che sono costosissime e quindi molto impegnative da mantenere all'interno del Bilancio degli Enti di riferimento.

Perciò la difesa della "eco-compatibilità" di queste importanti e belle biblioteche chiama in causa il bibliotecario, non solo per attivarsi nella ricerca di risorse aggiuntive, ma anche per far passare nella mente dei diversi *stake holders* l'idea della biblioteca come grande investimento produttivo per l'intera città.

In questa riflessione l'Associazione Italiana Biblioteche è presente; per quest'anno lo sarà con un appuntamento importante: quello che ci offre l'opportunità, in agosto a Milano, con IFLA 2009, di entrare in relazione con la realtà degli altri paesi del mondo, vederla da vicino e confrontarsi, guardando verso il futuro. Questa è la prospettiva nella quale anche l'Associazione è chiamata a sostenere un percorso di trasformazione della figura del bibliotecario, sempre più attento e consapevole dell'importanza di quegli aspetti, prima ritenuti marginali e oggi invece sempre più salienti, della sostenibilità di una struttura volta a svilupparsi, a crescere, ad acquisire maggiore centralità per la qualità della cittadinanza nelle nostre comunità.

---

<sup>1</sup> Cfr. *Fund raising per le biblioteche italiane. Opportunità ed esperienze*, a cura di Giovanni Di Domenico, Roma, Associazione italiana biblioteche, 2008.

**Chiara Silla**  
*Regione Toscana*

Poiché il mio compito è quello di dare il via ai lavori, inizierò ricordando come è nato questo seminario. Si tratta del primo di una serie di appuntamenti che si svilupperanno anche in altre biblioteche comunali dell'area metropolitana fiorentina – Firenze, Prato, Pistoia, Sesto Fiorentino - che, come Scandicci, sono state protagoniste negli ultimi anni di importanti processi di rinnovamento e di sviluppo, e che a partire da queste esperienze hanno condiviso l'esigenza di una riflessione sul tema del rapporto fra la biblioteca e la comunità. Così, dopo il seminario di oggi, si proseguirà con un appuntamento fiorentino dedicato alle esperienze più innovative a livello internazionale nella pratica bibliotecaria e nella promozione della lettura.

A Pistoia si affronterà poi l'argomento, solo apparentemente più tradizionale, della sezione locale della biblioteca pubblica, ambito in cui operativamente, con la gestione delle collezioni, le sue pratiche e i suoi servizi, la biblioteca oggi si confronta e dialoga con la collettività, si fa specchio e stimolo della comunità di riferimento, attiva quei temi dell'appartenenza e della cittadinanza di cui si parlava negli interventi precedenti.

Gli altri seminari riguarderanno il tema delle pratiche della lettura dentro e fuori la biblioteca, al quale sta lavorando la biblioteca Lazzerini, e quello della gestione integrata dei servizi culturali e del sistema dell'organizzazione culturale, di cui si occuperà in particolare la biblioteca di Sesto Fiorentino. Vorrei sottolineare che l'appuntamento odierno, per la cui organizzazione ringrazio tutto lo staff della biblioteca comunale, è dovuto in grandissima parte all'apporto dato da Stefano De Martin per individuare con noi i diversi punti di vista dai quali affrontare la questione dell'impatto sociale ed economico della biblioteca.

Sull'argomento mi limiterò ad aggiungere alcuni elementi rispetto a quanto è già emerso molto bene negli interventi di apertura.

Veniva ricordato che le biblioteche in Toscana sono circa 250, e che sono presenti in 244 Comuni su 287; il che vuol dire che costituiscono la struttura culturale diffusa in maniera più capillare sul territorio regionale, sicuramente più dei musei – per quanto la Toscana si sia distinta per un impulso notevolissimo alla nascita anche di nuovi musei -, sicuramente più dei teatri. I dati del monitoraggio regionale sulle biblioteche pubbliche, frutto della collaborazione di tutte le reti documentarie toscane, ci dicono inoltre che questo universo vede impegnate circa 1.400 persone, delle quali poco più del 50% sono dipendenti delle Amministrazioni pubbliche; gli altri sono personale esterno, e molti i volontari; che il patrimonio è costituito da circa 7 milioni di unità documentarie; che ogni anno si spendono - per le attività gestionali della biblioteca, per i servizi, per il patrimonio - circa 33 milioni di Euro (i dati sono riferiti al 2007). Si tratta quindi di soggetti numericamente, economicamente e organizzativamente di tutto rispetto, i quali sono stati protagonisti, negli ultimi anni, di un percorso di innovazione, di ripensamento di se stessi e dei propri servizi.

Strutture che si distinguono, rispetto ad altri soggetti dell'organizzazione culturale, proprio per questa capacità, che è insita nella natura stessa delle biblioteche, di adeguarsi costantemente alle esigenze degli utenti, di rinnovare se stesse, di individuare sempre nuovi bisogni, nuovi servizi, nuove modalità di rapportarsi con il pubblico e anche nuovi prodotti da offrire.

Oggi sempre meno le biblioteche sono luogo di sola offerta di libri, e sempre più spazi in cui si va per ascoltare musica, per seguire una conferenza, per guardare un DVD, per usufruire di servizi sociali o culturali diversi, per fare formazione, magari in *e-learning*, per consultare la propria posta elettronica, per navigare in Internet ... In Toscana questo processo

di innovazione è stato sostenuto, nell'ultimo decennio, da una quantità rilevante di investimenti pubblici: nel periodo 1998/2008 la Regione e gli Enti Locali hanno co-finanziato interventi di investimento per biblioteche e archivi, a favore di circa 70 progetti, molti dei quali tuttora in corso.

E' evidente, dunque, che da parte delle Amministrazioni pubbliche c'è un'attenzione significativa, tangibile, nei confronti delle biblioteche: certo, la condizione per sensibilizzare e motivare amministratori e decisori nelle loro scelte è che esse svolgano efficacemente il proprio ruolo, che via sia qualità nei loro progetti e innovazione nei loro servizi. E' per questa via che può venir meno quel rischio di marginalità che è spesso lamentato dai bibliotecari.

Non possiamo però nasconderci le criticità, che per la verità non riguardano solo le biblioteche ma tutto il comparto della progettazione culturale, per quanto attiene proprio alla qualità delle progettazioni. Rispetto alla elaborazione dei progetti di recupero strutturale di un edificio, appare decisamente più complesso per le amministrazioni sviluppare progetti economici e gestionali appropriati, accompagnati non solo dalle opportune analisi di comunità ma anche di quelle costi-benefici.

Un ente locale che effettua un investimento rilevante per una biblioteca, non dovrebbe trovarsi nella situazione di "scoprire" solo a posteriori che questo investimento può comportare un incremento dei costi di gestione; e parallelamente, se tali costi sono significativi, un amministratore deve poter disporre di precise e documentate motivazioni che, passata l'onda e l'emozione dell'inaugurazione della nuova biblioteca, ogni anno possano dare efficacemente conto – all'amministrazione nel suo complesso e alla collettività di riferimento – delle ragioni per le quali si spende "tanto" per gestire una biblioteca.

E' qui che entra in gioco l'importanza di dotarsi di strumenti più raffinati, più evoluti e diversificati per dimensionare e rappresentare le ricadute in termini economici, ma soprattutto di servizi, di una biblioteca. Cosa tutt'altro che semplice, in quanto le biblioteche, sebbene condividano questi problemi di misurazione con altri settori del sociale, quali ad esempio scuole o ospedali, presentano situazioni un po' più complesse, perché la biblioteca, anche quando è piccola, fornisce servizi molto differenti, parla a target completamente diversificati, che vanno dalla scuola materna alla terza età, dagli italiani agli stranieri.

Pur nella consapevolezza della difficoltà, abbiamo pensato che fosse comunque utile riflettere insieme su questo tema per poi provare a costruire, con coloro che vorranno rendersi disponibili, un progetto di misurazione degli *outcomes* delle biblioteche pubbliche: un'esperienza per noi nuova, ma non molto diffusa neanche nel resto d'Italia, perlomeno come pratica operativa, e con esperienze internazionali più consistenti, ma non numerosissime.

Se ci basiamo sui risultati del piccolo test fatto dalla biblioteca di Scandicci, vediamo che, se ai bibliotecari si chiede quale sia l'impatto economico della biblioteca, la risposta prevalente è "zero". E' vero, non è vero, è un problema di misurazione.... Certo, se i numeri che citavo prima hanno un senso - 1.400 persone impegnate a diverso titolo, 33 milioni di euro annui di spesa - forse bisognerà concludere che una riflessione sul valore economico del sistema bibliotecario debba necessariamente essere affrontata.

Se ci chiediamo il perché della limitatezza degli studi e ancor più delle pratiche in questo settore, forse una delle possibili risposte sta nel fatto che anche i bibliotecari tendono a pensare che, in fondo, si tratti di tematiche da lasciare agli studiosi, ai teorici, che siano i sociologi piuttosto che gli economisti della cultura. Ma se la questione di cui stiamo ragionando, che è poi quella della rendicontazione sociale, viene intesa come quella della restituzione doverosa, da parte della biblioteca, alla società e alla collettività che ne sostiene il finanziamento, allora l'analisi dell'impatto economico e sociale diventa un *must* per la biblioteca stessa.

Non si può ignorare, d'altra parte, che nella scarsa attenzione a queste tematiche incide molto un'attitudine che è propria della pubblica amministrazione nel suo complesso, e non soltanto nel mondo delle biblioteche e dei servizi culturali; una scarsa abitudine a impegnarsi in processi di analisi e valutazioni e soprattutto, ove anche ciò sia avvenuto, a utilizzare con continuità i risultati delle analisi per generare riadattamenti e riorientamenti della propria attività e dei propri servizi. E' complicato, è faticoso... Però l'idea alla base di questo seminario è che, quanto più si riesce a documentare e a diffondere il fatto che le biblioteche sono portatrici di valori e di benefici riconoscibili e misurabili per le comunità, tanto più questo serve a farle uscire dalla loro asserita marginalità, a legittimare la loro posizione nella collettività, a migliorare la qualità sia delle progettazioni che delle prestazioni, e a sostenerne l'accreditamento nei confronti dei possibili finanziatori, tanto pubblici che privati.

## RELAZIONI

### Misurare l'impatto sociale ed economico delle biblioteche – Part 1

**Roberto Ventura**

*Università degli Studi di Firenze:*

Lo scopo di questa indagine-pilota è stato quello sondare le percezioni degli operatori che lavorano nelle biblioteche toscane di pubblica lettura sull'impatto che esse hanno nelle comunità di riferimento. Abbiamo predisposto un questionario on-line articolato in 10 domande, dalla compilazione rapida e anonima, dal quale sono emersi una serie di dati piuttosto significativi. Era nostra intenzione comprendere quale fosse l'insieme dei benefici, secondo le percezioni dei responsabili dei servizi, prodotti dalla biblioteca nella comunità di riferimento, e ciò in maniera indipendente dall'eventuale valore d'uso. La presenza di una biblioteca ha un valore in sé, come emerge dalla letteratura sull'impatto sociale, indipendente dal fatto che la biblioteca riesca a conquistare come utenti attivi una determinata percentuale della popolazione.

Cosa è emerso dai risultati? Che ci sono punti deboli, punti forti e punti tiepidi del servizio bibliotecario, legati a una tipologia piuttosto articolata di potenziali benefici che la biblioteca è in grado di produrre.

Per quando riguarda i punti deboli e quindi, gli aspetti più negativi del servizio, i quattro benefici meno votati, sui quali gli operatori hanno una percezione negativa, riguardano l'impatto diretto sull'economia del territorio. Noi volevamo sapere se, a giudizio del bibliotecario, la spesa che la biblioteca effettua, dal pagamento degli stipendi agli acquisti presso i fornitori locali, avesse un ritorno tangibile per l'economia territoriale: è stato risposto dalla maggioranza dei colleghi che l'importo tende a zero. Nel merito, si potrà verificare se gli acquisti e le forniture avvengono in loco oppure presso fornitori non toscani o non residenti nella comunità. Anche la promozione della vitalità economica del territorio ha dato un risultato tendenzialmente negativo. In questo caso l'idea era di verificare se la *business information*, cioè l'informazione mirata agli operatori commerciali, che è pratica diffusa nelle biblioteche pubbliche della Gran Bretagna e degli Stati Uniti, fosse esercitata o meno dalle biblioteche toscane: su questo fronte è emerso che non è prevista un'attività specifica. Un altro dato piuttosto negativo è quello del supporto che la biblioteca può dare alle attività della pubblica amministrazione: la biblioteca pubblica è un'organizzazione in genere afferente ad un'amministrazione comunale e volevamo verificare se avesse un impatto sul lavoro degli altri uffici comunali: nel caso in cui emergano questioni giuridiche controverse, o vi sia la necessità di effettuare ricerche sulla giurisprudenza amministrativa, prima di redigere un regolamento o una delibera, prima di prendere decisioni operative, la curiosità era di sapere se gli altri dipendenti o responsabili di uffici comunali si rivolgono alla biblioteca in quanto risorsa interna di documentazione e in quanto centro di informazione giuridica. Soltanto il 12% dei colleghi ha risposto che la biblioteca svolge in modo chiaro questa funzione ed è, a mio avviso, un dato piuttosto negativo, perché denota il fatto che una risorsa importante è ingiustamente trascurata. Altro punto debole del servizio è relativo alla promozione della salute, all'educazione sanitaria e alla riduzione delle disuguaglianze sanitarie. In relazione a questo beneficio abbiamo avuto un responso del 12% dei bibliotecari. Questo aspetto è stato

recentemente valorizzato in Gran Bretagna, paese in cui sono stati indagati gli effetti che l'informazione sanitaria ha sul benessere dei cittadini.

A fronte di questi quattro punti deboli del servizio bibliotecario ci sono quattro punti forti a mio avviso molto importanti. Secondo i colleghi, il primo beneficio prodotto dalla biblioteca è l'esercizio democratico del diritto all'informazione: la biblioteca pubblica rende accessibile un'ampia gamma di risorse informative e ciascun cittadino, in maniera indipendente ed autonoma, è messo nella condizione di formarsi un'opinione su vari argomenti, su questioni di attualità o del passato, sulla politica, e via dicendo. Questo è un esercizio che potrebbe essere considerato di rilevanza costituzionale, dato che riguarda la libertà di pensiero e il diritto a ricevere un'informazione neutrale e gestibile dal cittadino piuttosto che dal soggetto che la eroga. Ebbene, il 94% dei colleghi ha individuato questo singolo beneficio come il beneficio più importante. Tale beneficio risponde pienamente ai principi enunciati nel manifesto IFLA UNESCO sulle biblioteche pubbliche. Questo stabilisce quali sono i valori e le finalità la biblioteca pubblica deve perseguire, a prescindere dal contesto geografico di appartenenza. Diritto e libero accesso all'informazione costituiscono benefici tipicamente bibliotecari e qualificanti la biblioteca nelle sue specifiche caratteristiche di servizio e ragioni di esistenza. In relazione ai servizi all'infanzia, positivo è il fatto che molte biblioteche erogano attività specificamente dirette a utenti in età prescolare, sia grazie alla presenza di una sezione ragazzi sia con attività di animazione o avviamento alla lettura: ben l'82% dei colleghi ha dichiarato di percepire un ritorno sociale effettivo su questo specifico settore di attività. Ancora, la biblioteca mantiene la mente attiva, è una risorsa importante per i pensionati perché consente a questo strato di popolazione, potenzialmente debole, di continuare a mantenersi attivo. La biblioteca promuove inoltre la cultura e l'identità locale, eroga informazioni su eventi e tempo libero, promuove l'informazione turistica e innalza gli standard scolastici di quegli strati di utenza che frequentano le scuole.

I punti medi o tiepidi del servizio sono il risparmio economico prodotto a favore degli utenti grazie alla fruizione di documenti. Si discute nella comunità professionale se la consultazione o il prestito di un libro sia sostitutivo all'acquisto. Consideriamo che, qualora lo fosse, l'utente ha risparmiato una parte del proprio reddito che potrà allocare su altri beni, magari su libri diversi da quelli letti grazie alla biblioteca. Le due cose, quindi, non si pongono necessariamente in contrasto. Questo punto è percepito da oltre il 60% dei bibliotecari. Analoga percentuale, il 70%, riscuote la biblioteca come spazio di socializzazione e opportunità di relazione per i membri della comunità. Incoraggiante il risultato per la promozione della lettura, l'educazione permanente, cose che rimarcano l'importanza della biblioteca in relazione al miglioramento delle capacità linguistiche di bambini, giovani e adulti.

Dalle risposte di coloro che hanno compilato il questionario emergono tre tipi di clienti. Esistono clienti freddi, che sono potenziali, e in biblioteca non entrano mai; costoro fanno parte delle categorie produttive del privato, sono imprenditori, commercianti e artigiani, lavoratori autonomi ed, in parte, liberi professionisti. I liberi professionisti si dividono a metà tra non frequentatori e frequentatori della biblioteca. Abbiamo un buon posizionamento della biblioteca rispetto a clienti che definirei tiepidi: gli operai, le persone non residenti, i turisti e altri che non fanno parte stabilmente della comunità. Vi sono infine strati di popolazione che il servizio bibliotecario ha saputo conquistare: i clienti caldi, in genere, non fanno parte del mondo produttivo. Si tratta di studenti, giovani, non occupati, casalinghe e pensionati.

Altro dato che emerge è relativo alla percentuale della popolazione raggiunta dal servizio bibliotecario. Abbiamo domandato ai responsabili di biblioteca di stimare questa percentuale, ed è emersa una ripartizione delle biblioteche in tre fasce: alcuni hanno risposto che la percentuale di popolazione raggiunta dai servizi si colloca fino al 10%, il che è in linea con la

media italiana storica delle persone iscritte al prestito di una biblioteca pubblica, secondo alcune indagini effettuate in Italia negli anni precedenti. Una buona percentuale di colleghi individua nella fascia fra il 10% ed il 20%, il 20% e il 30%, il 30% e il 40% la quota di popolazione raggiunta dai servizi bibliotecari: sarebbe interessante confrontare le percentuali sugli iscritti al prestito ed effettuare rilevazioni a campione sui servizi del cui utilizzo, a differenza del prestito librario, non resta traccia nei sistemi gestionali: ciò avvalsa l'idea che la biblioteca è un'organizzazione in grado di offrire un ventaglio ampio di prestazioni che non possono essere confinate al caso della lettura dei documenti cartacei.

Per concludere, vorrei fare un cenno a altre due domande del questionario. Abbiamo chiesto ai bibliotecari in che misura i decisori politici della propria amministrazione siano sensibili alle esigenze di finanziamento economico della biblioteca; le risposte sono interessanti perché gli intervistati si dividono a metà tra un 47% che ha risposto che i decisori politici sono per nulla o poco sensibili, mentre la restante quota dei colleghi si distribuisce fra risposte del tipo "abbastanza" e "molto" e questo è un dato abbastanza positivo, che denota come una parte consistente degli enti locali toscani consideri la biblioteca pubblica nei termini di un servizio irrinunciabile da offrire ai cittadini. Infine abbiamo voluto misurare l'eventuale entità del fund raising nelle biblioteche toscane, domandando se nel corso del 2008 la propria biblioteca avesse fruito di contributi finanziari esterni alla Pubblica Amministrazione di appartenenza. Ben il 53% dei colleghi ha risposto di sì. Mi sembra che possa essere considerato un buon risultato, sintomatico del livello di collaborazione che la biblioteca intrattiene con gli altri soggetti sociali. Sarebbe stato interessante a questo proposito verificare con ulteriori domande la provenienza dei contributi, se dal settore privato, relativamente al quale si ritiene che non ci sia impatto, o se da soggetti del volontariato, dell'associazionismo, o da altri soggetti pubblici. Forse questo dato ci dà la speranza che il reale impatto economico della biblioteca, che viene considerato tendente a zero, probabilmente non lo sia poi del tutto.

## **Lettori, non lettori, consumi culturali e biblioteche**

**Luca Dal Pozzolo**

*Direttore scientifico Osservatorio Cultura Piemonte:*

Innanzitutto grazie per l'invito a condividere alcune riflessioni sui temi della cultura. Arriverò anche a parlare di biblioteche, ma alla fine dell'intervento, "planando" sulla questione centrale con alcuni accenni specifici, dal momento che sono qui presenti esperti in grado di entrare in profondità e con maggiore pertinenza nel tema. Proprio per questa ragione forse è interessante un approccio dall'esterno al tema specifico, a partire da un giro d'orizzonte più allargato. Inizierò da un'analisi dell'evoluzione dei consumi culturali negli ultimi tempi e dall'introduzione di Olivier Donnat alla pubblicazione di uno degli ultimi rapporti sulle "Pratiques culterelles" dei francesi. E' un'indagine che viene fatta a cadenze regolari, ormai da 30 anni, durante la quale un campione significativo della popolazione francese viene sottoposto ad una raffica di domande molto articolate e approfondite per cercare di ricostituire i comportamenti nel tempo libero e i consumi culturali della popolazione francese. Mi riferisco all'introduzione ad una delle ultime indagini, redatta da Olivier Donnat <sup>2</sup> che è anche responsabile del progetto di ricerca condotto dal "Departement de la Culture et de la Perspective" ovvero la sezione statistica interna al Ministero della cultura francese: emerge un disagio nel commento dei dati, un fastidio nel rilevare un incremento dell'1% nella frequenza a qualche spettacolo, un tasso lievemente superiore di lettori in una Provincia, una piccola flessione dei musei e in un'altra, tutto sommato attorno a valori e numeri non così dissimili rispetto agli anni '60-70 e alle indagini pionieristiche di Bordieu. Eppure rispetto a quel periodo - sostiene Olivier Donnat - ci divide un oceano: c'è stata l'era Mitterand, la battaglia di Jack Lang per portare il Bilancio della cultura all'1% del Bilancio dello Stato (obiettivo realizzato, e di grande importanza) vi sono città che arrivano a spendere anche il 15% del proprio Bilancio nella cultura, si è sottolineato con enfasi crescente il ruolo della cultura nello sviluppo economico e, nonostante tutto ciò, i dati statistici sui consumi appaiono quasi allineati lungo i decenni, con poche differenze percentuali in termini generali. Quali sono allora gli effetti della battaglia per la democratizzazione dei consumi culturali che con tanta enfasi è stata combattuta? Il sospetto che avanza Olivier Donnat è che il mondo sia cambiato profondamente, ma che noi non siamo capaci di rappresentare adeguatamente questi cambiamenti. L'esigenza di ripetibilità e di confronto statistico porta a reiterare sempre le stesse indagini, sempre le stesse domande, ad insistere sugli stessi consumi culturali considerati come il centro del consumo, sicché osserviamo una porzione sempre più ristretta del consumo culturale senza riuscire a cogliere le grandi trasformazioni, proprio per l'esigenza di confrontabilità diacronica che diviene sclerosi dello sguardo a proposito del mondo culturale.

Io condivido pienamente questa critica che va al cuore di tutti i nostri sistemi di rilevazione e li mette in crisi, e lo dico da direttore di un Osservatorio che questi temi deve maneggiare tutto il giorno.

Avverto chiaramente come il nostro apparato scientifico, più adeguato e più potente, guardi al passato e sia in grado di cogliere bene fenomeni già conosciuti e classificati, mentre per le novità, per i fenomeni emergenti, ci arrangiamo con un bricolage ancora incerto e

---

<sup>2</sup> Cfr. Olivier Donnat, *Presentation*, in *Regards croisés sur les pratiques culturelles*, La documentation Française, Paris, 2003

balbettante. Continuiamo a dibatterci in questo ossimoro in cui, da una parte le rilevazioni statistiche ci offrono trend sufficientemente piatti con variazioni di piccola entità, dall'altra avvertiamo con forza che il mondo è completamente cambiato, anche per ciò che concerne i consumi culturali, e che le giovani generazioni hanno modelli e livelli di consumo culturale inimmaginabili venti anni fa. Non è difficile avvertire tutto ciò, se si guarda ai decenni trascorsi, alla rivoluzione informatica e via dicendo. Si potrebbero citare molti dati e studi, ma preferisco un esempio personale, per non tediare troppo, che mi è rivenuto prepotentemente alla memoria mentre scrivevo un piccolo saggio su questi temi<sup>3</sup>. Sul finire degli anni '50 mio padre aveva un Grundig importante, (33, 45, 78 giri, più radio) fatto a tronco di cono, una specie di piramide assira rovesciata con sotto un grande altoparlante. Erano anni un po' difficili e il proprietario del più importante negozio di musica e di dischi a Torino non possedeva ancora un giradischi proprio, e quindi veniva a casa nostra per sentire i dischi. Allora il rituale era il seguente: il mercoledì sera 7 o 8 persone attorno al giradischi, immobili, ma con il permesso respirare, per due ore all'incirca. Assoluto silenzio, tutta la famiglia era bloccata in questo rituale, ed io non potevo nemmeno rincorrere il gatto. La cosa andò avanti molto tempo: ciò ha fatto sì che il gatto si godesse una serena vecchiaia e che io diventassi un appassionato di musica, quindi due risultati apprezzabili. E' vero che c'era anche una ripresa domenicale, il pomeriggio dopo pranzo, diciamo un quartetto e una sinfonia, all'appressarsi delle feste natalizie anche un'opera. Se si analizza in termini quantitativi, quante ore la settimana si ascoltava la musica secondo questo rituale? Tre, forse quattro, cinque, massimo sei ore in una settimana, anche perché bisognava bloccare qualsiasi attività, qualsiasi vibrazione, per dedicarsi alla musica, anzi alla Musica. Se faccio il confronto con mio figlio Marco, lui ha l'i-pod (calzato?), guarda normalmente su MTV un altro pezzo di musica, di cui lascia solo scorrere le immagini, oppure guarda su SKY una partita tipo Uruguay-Argentina 1961, ha il computer aperto su cui arrivano i messaggi di Facebook, ai quali di tanto in tanto risponde e, nel mentre, sta facendo una versione di greco, e se la cava anche abbastanza bene. Non è che i suoi compagni facciano cose diverse, sono quasi tutti così, sono "multi tasking" dalla nascita. Poi, ogni tanto, è addirittura possibile inserirsi in questo sistema, di persona, dico, fisicamente, cosa sempre difficile, perché si deve attraversare una grande bolla di contenuti culturali attorno alla persona, bolla che è anche un po' respingente, e rende il fruitore in alcuni momenti vicino all'autismo, proprio perché tutti i canali sensoriali sono occupati su più livelli. Tutto ciò, è assolutamente banale, mio figlio non è un'eccezione nella sua generazione, tutti i suoi compagni più o meno fanno così. D'altro canto i social network scombinano tutte le frontiere tra consumi e produzione di contenuti culturali, addestrano a una capacità di manipolazione dei contenuti, delle immagini, dei suoni, a una creatività (anche senza retorica) molto artigianale, molto da bricolage, però – credo - importantissima per lo sviluppo delle sinapsi e di tutte le abilità cognitive. In un confronto con il tempo passato e con il gioco educativo del cavallino di legno, mi sento di non rimpiangere troppo i balocchi di una volta. E con loro anche la ritualità dei consumi culturali.

Altro esempio è il lettore soft introdotto dall'ISTAT. Dal punto di vista tassonomico il lettore soft è una disperazione, non sappiamo come misurare i suoi consumi, sappiamo che ha una sua antropologia, ma è difficilissimo dar conto della sua attività, perché un lettore che non legge libri ma, sta davanti al computer e maneggia i contenuti culturali, naviga, clicca, rimbalza, va, "surfa", torna indietro... E' chiaro che non è la stessa cosa che leggere un libro. Una volta bastava chiedere: "quanti libri leggi in un anno?" E questa era una delle domande chiave sui consumi culturali. Non era affatto frequente il caso di chi andasse a teatro senza

---

<sup>3</sup>

Cfr. *Il consumatore culturale, ritratto in seppia. Ovvero come ottenere un dagherrotipo usando una comune macchina digitale*, in Francesco de Biase, a cura di, *L'arte dello spettatore*, Franco Angeli, Milano, 2008

leggere libri, mentre poteva avvenire l'inverso, ovvero forti lettori di libri con poche frequenze a teatro, ma il libro era la chiave di volta, l'incrocio tra tutte le pratiche culturali. Bastava quella domanda per dare l'avvio alla ricostruzione dei consumi culturali. Anche ora continua ad essere così, il libro mantiene questa centralità e importanza nel consumo culturale, ma per un gruppo molto più ridotto rispetto all'universo dei consumatori culturali. Quelli che non leggono libri non sono più tagliati fuori dal mondo culturale, magari si tratta di persone esposte ad una informazione molto superiore alla media ma, in modo completamente diverso rispetto al lettore di libri, e ciò per noi rappresenta una sfida considerare, riconoscere e misurare. Siamo di fronte ad una sorta di irraggiamento dei contenuti culturali, ad uno stare in "prossimità di", "davanti a", nell'essere esposti all'informazione, ai contenuti. I giovani che si ritrovano davanti alle vetrine dei negozi o nei centri commerciali, non sono lì per comprare – se non di tanto in tanto –, in realtà sono irradiati dalle vetrine e dalla merce di un immaginario che condividono e che diviene l'atmosfera adatta entro la quale comunicare. E, per quanto a molti ciò possa sembrare un'eresia, non v'è dubbio che si tratti di un fenomeno culturale.

ono molto contento, peraltro, che si parli di centri commerciali, perché saranno il riferimento, la concorrenza. Mentre nella cultura si hanno molti problemi e molte difficoltà (culturali in primo luogo) a confrontarsi con i centri commerciali, questi ultimi non hanno alcun problema a confrontarsi con la cultura. Il Centro Commerciale Le Gru a Torino investe budget milionari di Euro per un festival di musica dal vivo, in cui chiamano artisti di grande fama e il meglio del jazz mondiale in transito verso Umbria Jazz.

Questa apertura dei centri commerciali agli investimenti in cultura deriva dal terrore verso l'e-commerce e per una possibile caduta dei volumi d'affari provocata dagli acquisti in rete. Per questo occorre che l'esperienza "del fare la spesa" sia sempre più un'esperienza emotiva irrinunciabile, sia un'esperienza culturale, sia frequentare luoghi attrattivi, densi di eventi, anche culturalmente. Fun-shopping... In Francia l'accordo Carrefour-Louvre produce mostre dentro agli ipermercati, garantite da una tra le più prestigiose istituzioni culturali al mondo.

Questo modo di essere "esposti" ad una "radiazione culturale" è una modalità di fruizione in gran parte diversa da un consumo culturale conseguente a un atto volontario ed esclusivo, che costituiva in qualche modo la regola fino a pochi anni or sono. Ciò significa che sono sì cambiati gli utenti della cultura ma che sono cambiati, ancor di più, i "non utenti" della cultura. Questi non sono più automaticamente incolti, o emarginati, senza accesso a contenuti culturali. Al contrario possono essere persone con un'altissima esposizione a contenuti culturali e informativi, pur evitando i consumi culturali tradizionali tenuti in conto dalle statistiche. Il problema di classificazione e di interpretazione è tutto nostro.

Un altro esempio veloce di cambiamento dei paradigmi. Negli anni '70, museo era quasi una parolaccia, evocava, da una parte, polvere e muffa, dall'altra un'istituzione politicamente sospetta che sottraeva oggetti al flusso della vita per esporli ad ornare una retorica del potere. Da allora, il museo ha avuto una grande rinascita e si è capito che può essere uno strumento di cittadinanza assai importante, di costruzione di contenuti culturali, un'infrastruttura urbana di rilevanza sociale, economica e culturale. E, tuttavia, anche il museo mostra grandi difficoltà a parlare con un ampio settore della popolazione e con i suoi "non utenti".

Abbiamo concluso di recente una ricerca su coloro che non vanno ai musei e, soprattutto, sul target giovanile. I risultati sono interessanti. Tanto per cominciare i musei sono conosciuti, l'esperienza e la frequenza c'è stata, la scuola ha fatto il suo mestiere rendendo il museo un'istituzione aperta, utilizzabile dagli studenti e contribuendo ad una maggiore vicinanza. Il problema è che una grande parte dei giovani non si riconosce nei modelli consolidati e nelle ritualità del consumo culturale museale. Soprattutto per i teenager l'esperienza culturale dev'essere attiva e coinvolgente, condivisa con il proprio gruppo, deve contribuire a

segnare tratti di identità, deve incentivare modalità di relazioni estrinseche. Il museo si colloca dall'altra parte, istituzionalmente, e non perché è un istituzione conservatrice, ma perché deve fare un altro mestiere; propone contenuti e chiede riflessioni prima che reazioni, propone valori che vanno decodificati per essere discussi, suggerisce una discesa interna in profondità prima che una allegra condivisione di gruppo. Tutto ciò – peraltro assolutamente necessario - rende difficile l'avvicinamento del museo da parte dei non utenti. A ciò si aggiungano tutte le problematiche di sicurezza del museo e, per quanto un museo si sforzi di essere coinvolgente e accogliente, presenterà sempre elementi di barriera all'ingresso che devono essere avvertiti e tenuti in conto per essere superati. D'altro canto, il museo ha bisogno di una soglia di ingresso, oltrepassata la quale ci si atteggi diversamente rispetto al quotidiano, come in un tempio laico che ha per religione l'arte; altrimenti c'è il rischio di prendere la lattina di Coca-Cola di Andy Warhol e di buttarla nel cestino. E' assolutamente necessario sapere che dopo quella soglia le lattine di Coca-Cola (eccetto che al bar) non sono più lattine di Coca-Cola, e stanno sui lori piedistalli, mentre gli estintori continuano a essere estintori, e un atteggiamento riverente nei loro confronti potrebbe essere giudicato non opportuno.

Rispetto a queste problematiche di soglia e di approccio, devo dire che le biblioteche, invece, sono molto più avvantaggiate. Non metto in dubbio che anni fa ci fossero problemi analoghi, testimoniato in un dibattito che vedeva le biblioteche in posizione difensiva, ma oggi, invece, le biblioteche mi sembrano - fra tutte le istituzioni - quelle più capaci di reagire a questo nuovo modo di rapportarsi della cultura. Abbiamo concluso recentemente una ricerca (non ancora pubblicata) su otto diversi festival e iniziative di promozione alla lettura in 13 biblioteche civiche torinesi con circa 3.000 questionari. Ne viene fuori che i festival sono molto indirizzati a catturare il pubblico forte dei lettori, a fidelizzare coloro che già leggono intensamente, i lettori tradizionali, con un alto tasso di istruzione e di consumi culturali.

Se si analizzano le biblioteche, invece, ne emerge un'altissima differenziazione per proposta culturale e per modalità di offerta dei servizi, in sintonia con il contesto sociale che servono; sono in grado, in altri termini, di essere "plastiche" rispetto al territorio che occupano. Le fasce di età prevalenti di frequentatori, sono completamente differenti a seconda del territorio di riferimento, a seconda delle politiche culturali messe in campo, e denotano un'altissima vitalità. Ma il dato più interessante è che i nuovi servizi delle biblioteche raccolgono nuovi utenti, tra i quali anche molti non lettori. Rispetto alle difficoltà nell'offrire servizi ai nuovi cittadini e ai migranti, le biblioteche sono nella posizione di poter accogliere nuove istanze e di permettere, davvero, come si diceva prima, la socializzazione all'interno di un contesto culturale. L'elemento di interesse che emerge è che comunque in tutte le biblioteche, anche in queste così diverse fra di loro, la grande maggioranza è fatta di pubblico che ci va con regolarità e che, quindi, si fidelizza subito.

Ma, dato ancor più interessante, è che non è solo sul libro che fa perno la fidelizzazione; una quota non trascurabile di utenti instaura un rapporto continuativo con la biblioteca incentrato su altri consumi e su altre esigenze, come la costruzione di una dimensione di scambio sociale, la possibilità di accedere ai nuovi media, di avere informazioni, di poter dialogare con i paesi di origine - soprattutto per i nuovi cittadini - all'interno di uno spazio sicuro e accogliente che si offre come luogo di scambi e di relazioni. In questo senso, al contrario di quanto avviene nei musei, dove l'interesse specifico per la materia e una pur rudimentale competenza sui temi trattati diviene quasi un pre-requisito per l'accesso, oggi il fatto di non leggere, non costituisce di per sé una barriera che tiene fuori le persone dalla biblioteca. Questo mette le biblioteche nelle condizioni di organizzare un percorso "a rovescio", partendo cioè dall'offerta di una serie variegata di altri servizi e di arrivare, alla fine, ad avvicinare la propria utenza di non lettori anche al libro. In queste dinamiche,

secondo me, si gioca una partita fondamentale da parte delle biblioteche per poter assumere sempre più il ruolo di presidio culturale fondamentale a livello territoriale e diffuso. Basti pensare che in Piemonte sono circa 1.000 le biblioteche su 1.209 Comuni, quindi, indubbiamente, il presidio di base più importante.

Occorre mettere le biblioteche in condizioni di poter fare questo tipo di politiche verso l'utenza, misurando l'offerta dei servizi sulla popolazione e sulle reali potenzialità delle strutture, evitando una eccessiva frammentazione che, al di sotto di soglie minimali, comporta difficoltà ad erogare servizi efficaci. Tuttavia, se vi sono le condizioni dimensionali e di rapporto vitale con la propria utenza, le biblioteche non v'è dubbio che si confermino oggi tra le istituzioni più capaci di innovazione e di risposta ai bisogni specifici di un territorio.

## **Intervento**

**Franco Neri**

*Biblioteca Comunale di Prato*

Io sono un appassionato di centri commerciali e, quando mi devo rilassare poi, mi ci diverto moltissimo. Però, secondo me, si affronta in maniera non abbastanza approfondita questa questione dei centri commerciali.

La tematica del consumo culturale e dei suoi luoghi, non va scissa da quella del senso, del perché le persone vanno nei centri commerciali, non semplicemente impostando il tutto solo sul consumo e sulle strategie di marketing del gestore. Gestire un centro commerciale vuol dire regolare la compatibilità e l'articolazione di un'offerta che è estremamente complessa. Allora cos'è che dà il senso e la forza, attualmente, al centro commerciale? È l'offerta economica? Probabilmente, ma non c'è soltanto questa.

E' quindi necessaria una riflessione sul senso della frequenza nel luogo, che richiama anche al senso di venire in biblioteca. Secondo me, però, i punti che sono stati definiti di forza e di debolezza, in realtà fanno parte di una realtà un po' più complessa e che quindi, andrebbe misurata con altri strumenti. Per esempio, noi utilizziamo nella Lazzerini attuale, le vecchie schede di ingresso che elaboriamo tutti i giorni; c'è un 10% del pubblico, anche 15%, che ci sfugge, ( tra le 370 e le 400 persone al giorno).

Inoltre, il pubblico dei migranti è il 27%, una cifra altissima, la più alta in Italia.

Però cosa dà senso a queste frequenze, che non sono solo di migranti isolati, ma di intere famiglie di migranti, di ricercatori locali, ecc.? Cosa li spinge a frequentare lo spazio della biblioteca? Sicuramente, non è soltanto il libro. Allora questo sposta l'analisi ad un qualcosa che le biblioteche dovrebbero avere nel loro DNA, perciò sarebbe grave se noi gestissimo il rapporto col pubblico come nei centri commerciali, cioè improntato al consumo, e non a quello che è invece il nostro punto di forza.

Vi porto un esempio. Noi facciamo un'esperienza da 4/5 anni sul territorio di Prato, con il Centro di Solidarietà, di promozione della lettura per le strade, per le piazze e per i pub, in cui ciò che è fondamentale è l'approccio dell'operatore di strada, non del bibliotecario; quindi, l'attività non è incentrata sull'offerta ma sull'ascolto. Allora, se noi costruiamo delle biblioteche incentrate soltanto sul lato dell'offerta, è uno sbaglio clamoroso in termini di servizio. Ci si deve piuttosto concentrare proprio su questo rapporto strettissimo tra lettura del senso della frequenza, o dell'assenza, e capacità di ascolto e di lettura in profondità nei comportamenti e nelle pratiche. La lettura non è solo leggere un libro, è la lettura di come ti collochi nella società e ti ricrei tutti i giorni il tuo equilibrio, o la tua disarmonia, in quella specifica comunità.

## **Il bilancio sociale come strumento di progettazione e valutazione in biblioteca**

**Stefano Parise**

*Direttore Fondazione Per Leggere/Biblioteche Sud-ovest Milano*

Io parlerò del Bilancio sociale come strumento per la programmazione e valutazione in biblioteca, facendo però un discorso generale, e citando alcuni esempi di realizzazione. Il punto d'attacco del tema che mi è stato assegnato, potrà sembrarvi un pochino eccentrico, dissonante rispetto a quello che avete sentito fino ad ora.

Uno spettro agita i sonni dei bibliotecari italiani, presi fra la necessità di sopravvivere alla stretta finanziaria che attanaglia gli Enti Locali e la volontà di individuare nuove strade per affermare il ruolo della biblioteca in un contesto sempre più difficile da interpretare. Uno spettro antico che oggi si palesa sotto vesti rinnovate: è la crisi della biblioteca pubblica, i cui elementi possono essere rintracciati nell'assenza di riconoscimento professionale, nella marginalità patita all'interno degli enti o nell'incapacità di diventare un autentico servizio di massa superando la soglia storica del 10-12% di popolazione iscritta. A questi elementi, che ad alcuni di noi (quelli "di lungo corso") farebbero più che altro pensare: "niente di nuovo sotto il sole", si sono aggiunti altri fattori, meno evidenti o addirittura non riconosciuti, che più dei precedenti sembrano allungare un'ombra minacciosa sul futuro: l'evoluzione tecnologica, i cambiamenti epocali nelle dinamiche di produzione, circolazione e trasmissione della conoscenza, un contesto sempre più competitivo e la trasformazione delle pratiche di consumo e fruizione culturali bussano energicamente all'uscio della biblioteca, anzi, sono già comodamente seduti in soggiorno, e reclamano l'attenzione che si deve agli ospiti di riguardo (ma quanto graditi...?), rendendo quanto mai urgente una riflessione sugli elementi che legittimano socialmente questo istituto.

Se la diagnosi è condivisa da molti, è sulla cura che le opinioni divergono: rinforzare il ruolo sociale della biblioteca puntando sulla nozione di cittadinanza e sulla sua dimensione di palestra in cui si formano opinioni, valori, convinzioni, idee oppure enfatizzare la sua vocazione alla socialità, la capacità di stare nel territorio, di promuovere il tempo libero e l'intrattenimento? Sottolineare la sua vocazione informativo-documentaria oppure modellare le priorità di servizio in rapporto alla comunità circostante e ai suoi bisogni, espressi o inespressi?

Il bibliotecario, disorientato e dubbioso, è alla ricerca del rimedio che può trarlo dall'impiccio. Ed ecco spuntare, dalla cassetta degli attrezzi sempre più ingombra di strumenti di varia efficacia, spesso mediati (non sempre meditati) da altri ambiti professionali, l'utensile nuovo di zecca. Se il problema è di legittimazione – pensa - se l'attività della biblioteca dispiega i suoi effetti nel corpo vivo della società, allora sarà sufficiente misurare l'entità di tali effetti per rendere palese la sua natura; basterà descrivere, valutare e comunicare la dimensione sociale dell'attività bibliotecaria per rimettere la macchina in carreggiata.

Lo strumento, il rimedio miracoloso, la pietra filosofale, si chiama *bilancio sociale*. E allora via, verso una nuova avventura, il cuore oltre l'ostacolo e il vento che scompiglia i capelli. Il destriero si lascia cavalcare: in fondo si tratta di riscrivere con parole nuove una storia ben nota: chi non dispone di dati su prestiti e utenti, chi non ha mai riflettuto, magari en passant, sui tre – dico tre, non trenta – obiettivi, che per un fastidioso obbligo burocratico, bisogna tutti gli anni passare al responsabile d'area per la stesura del PEG?

Suvvia, si tratta solo di cucinare con una nuova salsa la pietanza consueta (obiettivi, misure e indicatori) per mostrare gli ‘impatti’ (altra parola magica) e risolvere d’incanto ogni problema.

Ma davvero il processo diretto a indagare la dimensione sociale dell’attività bibliotecaria è così lineare? E i concetti in gioco sono così chiaramente definiti? A guardare la questione da lontano ci si potrebbe anche illudere che in fondo non c’è nulla di veramente complicato. Ma non appena si affondano le mani in pasta la trama s’ingarbuglia, e ciò che appariva semplice mostra volti meno familiari. Sorgono i primi dubbi: quali sono gli impatti da considerare? qual è la loro natura? e come si misurano?

Il bibliotecario tocca con mano la differenza che corre fra impatto sociale inteso come ambito di socialità indotto dalla biblioteca come servizio e come “luogo” e la dimensione sociale dell’attività bibliotecaria. La biblioteca, come qualsiasi altra organizzazione, genera impatti diversi: culturali, sociali, economici, fiscali, occupazionali, ambientali, immobiliari. Per ciascuna di queste categorie di impatto esiste una qualificata letteratura accademica, che ha da tempo sottolineato come, in base ai fenomeni osservati, si debbano differenziare gli approcci valutativi, i soggetti da considerare e gli oggetti da misurare.

Ma non anticipiamo nulla e andiamo per ordine.

### **Il bilancio sociale: cos’è**

1) *Il bilancio sociale è uno strumento di programmazione e verifica*: dovrebbe guidare un’organizzazione a stabilire un legame fra ciò che dichiara e progetta di fare (missione, impegni, strategie), ciò che ha effettivamente realizzato, i risultati conseguiti e gli effetti che ha prodotto verso la molteplicità di soggetti interessati alla sua azione.

2) *Il bilancio sociale è uno strumento di comunicazione*: mira ad ottenere consenso e legittimazione sociale attraverso il mettere a conoscenza delle attività compiute una comunità che ha il diritto di essere informata.

3) *Il bilancio sociale è uno strumento di apprendimento*: è un elemento di una strategia gestionale che mira a aumentare la consapevolezza interna rispetto alle priorità, alle azioni, ai progetti e alle strategie pubbliche.

Il bilancio sociale esprime dunque il tentativo di superare i limiti intrinseci alla rappresentazione dei risultati della gestione tipici del bilancio economico-finanziario per dare una visione completa dell’attività e delle ricadute generate da un ente, con riferimento alle varie categorie dei suoi interlocutori. Anzi, a rigore, dovrebbe avere lo scopo di rispecchiare l’usuale bilancio finanziario mostrando il *valore economico* degli effetti sociali generati. E questo è un tratto che ne rivela la paternità: si tratta di un sistema di rendicontazione sociale nato in un ambito profit, che ha avuto successo e si è diffuso in contesti strutturalmente diversi, quali il non profit e gli enti pubblici.

Un’organizzazione non profit ha però un obiettivo istituzionale più ampio, sul quale occorre “rendere il conto” in modo completo. Quindi per una organizzazione pubblica, o che persegue finalità di tipo pubblico, la rendicontazione sociale non può essere considerata un’altra forma di rendicontazione, ma l’unica capace di descrivere la sua attività. La rendicontazione di tali organizzazioni è “sociale” per definizione, perché nasce dall’uso di risorse comuni destinate a generare benefici per la società.

Il bilancio sociale consente ai cittadini e ai diversi interlocutori di conoscere e formulare un proprio giudizio su come l’amministrazione interpreta e realizza la sua missione istituzionale e il suo mandato. Dunque è uno strumento con il quale la biblioteca presenta e comunica se stessa, rende manifesti i propri comportamenti, le proprie strategie ed evidenzia *il valore prodotto*, che quasi mai è espresso in termini economici ma può essere definito come

«incremento netto del benessere della collettività e del territorio di riferimento attraverso la produzione e l'erogazione di servizi che determinano positive ricadute sulla società»<sup>4</sup>.

### **Presupposti normativi.**

Il Ministero dell'Interno ha approvato le “Linee guida per la rendicontazione sociale negli enti locali”<sup>5</sup> che dovrebbero servire come modello per uniformare le pratiche di rendicontazione sociale. Esse si conformano alla “Direttiva del Ministro del Dipartimento della Funzione pubblica sulla Rendicontazione sociale nelle amministrazioni pubbliche” (direttiva 17/02/06, G.U. n. 63 del 16/03/06)<sup>6</sup> e tengono conto della Comunicazione della Commissione europea sulla “Responsabilità sociale delle imprese: un contributo delle imprese allo sviluppo sostenibile (del 02/07/2002, COM (2002) 347 def., Punto 7.7 – Amministrazioni pubbliche)<sup>7</sup>, dello standard della Rendicontazione sociale nel settore pubblico formulato dal Gruppo di studio per il Bilancio Sociale (GBS)<sup>8</sup>, dello standard di rendicontazione proposto dalla Global Reporting Initiative (GRI)<sup>9</sup> per il settore pubblico (Sector supplement for public agencies) e dello standard AA1000 e gli altri documenti elaborati da The Institute of Social and Ethical Accountability (ISEA)<sup>10</sup>.

### **Struttura<sup>11</sup>**

La sua struttura è semplice:

- Nota introduttiva, finalizzata ad agevolare la comprensione del documento e del percorso seguito nell'elaborazione
- l'identità dell'ente, ovvero tutte le attività (anche quelle di cui ha una gestione indiretta tramite contratti, accordi, concessioni) e lo scenario in cui opera
- i servizi erogati
- le risorse e il patrimonio
- la relazione sociale, che serve ad asseverare il bilancio sociale.

Così come le fasi della sua realizzazione:

- ▶ Scelta del vertice dell'ente e comunicazione alla struttura
- ▶ Definizione delle aree di rendicontazione e degli stakeholder
- ▶ Costruzione del sistema informativo di supporto al bilancio sociale
- ▶ Coinvolgimento dei rappresentanti dei principali stakeholders
- ▶ Redazione del bilancio sociale
- ▶ Comunicazione interna ed esterna
- ▶ Valutazione complessiva dell'esperienza

---

<sup>4</sup> A. Nisio, *Il bilancio sociale nelle biblioteche*, 2006, p. 2  
<<http://www.bcr.puglia.it/pem/bibliodocinn/doc/meeting06/Nisio-ita.pdf>>

<sup>5</sup> <http://osservatorio.interno.it/pareri/Linee%20guida%20.pdf>

<sup>6</sup> <http://gazzette.comune.jesi.an.it/2006/63/6.htm>

<sup>7</sup> <http://europa.eu/scadplus/leg/it/lvb/n26034.htm>

<sup>8</sup> <http://www.gruppobilanciosociale.org/rendicontazione.asp>

<sup>9</sup> <http://www.globalreporting.org>

<sup>10</sup> <http://www.accountability21.net/>

<sup>11</sup> Questo paragrafo riprende i contenuti della **Presentazione delle “Linee guida per la Rendicontazione sociale negli enti locali”** a cura di Giuseppe Farneti <<http://www.bilanciosociale.it/documenti.html>>.

## Applicazioni italiane

Ma qual è lo stato dell'arte in Italia? Quanto è diffuso questo modello? Gli esempi degni di nota non sono molti e per lo più si tratta di documenti che riguardano tutto l'ente locale e non solo la biblioteca. Ne citeremo tre.

La Città di Torino ha elaborato un bilancio sociale nel 2004. Le biblioteche civiche hanno elaborato un sintetico report che contiene la descrizione del sistema bibliotecario urbano, l'elenco degli obiettivi e dei risultati <sup>12</sup>. Successivamente (2005) il Comune ha dato vita a un Piano Regolatore Sociale, uno strumento diretto a governare e ottimizzare quel complesso di fatti ed interventi indicato come 'salute sociale' che riguarda sia la soddisfazione dei bisogni di base - l'aspetto socio-assistenziale tradizionale, quello socio-sanitario, l'abitazione o l'occupazione - fino ad arrivare a componenti meno immediatamente intelligibili della coesione sociale come il tempo libero, le reti sociali a cui si aderisce, la sicurezza, tutto ciò riguarda il benessere e la qualità della vita.

La Biblioteca S. Giovanni di Pesaro ha elaborato all'interno del Bilancio Sociale comunale una sezione che, a partire dalle indicazioni programmatiche rintracciabili nei documenti ufficiali dell'Ente, definisce le linee di azione, la descrizione del servizio e la dotazione fisica (sede, raccolte), le azioni per il miglioramento della qualità percepita, gli output e le risorse disponibili <sup>13</sup>.

Un buon caso in cui i risultati vengono messi in relazione con gli obiettivi e la programmazione è realizzata per categorie di utenti è quello della **biblioteca di Cervia**. Ad esempio, fra gli obiettivi del periodo 2004-2008 è indicato "individuare una nuova sede adeguata ad accogliere i servizi bibliotecari, con particolare riguardo all'accessibilità per:

1. piccolissimi nelle fasce d'età prima della scolarizzazione e durante tutto il periodo di formazione scolastica;
2. giovani adulti;
3. adulti;
4. utenti con particolari esigenze : anziani, disabili, immigrati."

Fra gli obiettivi raggiunti in riferimento alle fasce di utenza individuate come prioritarie, troviamo:

Utenti con particolari esigenze :

disabili: realizzazione di un impianto di servo scala per persone con carrozzella sia per l'area 0-6 anni ( piano rialzato ) sia per tutti ( 1° piano);

ulteriore accesso per persone con difficoltà: anziani, mamme con bambini, infermi, avviamento del progetto per realizzare entro il 2009 un ascensore –montacarichi dal piano 0 al 1° piano

ragazzi che frequentano sedi scolastiche dislocate fuori dal centro urbano

2004-2007 : Consolidamento del nuovo Servizio itinerante con bibliobus ( Bibliomobile Libby: attivato nel 2003) per portare il servizio per i ragazzi della scuole del territorio ( materna, elementari e medie inferiori) in base a calendari di visite con cadenza settimanale o mensile a seconda del periodo e delle richieste.

ragazzi 7-14 anni: 2008 : ampliamento dell'orario di apertura della sede stanziale fino a garantire un orario omogeneo a quello dell'intera Biblioteca comunale.

---

<sup>12</sup> [http://www.comune.torino.it/bilanciosociale/parte3/03\\_03\\_06.shtml](http://www.comune.torino.it/bilanciosociale/parte3/03_03_06.shtml)

<sup>13</sup> [http://www.cantieripa.it/allegati/BS\\_06\\_PS.pdf](http://www.cantieripa.it/allegati/BS_06_PS.pdf)

donne: 2006-2008: per valorizzare la raccolta di letteratura e saggistica dedicata al genere femminile – contrassegnata con la sezione DD : Documenta Donna - la Biblioteca partecipa alle attività dello Sportello Donna con un apporto specifico consistente in 2 gruppi di lettura, 2 proposte bibliografiche a tema, gruppi di lettura su temi femminili.

migranti : 2005-2006 : corsi di italiano per stranieri in biblioteca

2007-2008 : collaborazione con Centro interculturale per servizi di supporto : libri, riviste, accoglienza in biblioteca attraverso progetto speciale nell'ambito del Servizio Civile Volontario.<sup>14</sup>

### **La necessità di un approccio valutativo**

E' evidente che in quest'ultimo caso la redazione del bilancio sociale è stata un'occasione per ripensare l'approccio alla programmazione e valutazione degli interventi, che esce dalla dimensione meramente tecnica per legarsi alle finalità della biblioteca e alle sue priorità. Sembra una cosa ovvia e scontata, ma generalmente lo sforzo di esplicitare in forma scritta questo passaggio non viene compiuto, nel senso che lo si dà per scontato.

E' qui che si cela il valore aggiunto di questo sistema di rendicontazione e, nel contempo, la sua difficoltà. Il bilancio sociale focalizza l'interesse sulle conseguenze dell'azione, dunque mette in una prospettiva politica e strategica l'attività della biblioteca. Questa forma di valutazione riveste significato sociale poiché oltrepassa il campo della biblioteconomia per approdare alla problematica della valutazione delle politiche pubbliche.

Questo approccio richiede competenze nuove al bibliotecario. Ad esempio, maggior consapevolezza sulle entità da valutare e sul fatto che la percezione di chi formula gli obiettivi dell'Ente (il funzionario, il dirigente, a volte persino l'amministratore) può essere viziata da molteplici fattori: dal suo ruolo, dall'angolo di visuale da cui le guarda, dalla mancanza di una reale conoscenza dei bisogni e delle aspettative dei destinatari e di occasioni di confronto e interazione con essi.

Normalmente siamo abituati ad enfatizzare la rendicontazione delle realizzazioni, ovvero il risultato finale delle azioni previste dall'attività programmata (es: numero di corsi, di incontri, di visite, di prestiti, di spettatori). Una realizzazione è la valutazione della "forma fisica" di un'attività e ne misura le conseguenze immediate e programmabili;

La considerazione dei risultati, cioè delle conseguenze successive ed esterne generate dal programma, spesso esula dall'orizzonte della programmazione. I risultati rientrano nell'intenzionalità esplicita del programma, anche se sono più difficili da predeterminare e quantificare. Un esempio di risultato è: quanti bambini che hanno partecipato a un programma diventano utenti attivi della biblioteca);

gli impatti sono invece le conseguenze di lungo periodo e di ampio raggio. In genere ci si riferisce alle conseguenze economiche o sociali di un programma, dirette e indirette, positive e negative sulla popolazione target o su altri soggetti coinvolti. Sarebbe la verifica della trasformazione di questi bambini in lettori forti nell'età giovanile, o la ricaduta sul rendimento scolastico o quella sulle vendite di libri nel territorio, in relazione all'attività della biblioteca.<sup>15</sup>

Quest'ultimo tipo di entità è generalmente al di fuori della portata della biblioteca. I metodi di indagine più diffusi per stimare tali effetti sono di tipo sperimentale. Essi mirano a valutare l'impatto "netto" di una politica o di un intervento sociale in termini quantitativi (cioè mediante indicatori e descrittori), mettendo a confronto gruppi di beneficiari

---

<sup>14</sup> <http://www.comunecervia.it/biblioteca/docs/Bilancio%20sociale%20risultati%202004-2008.doc>

<sup>15</sup> Claudio Bezzi, *Cos'è la valutazione*, cit., p. 43.

dell'intervento con gruppi del tutto simili per caratteristiche che però non ne sono destinatari, e verificando le differenze prodottesi fra i due.

Questo approccio, assai oneroso in termini di tempo e risorse, può essere proficuamente utilizzato per la valutazione di interventi pubblici di ampio respiro, ma è difficilmente applicabile a politiche e interventi come quelli nel campo della lettura, per loro natura complessi e trasversali, che rendono poco utile il tentativo di isolare un impatto netto.

### **Programmazione**

Ma come si deve programmare in una logica di rendicontazione sociale?

Il valore delle politiche e delle strategie documentarie o di servizio deve poter essere apprezzato in relazione agli effetti (o al valore prodotto) sulla popolazione che esse hanno per missione di servire e in relazione a obiettivi definiti.

La determinazione di tale valore non è quantificabile e difficilmente oggettivabile; e tuttavia non si può accettare l'idea di una valutazione della performance completamente soggettiva e autoreferenziale.<sup>16</sup>

Pertanto l'attività della biblioteca va legata alle ragioni per cui essa opera, con estremo rigore.

Gli obiettivi generali, ovvero applicare le missioni di servizio pubblico a un contesto particolare (ad esempio, quello della mia città o del mio ateneo). Questi obiettivi (che prima ho definito "risultati") caratterizzano le scelte di una struttura e devono essere quantificabili in termini di "realizzazioni". Esse vengono misurate attraverso indicatori, espressioni numeriche, simboliche o verbali impiegate per caratterizzare le performance di una biblioteca.

---

<sup>16</sup> A. Nisio, *Il bilancio sociale nelle biblioteche*, cit., p. 3

## **Intervento**

**Sara Pollastri**

*Biblioteca di Sesto Fiorentino*

Per chi non la conosce, la biblioteca di Sesto Fiorentino è composta da due entità: la Società per la biblioteca circolante, sorta nel 1869 sull'onda promossa da Antonio Bruni, che è rimasta in vita fino al '73, quando si è convenzionata con il Comune, andando a formare un'altra entità, cioè la biblioteca Comunale.

Quindi, noi abbiamo queste due componenti: una parte privata e una parte pubblica, che ci hanno costantemente movimentato e, in qualche modo, anche complicato la vita; ma grazie a questo, abbiamo anche un Bilancio sociale, un'apertura la sera dopocena e la domenica mattina, che pochissimi hanno. La possibilità di accedere a fondi di questa Società, quindi a fondi privati, è una bella ricchezza per la nostra città.

Inoltre gestiamo insieme volontari che non sono sorti ora, sull'onda degli Amici della Biblioteca, ma che avevamo appunto dal 1869, anche se è chiaro che non possono essere gli stessi.

Oggi abbiamo invece molti, molti giovani; la stessa Presidente della Società per la Biblioteca è una Dottoressa quindi, una laureata, un'universitaria che abbiamo visto al liceo e che ci siamo ritrovati adesso Presidente della Società per la Biblioteca, una donna, e lo dico con un certo orgoglio, di appena 30 anni. Noi collaboriamo con queste persone da tanto tempo, per far crescere la biblioteca.

Forse ci manca effettivamente un lato, non ci facciamo mai pubblicità. Perché tutte queste cose non è le diciamo tanto; è comparso, è vero sul giornale locale che la nostra è una biblioteca da record, bontà dei giornalisti che hanno assistito ad una Conferenza stampa in cui semplicemente si davano dei dati.

Io devo dire odio la statistica, non dal punto di vista istituzionale, ma in quanto, in primo luogo, a me non piace fare i conti, quindi mi affido sempre ad altri che li facciano per me; ma in realtà la statistica ce l'ho dentro, la sento a polso, è per me semplicemente una verifica di quello che ho introitato vivendo la biblioteca tutti i giorni. Per questo non ho bisogno di un esterno che mi venga a misurare; ne ho bisogno per quello che è rendicontare agli altri ma, generalmente quello che i dati statistici tirano fuori è quello che chi vive tutti i giorni in una biblioteca ed ha il polso della situazione sa già. Poi, in secondo luogo, non amo tanto la statistica anche perché in Italia è sempre uguale a se stessa... serve molto, ma poi la si strumentalizza politicamente, e questo è un altro motivo per cui non mi piace. Ciò non vuol dire che, invece, non creda moltissimo nelle cose serie, per esempio nei Bilanci sociali, che effettivamente danno non il numero dei prestiti, evitando quei brogli che spesso si trovavano in passato, con colleghi di biblioteche pressochè vuote, che dichiaravano alla Regione un numero di prestiti esorbitante.

## **Bibliotecari: nuovi operatori socio-culturali**

**Nerio Agostini**

*Consulente gestione biblioteche*

Al titolo assegnato per il mio intervento ho fatto una modifica, cioè vi ho aggiunto il punto di domanda, per cui esso diventa *Bibliotecari: nuovi operatori socio-culturali?* A questo interrogativo tento di rispondere.

Innanzitutto, la biblioteca dell'ente locale riveste sicuramente una dimensione sociale in quanto, come ha illustrato Stefano Parise nel suo intervento, rappresenta uno dei principali soggetti delle politiche pubbliche sia locali che non locali, attraverso l'attivazione di una rete territoriale di servizi, di attività e di opportunità che la colloca nel quadro di più ampie politiche di sviluppo sociale rivolte alla comunità. Assumere tale presupposto significa fare, quindi, una riflessione sul ruolo che svolge e può svolgere in questo contesto il bibliotecario in quanto (e qui mi permetto un sillogismo particolare) *iniiettatore della vitamina biblioteca*.

Visto che c'è la vitamina c'è anche qualcuno che la inietta, cioè colui che è l'artefice delle attività che la biblioteca mette in campo con l'obiettivo primario di rispondere ai bisogni informativi e di lettura di un pubblico sempre più differenziato. Questo soggetto è il bibliotecario. Egli interpreta un ruolo in forte e continua evoluzione, forse molto più rapida che nei decenni andati, ma veramente una evoluzione importante. Io la considero un processo di mutamento professionale continuo che ha determinato, in questa variabile di progressività, una propensione alla dimensione socio-culturale che non era collocata nel DNA dell'originario bibliotecario così come l'abbiamo pensato negli anni '70 nell'ente locale. Il bibliotecario degli anni 2000 che opera nella biblioteca di ente locale, quale servizio fortemente caratterizzato sul front office, deve avere o sapere sviluppare capacità relazionali di ascolto, come è già stato accennato, di attenzione, di conoscenza degli interessi e dei bisogni dei cittadini. Questo è forse ancora un ambito poco esplorato. Giustamente quando si parla del *bilancio sociale* c'è un riferimento a quelli che sono gli effetti, l'impatto ecc. nella comunità e nel territorio che impongono di fare un'analisi di quanto avviene anche a monte delle attività e cioè porsi il quesito: io faccio questa iniziativa, produco queste attività, perché e per chi? E quindi, nella programmazione e pianificazione degli interventi di comunicazione e di marketing e di quant'altro, tengo conto degli interessi che presumo esserci o che ho saputo cogliere perché li conosco, o perché ho fatto indagini ecc.? Purtroppo, va detto, che questa non è un prassi consolidata dell'agire del bibliotecario, per tanti e tanti motivi.

Va però altrettanto detto che egli ha comunque saputo offrire ai cittadini, con anticipo su altri servizi, l'utilizzo delle nuove tecnologie che hanno significato la cosiddetta ibridazione del servizio e che ha prodotto di conseguenza, uno dei mutamenti professionali del bibliotecario, anche se con un approccio da fai date, con tutte le preoccupazioni del caso e con forti contraddizioni. Basti pensare che ancora oggi qualcuno ha paura di internet, cioè non colloca la postazione in biblioteca, perché da internet chissà quali mostri potrebbero arrivare, come la metafora della slide rappresenta. Il bibliotecario ha dimostrato di sapersi mettere in discussione professionalmente, sapersi adattare alla mutazione dei tempi, facendo diventare di forte rilevanza, e questo è stato ed è tuttora un passaggio molto faticoso per il bibliotecario, l'orientamento all'utente in senso lato, e l'orientamento alla qualità del servizio che entra poi nel ragionamento del bilancio sociale. Quindi, un'attenzione alla comunità, saperne cogliere gli sviluppi socio-economici, magari anticipando (perché le sensibilità, secondo me, ci sono) la comprensione di fenomeni di massa. Questo è il caso, soprattutto, come possono

testimoniare i colleghi di Prato, di un'esperienza che il bibliotecario ha fatto, senza tanti presupposti culturali predeterminati, ma inventandone l'approccio, rispetto alla presenza delle diversità culturali etniche e religiose, e le relative problematiche dell'integrazione. Cioè il bibliotecario ha pensato alla biblioteca come *agente di inclusione e scambio culturale* (un passaggio molto difficile) tra comunità di diversa provenienza etno-linguistica. E qui non devo inventare nulla. Lancio solo un messaggio, un'informazione, l'avrete già vista in AIB-CUR, che è nata una iniziativa denominata "qui nessuno è clandestino" come risposta a quelle idee che a livello governativo vengono lanciate e cioè che gli operatori pubblici devono denunciare gli stranieri che non sono regolari. Si dice che ciò deve essere fatto non solo in ospedale, non solo alla scuola ma, anche in biblioteca in quanto luogo e servizio pubblico. Attrezziamoci!

Il possibile impatto positivo dei servizi bibliotecari può incidere sullo sviluppo sociale delle nostre periferie metropolitane. Qui ha fatto un accenno l'Assessore Regionale ed è vero che questo impatto in molte realtà ha funzionato positivamente. Oppure può introdurre elementi valoriali ed affettivi, facendo anche azioni sociologiche o psicologiche, nei rapporti con le strutture protette, con gli ospedali, con le carceri. Le esperienze dimostrano che anche in quest'ambito l'intervento rientra nel rapporto sociale che la biblioteca può dare. Interazioni con l'ambiente, sempre, anche se il rapporto è molto difficile. Siamo di fronte al superamento, e questo è avvenuto soltanto negli ultimi anni e non dappertutto perché ci sono molte resistenze, di quella specie di isolamento autarchico che le biblioteche si sono costruite nel tempo. Si è confuso spesso la mission con il concetto di missionario, come dico io, e qualche volta si è diventati degli eremiti e ci si è chiusi nell'eremo. Le resistenze ad aprirsi sul territorio e quindi alla comunità ci sono state, e ci sono, ma in moltissimi casi sono anche state superate. Ciò deve spingere ad intensificare i rapporti con un numero crescente di istituzioni e di stakeholder. Qui il discorso sarebbe molto ampio, ne ha fatto un accenno, nell'intervento iniziale, Maria Stella Rasetti, presidente AIB Toscana che saluto, e si potrebbe aprire un grosso capitolo di analisi, ma sta di fatto che i soggetti che vivono nel territorio, organizzati o meno, diventano o debbono essere soggetti di riferimento.

Il bibliotecario può essere anche un soggetto che promuove "valori". Egli deve offrire non solo la disponibilità per l'accesso ai documenti, ma anche saper promuovere i valori della convivenza, della solidarietà, della democrazia, fornendo strumenti di conoscenza e questo è oggi il primo punto di impegno professionale, rispetto alle involuzioni culturali che imperversano soprattutto, ma non solo, al nord (io vengo da Milano) dove si vivono pesantemente. Bisogna favorire lettura, informazione, istruzione, memoria. Quest'ultimo sembra un elemento demodè; la memoria pesa, ma dovrebbe pesare positivamente e su questo dovremo lavorare. Questo è un ruolo di promozione di valori che il bibliotecario deve recuperare perché nel tempo, per tanti motivi, magari ha sottovalutato se non perso, delegando anche ad altre istituzioni che dovrebbero curare la memoria. Siccome c'è carenza culturale generale, si debbono promuovere valori che sono universali oltre che essere previsti dalla nostra Costituzione.

C'è un altro aspetto importante: la centralità dell'organizzazione nella struttura. Questo aspetto io lo ritengo strategico perché nella sua complessità deve trovare delle risposte che siano coerenti con gli obiettivi che ci si dà come biblioteca. L'organizzazione deve essere aperta a 360 gradi quindi non statica nei ruoli, nell'organizzazione dei ruoli, nei compiti, nelle competenze. Ciò non è visto generalmente di buon occhio dagli operatori stessi, perché cresciuti e abituati nella separazione dei compiti: ognuno ha una competenza e guai a chi la tocca e nessuno vuole fare quello che fanno altri. Questo non regge più! Dal punto di vista organizzativo ciò non può più essere. E allora ecco che all'organizzazione è richiesta una flessibilità, una decisa reattività al cambiamento sociale, capace di mettere in moto nuove

modalità di intervento ed interazione con l'ambiente circostante. Cioè il rompere certi schemi e utilizzare il concetto della flessibilità organizzativa significa anche interpretare meglio le attività e i ruoli che si svolgono a favore della comunità che è anche l'aspetto forte della professionalità che ovviamente non va trascurato.

Rispetto alla professionalità abbiamo però un problema grossissimo. La professione richiede attitudini individuali, il che significa che preventivamente uno deve pensare se è in grado o meno di fare il bibliotecario. Essa richiede anche conoscenze, capacità, competenze, in buona sostanza la professionalità non si improvvisa. Occorre un adeguato curriculum di studio e un aggiornamento continuo nello svolgimento dell'attività professionale e a tale scopo, necessita un importante e consapevole investimento da parte dell'ente. Questo aspetto appare generalmente come un buco nero: se si avanzano dei soldi dalle altre aree o da altro settore, qualche bibliotecario va a fare formazione, va a fare aggiornamento. Questo aspetto va superato. Nei richiami fatti oggi dal Sindaco e dall'Assessore nella presentazione, non mi pare che la formazione abbia trovato una qualificata presenza nei loro discorsi. Probabilmente ciò va rimesso al centro dell'attenzione perché è un investimento. Vado oltre, e qui magari sollevo qualche problema. Il ruolo del bibliotecario, per le condizioni che ho detto prima, non può essere interpretato da chicchessia o interpretato da qualsiasi soggetto che magari per le cosiddette incompatibilità ambientali, di solito viene allontanato da altri servizi dell'ente e trasferito in biblioteca. Chi disturba negli altri settori viene mandato per punizione in biblioteca, tanto in biblioteca ci può stare chiunque. Ora, rispetto al ragionamento che sta al centro dell'attenzione in questo seminario, parliamo appunto di impatto, di valori, di misurazione, di bilancio sociale, credo si debba avere un minimo di coerenza e quindi non si può prendere il primo che passa e metterlo in biblioteca.

Questo non significa che non sia possibile una mobilità verso la biblioteca, ma significa che qualora essa si verificasse bisogna quantomeno attivare una seria riconversione professionale per un corretto e proficuo inserimento. Con la professionalità non si scherza! Ma, anche là dove c'è un giusto approccio, vi è un altro elemento che pesa... mi dispiace che ora non ci siano gli amministratori, perché su questo volevo richiamare la loro attenzione. La professione bibliotecaria negli enti locali non è purtroppo sufficientemente riconosciuta e valorizzata, il che vuol dire tante cose. La disperazione degli operatori che viene presentata nella slide è una metafora, ma che corrisponde alla realtà. Certamente dobbiamo chiamare in causa alcuni elementi di riflessione. Io ne chiamo in causa due.

Uno è l'atteggiamento del management dell'ente locale rispetto a questa professione. Per esempio se si deve tagliare, se si deve risparmiare, si risparmia anche sulle professionalità, per cui si pone il quesito del perché un bibliotecario debba essere di categoria D3? Chi l'ha detto? Negli altri uffici sì che ci vuole questa categoria perché serve ed è importante, ma non in biblioteca. Perché il bibliotecario non deve essere di posizione organizzativa? Perché non è opportuno ed è solo un costo aggiuntivo. Ecco, questa logica deve saltare, perché contiene elementi che non reggono, ed è stridente con ciò che stiamo dicendo rispetto all'argomento del seminario. E poi c'è l'aspetto della visione che hanno gli amministratori, cioè proprio perché è loro interesse o dovrebbe essere loro interesse pensare bene e investire sull'impatto sociale positivo, dovrebbero tenere conto che il soggetto autore del possibile impatto sociale è anche il bibliotecario e quindi dovrebbero investire anche su questa professionalità, ma ciò non sempre avviene. Addirittura negli enti Locali, magari nell'università no, il bibliotecario non viene classificato contrattualmente con il suo nome professionale. Noi qui, nel seminario, se parliamo del bibliotecario lo chiamiamo con il suo nome professionale, ma la maggior parte dei colleghi invece sono normalmente chiamati "istruttori" e quando va bene istruttori socio-culturali. L'uso del profilo professionale di istruttore sottende una visione errata della professione. Istruttore vuole dire istruire pratiche amministrative e quindi chi fa il

bibliotecario è paragonato, ad esempio, all'istruttore dell'ufficio anagrafe e pertanto anche interscambiabile con esso. Questo aspetto è persino umiliante e va eliminato. In tutti gli enti, il problema deve essere vissuto tranquillamente con il riconoscimento formale e sostanziale del profilo professionale di bibliotecario e assistente di biblioteca, punto e basta!!!.

Il bibliotecario deve avere la cultura del risultato, deve essere professionalmente preparato e quindi, deve saper ragionare in termini di valori gestionali quali l'efficienza e l'efficacia, lavorare per progetti ed obiettivi, utilizzare gli indicatori di gestione e la valutazione delle performance e questo sarebbe un altro punto da sviluppare nella riflessione. La valutazione non è una semplice pagellina, ma un insieme di elementi che si mettono in campo per rilevare se quello che si fa viene realizzato bene, se c'è un'efficienza, un'efficacia e qualità e se si raggiungono i risultati attesi. E aggiungerei, visto il tema del giorno, laddove c'è un risultato positivo, come si diceva prima, bisogna valutare anche quello che è il ritorno, la ricaduta sul servizio e sul territorio di riferimento. Ovviamente sulle performance e la valutazione relativa il discorso sarebbe lunghissimo ma, non abbiamo né il tempo, né la circostanza lo richiede.

Il ragionamento finale è che se ci si fa carico, e il bibliotecario deve farsene carico, delle relazioni con i cittadini, la loro fidelizzazione, personalizzazione, si deve coltivare il contatto diretto... citiamo l'esempio del reference per soddisfare le esigenze ed i bisogni dei cittadini-utenti. C'è l'altro aspetto che viene spesso sottovalutato o valutato scarsamente che è quello della rilevazione della customer satisfaction. Cioè noi facciamo tante cose, pensiamo anche di farle bene, siamo convinti di averle fatte bene, abbiamo anche magari dei parametri di misurazione di tipo statistico, visto che prima sono stati citati dei dati, ma spesso non ci preoccupiamo di sapere se ciò è quanto chiede l'utente, quanto chiede il cittadino e comunque se di ciò lo stesso è soddisfatto. Collegata alla customer satisfaction si pone la questione del perché ci sia un elevato numero di cittadini che non hanno il contatto con la biblioteca. Noi sappiamo che un cattivo servizio fornito diventa per effetto del passaparola un pessimo servizio, anzi, il luogo comune diventa: non vado in biblioteca perché non si trova niente, non mi danno mai risposta positiva ecc. anche quando così non è. E quindi, probabilmente, fare un'azione di customer satisfaction e di valutazione dei risultati significa anche mettere in campo delle azioni di marketing per recuperare coloro che abbandonano la biblioteca o comunque coloro che con essa non hanno contatti, ma che potenzialmente potrebbero averli.

Vado a chiudere, quindi, dicendo che il bibliotecario è un operatore che sta dentro al WELFARE territoriale. Questo è un aspetto che dal mio punto di vista deve essere chiaro, assodato. Pertanto la risposta alla domanda posta all'inizio è affermativa. Ma, questa risposta deve essere assolutamente scevra da fraintendimenti, perché per i molti che hanno pochi capelli come me e magari bianchi, sanno che c'è stata tutta una fase che ha visto la biblioteca coinvolta nell'animazione culturale. C'è stato un momento negli anni '70/'80 in cui si è abbandonata la "mission" della biblioteca per fare altre cose. Questo non deve essere ripetuto. Il bibliotecario deve curare e sviluppare le attività proprie della biblioteca di pubblica lettura a libero accesso con la forte vocazione socioculturale di cui stiamo parlando, perché ciò ha una valenza sociale, perché ha degli effetti sociali, ma egli non deve sostituire altre professionalità. La professionalità del bibliotecario va, nel suo mutamento, adattata e quindi serve preparazione per farlo, serve aggiornamento, ma, lo ribadisco, non deve essere sostitutiva di altre professionalità. Se qualcuno pensa che sia il bibliotecario a fare il sociologo, lo psicologo, l'assistente, l'educatore, l'animatore, l'educatore di strada e quant'altro, sbaglia perché significa non avere quantomeno le idee chiare circa il reale ruolo socioculturale di cui oggi si sta parlando e non puntare sui risultati attesi.

## Misurare l'impatto sociale ed economico delle biblioteche - Parte seconda

**Roberto Ventura**

*Università degli Studi di Firenze*

Il tipo di misurazioni di cui parlerò è volto a rilevare il grado di integrazione che la biblioteca ha con il territorio e la comunità di riferimento. È opportuno comprendere le motivazioni di tali ricerche e se sia possibile delineare un percorso storico riguardo a questo tema. Io credo che si possa suddividere la storia recente della valutazione bibliotecaria, fatta di teoria ma anche di applicazioni operative sul campo, grosso modo in tre fasi. C'è stata una prima fase in cui sono stati mutuati, soprattutto dalla prassi anglosassone, i metodi di misurazione quantitativa dei servizi bibliotecari. Dai dati quantitativi su input, output, movimentazione del materiale, grado di penetrazione dell'utenza, eccetera, si poteva trarre una serie di riflessioni sull'operato della biblioteca che tuttavia risultavano basate sul dimensionamento meramente quantitativo dei processi bibliotecari. In una fase successiva, che può coincidere con gli anni '90, si è avuta la sensibilità di indagare la cosiddetta soddisfazione dell'utente, o customer satisfaction, passando a valutare, al di là delle movimentazioni fisiche poste in essere dalla biblioteca, la qualità percepita dall'utente ed il grado di soddisfacimento in relazione ai bisogni informativi e documentari.

Sottesi a questi due tipi di misurazione e valutazione dei servizi, ogni tanto affiorava nella letteratura qualche contributo che poteva somigliare alla stima dell'impatto sociale ed economico, ponendo domande che andavano oltre alle quantità di servizio messe in movimento e a quanto la biblioteca riesce a soddisfare i suoi utenti. Che cosa cambia nell'utente dopo la fruizione dei servizi? Oppure, che cosa produce la presenza della biblioteca nella comunità, nel medio e lungo termine? Recentemente nelle biblioteche si è cominciato a inquadrare, in maniera distinta dagli altri due tipi di valutazione, il tema dell'impatto sociale ed economico della biblioteca. La valutazione dell'impatto può essere immediatamente applicata a esigenze gestionali e politiche: da un lato il gestore tecnico e il decisore politico hanno bisogno di dimostrare quale sia il rendimento dei servizi gestiti o amministrati, perché il governo del territorio è periodicamente sottoposto al giudizio dell'elettorato, e dall'altro c'è una questione tecnica da parte di chi esercita la direzione di un servizio bibliotecario relativamente alla allocazione delle risorse disponibili tra più servizi o programmi.

Può accadere che i servizi attivi all'interno del medesimo ente siano in concorrenza, se non in vera e propria lotta, in occasione della ripartizione del budget; di conseguenza ci si attrezza per chiedere un aumento o, comunque, per scongiurare tagli. Tuttavia, anche limitandoci alla gestione della biblioteca, possiamo decidere se destinare risorse all'accrescimento della collezione libraria, oppure all'innovazione tecnologica e dotare la biblioteca di una rete informatica di alto livello, oppure preferire lo sviluppo delle attività sociali: l'impatto sociale che ciascuno di questi investimenti può avere offre una guida a supporto dell'investimento delle risorse, sempre più scarse, che abbiamo a disposizione.

L'impatto può essere legato sia all'esigenza di tutela del patrimonio culturale, sia alle esigenze di valorizzazione, argomento importante perché la riforma del titolo quinto della Costituzione ha innovato la ripartizione della potestà legislativa tra Stato e Enti Locali in materia di beni culturali e ambientali: la tutela spetta in via esclusiva allo Stato, la valorizzazione è oggetto di legislazioni concorrenti, dove lo Stato stabilisce i principi fondamentali e le Regioni e gli Enti Locali danno attuazione operativa alla valorizzazione. Quando parliamo di valorizzazione dobbiamo, come bibliotecari, porci tutta una serie di

problemi di esigenze da conciliare all'interno della biblioteca e rispetto alle quali dobbiamo valutare il grado di integrazione con l'ambiente. La biblioteca è sospesa a metà tra conservazione ed uso delle raccolte. Se noi decidiamo di conservare una raccolta documentaria per trasmetterla alle generazioni successive e privilegiamo la funzione della trasmissione culturale, noi dobbiamo limitare l'uso dei documenti affinché i documenti non si deteriorino. Però, se limitiamo troppo l'uso, e se tale limitazione sarà mantenuta in futuro, neanche le generazioni successive potranno, evidentemente, fruire delle raccolte documentarie. La circolazione enfatizza l'uso, enfatizza la missione che la biblioteca pubblica ha di divulgazione culturale, e l'uso del materiale documentario può andare contro l'esigenza della sua conservazione. La valutazione dell'impatto sociale e economico di eventuali programmi alternativi in merito alla gestione delle raccolte può fornire elementi per effettuare la scelta più vantaggiosa per la comunità.

L'impatto di beni culturali si misura applicando una serie di metodologie che non sono di origine biblioteconomia: esse provengono dall'economia della cultura, un settore specifico dell'economia che, tramite gli strumenti tipici dell'analisi economica, cerca di studiare qualcosa che non sta sul mercato. L'analisi economica si basa sull'idea di valore, concetto che nel campo dei beni culturali ha un grado di complessità elevato e non è, semplicemente, riducibile ad una dimensione monetaria: un oggetto culturale può avere un valore simbolico, un valore psicologico, uno estetico (se pensiamo alle opere d'arte), uno sociale (se è rappresentativo dell'identità culturale di una comunità), un valore storico (spesso i beni culturali sono testimonianza di un passato), un valore religioso (si pensi ai monumenti religiosi). Il bene culturale, però, può avere anche un valore monetario, vediamo in che senso. In economia abbiamo usualmente a che fare con i prezzi: i beni sono prodotti e venduti sul mercato, il punto di equilibrio fra domanda ed offerta è raggiunto per un dato livello di prezzo e il prezzo è informativo del grado di richiesta e scarsità di una risorsa, è un tipo di informazione che è difficilmente sostituibile da un dato di diverso tipo.

In teoria, con la precisazione che il libero mercato esiste più nei manuali di macro-economia che non nella realtà, perché il mercato è sempre condizionato da fattori non economici, se il prezzo è lasciato libero di fluttuare, se le dinamiche tra domanda e offerta sono lasciate libere, noi possiamo raggiungere un grado di efficienza nella produzione di beni e servizi sia che essi siano prodotti nell'ambito privato, sia nell'ambito pubblico. Questo perché a fronte di risorse scarse, la fluttuazione dei prezzi consente di produrre esattamente quanto la comunità domanda, né di più, al che si avrebbe spreco di risorse, né di meno, al che lasceremmo una parte insoddisfatta. Nel secondo caso, a fronte di una parte della domanda di consumi culturali insoddisfatta ma inespressa, il produttore di servizi culturali potrà ritenere che la domanda è inferiore all'offerta e quindi diminuirà la spesa della produzione, diminuendo di conseguenza anche l'offerta. Ora, nel caso della *public library*, siamo in assenza di un meccanismo di mercato spontaneo che consenta di stabilire un'allocazione efficiente di risorse e dobbiamo in qualche modo inventarci una serie di strumenti per raggiungere, se non quantificazioni precise sull'entità del giro d'affari, almeno una stima di quella che può essere la domanda di servizi bibliotecari.

Nella misurazione dell'impatto economico della biblioteca insorgono alcune difficoltà di carattere metodologico, che ancora la letteratura non ha del tutto chiarito. Anzitutto dobbiamo distinguere fra gli effetti a breve e lungo termine. Entro quale arco temporale possiamo constatare gli effetti di una biblioteca? A fronte di un progetto, ad esempio, posto in essere questo anno? Fra un anno, fra due anni? Oppure la biblioteca è un progetto a lungo termine, che semina ed i cui frutti si raccolgono dopo qualche generazione, magari dopo 10 anni o dopo 20 anni?

Un secondo problema è dato dalla dimostrazione empirica dell'impatto: quali prove empiriche possiamo portare per dimostrare in che misura e in che modo i beni e i servizi culturali incidono sul benessere complessivo della comunità? Che tipo di rapporto c'è tra investimento culturale ed effetto che otteniamo? Un rapporto diretto di causa/effetto o un rapporto di altro genere?

Altro problema: in che modo la proposta culturale della biblioteca può essere distinta da quella di altri attori che operano nel campo della cultura? Una riflessione molto interessante al proposito è quella avanzata dal bibliotecario e biblioteconomico americano Jesse Hauk Shera, il cui pensiero è stato recentemente e criticamente riproposto in Italia grazie agli scritti del professor Paolo Traniello. Shera concepisce funzionalmente la biblioteca nei termini di Agenzia sociale, e la distingue dalla Istituzione sociale, proponendo questo paragone: l'istituzione è un concetto generale che tiene coesa e unita la società. Ad esempio, la giustizia, oppure l'educazione. Agenzia sociale è quella organizzazione concreta che fa in modo che l'istituzione possa avere delle manifestazioni tangibili a livello sociale; quindi, rispetto alla giustizia il tribunale è una delle agenzie sociali possibili, rispetto all'educazione la biblioteca è un'agenzia sociale che si trova ad agire assieme alla scuola, ai musei, agli archivi, a tutta un'altra serie di operatori culturali come l'editoria.

Per riassumere, determinati effetti possono scaturire da una pluralità di cause e il caso della biblioteca deve trovare un inquadramento metodologico tale da individuare una o più giustificazioni oggettive per il suo finanziamento da parte dello Stato.

In genere il finanziamento cerca di far fronte al fallimento del mercato del bene culturale: a livello economico un servizio culturale non è in grado di sostenersi da solo. Se dovessimo pagare per intero i costi di numerose manifestazioni culturali, si pensi al teatro o agli eventi lirici, i biglietti assumerebbero costi proibitivi, se non del tutto inaccessibili, per i più. Allora qual è la giustificazione per cui è opportuno finanziare i servizi culturali?

Nella letteratura ne sono state proposte varie, per quanto riguarda le biblioteche io credo che siano corrette quelle proposte dal *Manifesto IFLA UNESCO sulle biblioteche pubbliche*: una giustificazione naturalista, per la quale esistono diritti naturali dell'uomo che devono essere sempre garantiti se l'individuo appartiene ad una comunità: la libertà, il benessere e lo sviluppo della società sono tra questi.

Vi è poi un principio di inclusione, sempre tratto dal *Manifesto*, che vede la biblioteca come un istituto fondamentale per lo sviluppo culturale dell'individuo e della società. Ci può essere una giustificazione democratica, secondo cui la biblioteca pubblica deve essere liberamente accessibile a tutti. Dunque la biblioteca pubblica costituisce una condizione essenziale per l'apprendimento permanente, l'indipendenza delle decisioni, lo sviluppo culturale dell'individuo e dei gruppi sociali, ed è un istituto teso a valorizzare la libera scelta dell'esercizio dei diritti civili, tra cui rientra il diritto all'informazione.

La giustificazione economica della biblioteca serve a rafforzare queste giustificazioni: la quantificazione di carattere monetario dei benefici prodotti dalla biblioteca è se vogliamo una giustificazione pragmatica, che evidenzia il contributo apportato al livello di benessere e può darci il destro per quantificarne la domanda e avanzare così, agli amministratori, richieste precise rispetto a esigenze dimostrabili e quasi-oggettivamente rilevate all'interno della nostra comunità.

La valutazione dell'impatto avviene tramite alcune fasi.

Anzitutto identificare gli interlocutori: a chi ci rivolgiamo? A chi dobbiamo comunicare le nostre richieste e le nostre valutazioni?

In secondo luogo dobbiamo chiarire quali sono le potenziali aree di impatto che la biblioteca può produrre sulla comunità, quali sono quelle che più potrebbero interessare i

nostri amministratori e quali servizi o funzioni della biblioteca meglio incarnano queste potenziali aree di impatto.

In generale, bisogna descrivere con precisione tutto il processo di ricerca, affinché coloro che leggeranno i nostri rapporti siano messi nella condizione di ricostruire in maniera abbastanza fedele il percorso che noi abbiamo effettuato.

Un concetto importante per valutare l'impatto della biblioteca è quello di esternalità: esternalità è l'effetto che una determinata produzione di una determinata azienda ha su soggetti terzi che non sono coinvolti dal suo commercio. Un'industria inquinante provocherà un'esternalità negativa agli abitanti del territorio circostante, senza che questi ricevano una compensazione per il disagio ricevuto. Una nuova biblioteca in un quartiere o un nuovo polo universitario potrà incrementare il valore immobiliare delle case circostanti, conferendo un vantaggio, un'esternalità positiva, senza che gli interessati abbiano compensato tale vantaggio tramite un onere.

Impatto sociale significa anche andare, appunto, alla ricerca delle esternalità positive che una biblioteca produce.

Vado direttamente ai metodi che sono utilizzati. Per andare un po' più nel concreto e prendendo in considerazione indagini effettuate da biblioteche o da settori bibliotecari molto consistenti, si possono grosso modo codificare quattro metodologie: quella della valutazione contingente, il metodo del costo viaggio, l'optimisation model, il ROI o ritorno sull'investimento.

La valutazione contingente è stata messa a punto nell'ambito dell'economia agraria ed è nata per valutare i beni ambientali, come parchi nazionali e altre risorse naturalistiche. Peraltro è un metodo che pone notevoli problematiche di carattere statistico e sulle quali è stata prodotta una letteratura di migliaia di articoli che hanno scavato molto nel dettaglio e precisato tutte le criticità possibili per questo tipo di indagine. In buona sostanza, la valutazione contingente si basa su due misure: la disponibilità a pagare per avere un miglioramento del servizio e la disponibilità ad accettare una compensazione nel caso in cui il bene o il servizio cessassero di esistere. Attraverso questi due valori si può cercare di stimare quella curva della domanda che nello schema economico classico è dettata dal prezzo dei beni e che nei beni culturali non può essere agevolmente determinata.

Tra i problemi emersi in letteratura, sembra che la disponibilità a pagare sia indipendente dalla quantità di bene da tutelare e questo è un problema che mette in crisi il concetto dell'economia classica di utilità marginale, secondo cui la disponibilità a pagare è decrescente via via che si acquistano ulteriori quantità di bene, perché l'utilità in tal caso diminuisce. Altro tipo di problema è costituito dal fatto che è difficile comunicare agli intervistati che la quota che dichiarano di voler spendere è destinata a incidere sul proprio reddito. Quindi, alcuni rispondono in modo casuale, e si arriva al paradosso che, cumulando insieme più indagini di valutazione contingente, si supera addirittura il reddito totale disponibile per un individuo.

Anche la sequenza dei beni da tutelare presentata nell'intervista, ed il modo di presentare le problematiche di tutela su cui si chiede una valutazione, sembra che condizioni talvolta in modo pesante le risposte.

Tutto ciò rischia di minare l'attendibilità di questo metodo di stima.

Ad ogni modo, poiché la metodologia non è campata in aria, in molte realtà bibliotecarie si è proceduto ad applicare la valutazione contingente.

Cito una biblioteca per tutte, che non ha bisogno di presentazioni: la British Library, che ha effettuato un'indagine di valutazione contingente sia tramite un sondaggio esteso a tutto il territorio della Gran Bretagna, sia con interviste mirate agli utenti della reading room destinata agli studiosi. I colleghi sono riusciti a quantificare che, tra il pubblico esterno, la disponibilità a spendere in tasse è annualmente di 6,30 sterline (si parla di un campione

rappresentativo di tutta la popolazione britannica adulta i cui risultati possono essere proiettati sull'intera popolazione del paese). Per quanto riguarda gli utenti della sala di lettura la disponibilità a spendere è di 116 sterline e la disponibilità ad accettare una compensazione nel caso in cui la tessera d'accesso alla British Library fosse ritirata è, per una compensazione una tantum, di 273 sterline.

Con il metodo del costo viaggio si quantifica quanto il potenziale o l'effettivo fruitore di un servizio culturale sia disposto a investire nel viaggio necessario a raggiungere il bene oggetto dell'indagine; si considera anche il costo di tempo, supponendo che io se dedico tot ore alla fruizione di un bene culturale, lo sottraggo ad un'attività lavorativa. Per cui, ciò che io guadagno in media nella mia attività lavorativa, è il valore che, sommato al costo del viaggio, io attribuisco spontaneamente e oggettivamente al bene culturale.

Se gli utenti della sala di lettura avessero dovuto procurarsi i documenti e le informazioni reperite alla British Library presso altri fornitori, stimano che avrebbero speso 550 sterline a testa.

Ora, il tutto porta al seguente risultato: a fronte di un finanziamento nel biennio 2003-2004 di circa 83 milioni di sterline, la British Library genera un valore di 363 milioni di sterline l'anno, di cui 59 milioni di valore diretto e 304 milioni di valore indiretto, con un ritorno 4,4 sterline per ciascuna sterlina investita.

L'optimisation model è semplicemente il calcolo del risparmio che noi produciamo nella comunità tramite il prestito dei documenti. Quindi, se noi attribuiamo ad un libro tascabile un costo, anche qui in sterline, dato che lo studio da cui traggio l'esempio è inglese, di 6 sterline, noi facciamo risparmiare 6 sterline per ogni prestito effettuato. Quindi, 6 prestiti producono un risparmio lordo di 36 sterline. Se noi a questa cifra sottraiamo le spese acquisto, di trattamento del materiale documentario, dalla catalogazione alla messa a scaffale, e le spese per l'operazione di prestito, otteniamo in questo esempio un risparmio netto sociale di 21 sterline. Questo può essere un metodo utilizzato anche per programmare lo sviluppo delle collezioni, considerando l'impatto economico del documento come uno tra i fattori da soppesare nella configurazione della fisionomia bibliografica delle raccolte.

Il ROI, ritorno sull'investimento, è calcolato cercando di cogliere tutti i benefici complessivi a livello economico che la biblioteca produce; si sottraggono i costi e otteniamo così il guadagno netto. Il guadagno netto è infine diviso per le risorse investite, così da ricavare la redditività finanziaria degli investimenti effettuati in biblioteche.

Negli Stati Uniti ricerche di questo genere sono state effettuate per le biblioteche pubbliche della Florida e della Carolina del Sud: qui si tratta di ricerche estese ai rispettivi stati, pertanto ricerche di notevole entità.

Ad esempio, in Florida l'indagine ha riportato una serie di risultati importanti. Nel 2004 a fronte di un finanziamento complessivo per le biblioteche pubbliche di 449 milioni di dollari è stato calcolato un ritorno economico di 2,9 miliardi di dollari, con un ROI che è di almeno di 6 a 1.

Come è stato calcolato il beneficio economico delle biblioteche? Gli intervistati hanno sostenuto che per frequentare le biblioteche essi hanno dovuto sostenere un costo complessivo in tempo in viaggio e spese correlate di circa 1,72 miliardi di dollari. Se avessero dovuto utilizzare servizi alternativi, rivolgendosi al mercato privato, avrebbero dovuto sostenere i costi per 4,5 miliardi; le biblioteche hanno quindi consentito di realizzare un risparmio effettivo di 2,33 miliardi. I benefici prodotti sono calcolati anche sull'indotto che le biblioteche creano: le biblioteche pagano stipendi e forniture, e si tratta di denaro che è in parte immesso nell'economia locale, producendo un moltiplicatore che va ad aggiungersi alla stima dei benefici diretti.

## Come si realizza un progetto di valutazione

**Giovanni Di Domenico**

*Università degli Studi di Urbino*

Grazie dell'invito e dell'opportunità di affrontare con voi un tema che mi sta particolarmente a cuore. *Come si realizza un progetto di valutazione* è un titolo che si presta, peraltro, a qualche fraintendimento. Suona un po' da saccenti.

Intanto, una prima considerazione. In realtà, il progetto di valutazione è soltanto una parte della cultura della valutazione: occorre capire bene fino a che punto la valutazione dell'impatto sociale (ma anche economico, come abbiamo sentito) delle biblioteche possa diventare, al tempo stesso, occasione per la realizzazione di progetti e un obiettivo strategico per la gestione dei processi correnti. Se siamo convinti della validità di queste metodologie, dobbiamo puntare a stabilizzarne l'uso nella *governance* dei sistemi bibliotecari e poi nella pratica gestionale delle singole strutture. Tornerò, più avanti, su questo punto.

Seconda considerazione preliminare. Siamo di fronte a qualcosa di molto importante per la biblioteconomia gestionale. Certo, stiamo assistendo alla fisiologica evoluzione della cultura e della pratica della valutazione in biblioteca, le quali scoprono un nuovo ambito di analisi accanto al monitoraggio delle condizioni di accessibilità, efficienza, efficacia, qualità e così via. La sintesi di Roberto Ventura è stata precisa: individuiamo un primo livello valutativo, centrato soprattutto sui fattori quantitativi, sulle misure, sugli indicatori, e un secondo livello, nel quale si sviluppano indagini qualitative, basate sull'uso di questionari, interviste e altri strumenti di raccolta delle opinioni (ma "qualitative", con una piccola forzatura, anche nel senso che si preoccupano di verificare il grado di soddisfazione degli utenti per la qualità dei servizi ricevuti), fino a interrogarci sugli effetti, sulle conseguenze del servizio. Questo quadro metodologico è più che corretto.

È il caso di apprezzare, tuttavia, anche elementi di discontinuità rispetto alla tradizionale attività di valutazione delle biblioteche: spero di non esagerare se affermo che un modello valutativo dedicato alle conseguenze del servizio, quindi proiettato interamente "sull'esterno", ci spinge a meditare sul fondamento stesso della disciplina. Se consideriamo, per un attimo, gli ultimi venti anni di produzione e di esperienza biblioteconomica applicata, esercitata sul campo, ci accorgiamo che il tema della valutazione è stato fra i più felici, perché è stato ricco di produzione scientifica e intellettuale, ma anche di verifiche e riscontri professionali, che hanno svolto una validissima funzione di ritorno sulle basi teoriche e metodologiche della valutazione. In materia di valutazione, quel salto di qualità professionale, di cui si parlava stamattina, si è verificato, eccome. La valutazione d'impatto ci permette di compiere un secondo cambio di passo, ci consente di allargare l'approccio valutativo e di portare tutto ciò oltre i confini della biblioteca. In questo senso, ho trovato molto convincenti le osservazioni di Stefano Parise sul bilancio sociale: la valutazione d'impatto è strumento di comunicazione, non soltanto con l'utenza strettamente intesa, ma con i decisori istituzionali, la comunità nel suo complesso, i territori e così via. In discussione mettiamo la biblioteconomia gestionale, le sue destinazioni, le sue basi di metodo, insieme con il profilo della professione bibliotecaria e le sue modalità di esercizio.

Sul versante delle strutture, dell'organizzazione bibliotecaria, sono poi in gioco le ragioni di fondo della biblioteca, la sua stessa missione, il suo esserci, se posso esprimermi così, nella contemporaneità, oltre che nella memoria e nella storia. Questo esserci nella contemporaneità

deve necessariamente fare i conti con quella dimensione di senso richiamata nel bellissimo intervento di Franco Neri.

Che cosa significa, per la biblioteca, “esserci nella contemporaneità”? Molte cose, naturalmente, non ultima il proporsi come luogo e occasione nei quali si dispiegano decisivi processi di quel “trasferimento sociale di capacità”, che troviamo mirabilmente esposto negli scritti di Amartya Sen. Siamo un po' lontani da Shera: la biblioteca pubblica si presenta non tanto in veste di agenzia sociale, la quale svolge una determinata funzione per conto di una istituzione più ampia, ma come un contesto di senso, dentro il quale cresce la capacità di formarsi opinioni, giudizi autonomi, gusto ecc. In alcune, recenti realizzazioni di biblioteche pubbliche europee ci si propone, opportunamente, di andare oltre la distinzione fra tempo di lavoro, tempo di studio, tempo libero; si cercano i punti di saldatura fra queste diverse dimensioni di vita degli individui. La biblioteca si fa luogo di espansione della qualità della vita e, per questa via, la sua funzione può essere ricondotta a forme di sviluppo economico/sociale non esclusivamente collegate ai fattori di reddito. La biblioteca pubblica non può limitarsi a offrire opportunità di accesso alle risorse documentarie; deve proporre efficaci contesti interpretativi. In questo modo essa può dare senso a se stessa, alla propria funzione e può trasferire senso sul territorio, sulla comunità di appartenenza.

Non credo che sia ipotizzabile un modello di valutazione dell'impatto sociale delle biblioteche che prescindano da una premessa del genere e quindi dalla possibilità di indirizzare sia la biblioteconomia teorica sia la biblioteconomia applicata verso nuovi lidi, possibilmente uscendo dall'autoreferenzialità. Se c'è un problema di crisi del nostro settore, questo problema si presenta in forma di autoreferenzialità “perversa”. La valutazione d'impatto, il bilancio sociale ecc. ci servono per confrontarci con gli altri, perfino con i soggetti privati che venivano opportunamente evocati dall'Assessore regionale alla cultura. L'autoreferenzialità è effetto ma anche causa della crisi di legittimazione della biblioteca. Il bilancio sociale è una opportunità notevolissima che abbiamo a disposizione e che possiamo sfruttare per tenere insieme diversi livelli di discorso: la comunicazione istituzionale della biblioteca, la sua valutazione di impatto, la sua capacità di programmare le proprie attività e così via.

Una terza considerazione riguarda proprio il progetto valutativo. A me sembra giustissima (non lo dico per la solita sviolinata d'occasione) l'idea di partire con un progetto e di aprirlo con un convegno. Nel nostro Paese, lo diceva già Ventura, abbiamo bisogno di colmare un ritardo rispetto ad altre aree, quelle che sono state definite “a biblioteconomia avanzata”. Questo ritardo non è clamoroso: il divario si è di molto ridotto rispetto a un tempo. Però, un ritardo esiste ancora. Lo possiamo colmare, anche costruendo un percorso che abbia caratteristiche di progetto pilota, un progetto che possa servire alla comunità professionale toscana ma, per estensione, a tutti i bibliotecari italiani. Non è scontato che accada. Questo progetto sarà utile, con le necessarie varianti, se emergeranno indicazioni metodologiche rigorose e modelli organizzativi riproducibili. E sarà utile se si riuscirà a selezionare e a formulare qualcosa di specifico, di adatto al nostro contesto bibliotecario. Vedo qui un elemento anche di fascino del progetto, oltre che di complessità e di difficoltà. D'altro canto, proprio dall'esperienza britannica, che è tra le più nutrite e strutturate, vengono indicazioni simili. La qualità metodologica dei progetti di valutazione dell'impatto è la prima preoccupazione; la seconda, strettamente intrecciata alla prima, è mettere i risultati delle indagini a disposizione di tutti (della comunità professionale, degli utenti, dei partner della biblioteca, e ovviamente degli enti, dei decisori istituzionali ecc.).

Non soltanto i risultati delle indagini, in verità, ma alcune altre cose: il modello valutativo adottato, la strumentazione utilizzata, la struttura e l'articolazione del progetto, la descrizione e l'analisi critica delle sue fasi e dei suoi processi. Porsi il problema di come

realizzare un progetto di valutazione vuol dire anche mettere in luce, quale obiettivo primario, la creazione di specifica competenza professionale e organizzativa.

C'è, al riguardo, un punto critico, un nodo da sciogliere: sarebbe riduttivo, credo, gestire solo in forma di progetto la valutazione d'impatto complessivamente intesa o, meglio, comprimerla dentro la forma del progetto. Perché? Perché i progetti, come sappiamo, esauriscono il proprio ciclo di vita entro un termine prestabilito. Sotto il profilo istituzionale e organizzativo, invece, ciò che conta davvero, lontano da ogni rischio di episodicità, è la piena integrazione della cultura e della pratica valutativa, soprattutto autovalutativa, nella *governance* dei sistemi bibliotecari e nel ciclo gestionale delle singole strutture. Si tratta di mettere a punto un sistema valutativo (questo, almeno, è il mio parere), oltre che di fare un'esperienza di valutazione; parlo di un sistema valutativo (certo contaminato da altre discipline, da altri filoni, da altri studi), che poggi su basi scientifiche solide, che sia pertinente al contesto, che possa tradursi in attività e in procedure, in operazioni correnti, che sia maneggevole e che permetta i confronti in serie storica. È necessario anche qualcos'altro: che il sistema sia sostenibile nel tempo, che sia comunicabile e rendicontabile senza difficoltà e che alla fine consenta anche di evitare un ulteriore pericolo, sempre presente: quello di privilegiare il mezzo (l'attività di valutazione) rispetto al fine, che è la crescita del tasso di impatto sociale ed economico delle biblioteche pubbliche e della loro azione.

Partirei, insomma, dalla elaborazione di un modello originale, il che comporta alcuni passaggi obbligati. In prima battuta, si dovrebbe stabilire l'oggetto della valutazione, che cosa valutare e perché. Il secondo passo sta nell'individuazione delle metodologie pertinenti, visto che diversi obiettivi di indagine reclameranno diversi approcci valutativi, eventualmente anche fra loro combinati. E, ancora a proposito di oggetto della valutazione, sarà dirimente un'altra scelta: quella tra un approccio inter-istituzionale e inter-organizzativo (un approccio del tipo "elaboriamo un modello per valutare complessivamente l'impatto sociale di alcune biblioteche pubbliche toscane") e un approccio che punti a consegnare alle singole strutture, a chi ci lavora, da un lato un set di misure e dall'altro alcuni formati, chiamiamoli così, per le indagini qualitative; set di misure e formati per le indagini, che le biblioteche potranno piegare al conseguimento dei propri obiettivi generali e utilizzare secondo i propri programmi di valutazione. È una decisione da prendere per tempo. In tutti e due i casi il progetto sarà opportunamente allineato a strategie di lungo periodo; eppure, siamo al cospetto di opzioni fra loro molto diverse, che presuppongono differenti modalità di integrazione fra gestione del progetto, enti coinvolti e strutture bibliotecarie.

È evidente che andrà fatta un'analisi approfondita dei vantaggi e degli svantaggi legati tanto all'uso dei metodi quantitativi quanto dei metodi qualitativi (un esempio del secondo tipo è il *social impact audit*, che prevede la raccolta di opinioni, attraverso l'uso di questionari e interviste o l'organizzazione di gruppi di discussione). La verità è che questo campo conosce molte dicotomie. Per esempio, in caso di valutazione dell'impatto economico, il confronto è tra modelli che puntano a valutare le biblioteche in termini monetari e modelli diversamente configurati, che invece prescindono da questo obiettivo. Sarebbe da verificare meglio la possibilità di utilizzare la valutazione in *non-monetary terms* per le esternalità di cui parlava stamattina Ventura.

Di quale documentazione disponiamo? Lo stesso Ventura ha pubblicato un paio di articoli, che sono molto utili; qualcosa è capitato anche a me di scrivere; si sono tenuti due convegni, negli anni scorsi, a Bari, organizzati da Teca del Mediterraneo (gli atti sono scaricabili facilmente); c'è stato un appuntamento torinese, promosso dalle biblioteche civiche, nel 2007. Occorre raccogliere questa produzione, riflettere sugli elementi di confronto emersi, poi impostare un lavoro di monitoraggio molto ampio, di respiro

internazionale, che corra lungo un doppio binario: quello della ricerca bibliografica e quello del confronto con le buone pratiche altrui. Le fonti sono tantissime e spesso ad accesso libero.

Non voglio ipotecare nulla, ma la mia sensazione è che nell'esperienza europea e, in parte, anche in quella americana, risultino vincenti i modelli “duali”, chiamiamoli così, vale a dire i modelli che si sforzano di impiegare contestualmente metodiche quantitative e metodiche qualitative. Cito due esempi soltanto (con una sovrapposizione rispetto a una segnalazione di Ventura): l'indagine, condotta nel 2005 dalla Laser Foundation, sull'impatto sociale delle biblioteche pubbliche britanniche e lo studio, realizzato sempre del 2005, dalla School of Library and Information Science della University of South Carolina, riguardante l'impatto economico delle biblioteche pubbliche di quello Stato. D'accordo: non dobbiamo partire dalle metodiche; dobbiamo sceglierle in ragione degli obiettivi che ci diamo. Però, questo è un passaggio inevitabile.

Permettetemi di affrontare, ora, altre due o tre questioni, che attengono alle modalità di costruzione del progetto.

La prima è di natura politica: poter contare sul sostegno di uno o più garanti istituzionali, e procurarsi il consenso dei decisori, in un progetto del genere è determinante. Mi pare che l'indagine che ha preceduto il convegno di oggi segnali una percezione positiva circa la disponibilità degli amministratori (latamente considerati: politici e management pubblico) nei confronti delle questioni di cui ci stiamo occupando. Si dovrebbero, a tal proposito, sottolineare un paio di cose, relative proprio alla natura del progetto e alla sua identità:

- ▶ la dimensione strategica e non contingente dell'iniziativa;
- ▶ la sua valenza per il territorio, per le politiche culturali e sociali, oltre che per l'utenza bibliotecaria in senso stretto (stamattina, non a caso, Agostini richiamava la nostra attenzione sulle problematiche del welfare territoriale).

La partecipazione, la volontà, la responsabilità dei bibliotecari sono condizioni imprescindibili di tenuta e di successo; tuttavia, il progetto non può caratterizzarsi in termini volontaristici, deve assumere, credo, un'esplicita connotazione istituzionale; altrimenti nasce debole. Questo tipo di legittimazione non è affatto scontato: dipenderà dalla capacità di negoziazione, di persuasione che i bibliotecari, gli organizzatori, i promotori del progetto sapranno mettere in campo e dipenderà dalla produzione e adeguata circolazione di informazioni pertinenti ed attendibili intorno al progetto medesimo. Poi, ovviamente, i garanti istituzionali dovranno essere bravi a rappresentarne l'importanza e a creare un collegamento efficace fra il livello gestionale e i vertici istituzionali.

La seconda questione è soprattutto di natura economica e concerne i costi e le modalità di finanziamento. Anche questo è un aspetto che, a mio modo di vedere, ha una grande rilevanza culturale e di comunicazione, e perciò non meramente strumentale. Il problema occorre porcelo, sin dall'inizio, in termini di sostenibilità del progetto in quanto tale; in prospettiva, bisognerà invece ragionare sulla sostenibilità del sistema valutativo che il progetto sarà in grado di produrre. Un vantaggio c'è: possiamo scorgerlo nel carattere fortemente innovativo dell'iniziativa e possiamo sfruttarlo nella ricerca di finanziamenti o di co-finanziamenti anche extra-istituzionali. Penso a un'attività sistematica di ricerca fondi collegata al progetto, con una serie di risvolti relazionali e gestionali di non poco conto. Stamattina, si è parlato molto del rapporto tra soggetti privati, biblioteche, mercato ecc. E' un tema scottante e il ritardo da colmare ci appare grande. Bisogna superare una reciproca diffidenza. C'è anche qualche ostacolo da superare, il rischio di farsi colonizzare da certi linguaggi, da un aziendalismo non filtrato criticamente. Dovremmo sviluppare, invece, efficaci modelli di management biblioteconomico (e culturale, ancora prima), trovare dentro la disciplina, nella sua capacità di

confrontarsi con il sapere organizzativo, le risorse di intelligenza, di creatività ecc. che ci occorrono per gestire complessivamente una fase così difficile, così complessa, di cambiamento nelle biblioteche. Le difficoltà non si risolvono affidando a consulenti con esperienza aziendale il compito di valorizzare la cultura e le biblioteche: questa (chiunque la stia praticando) è una soluzione inadeguata per un problema che pure esiste.

Il discorso rischia di portarci lontano: dovremmo tornare anche sui limiti del sistema formativo, a partire dall'Università (ma senza fermarci lì, perché le attività di formazione sono presidiate da molti soggetti: c'è l'Associazione italiana biblioteche, ci sono soggetti privati che offrono corsi ecc.). La domanda è se questo modello formativo, così com'è stato definito fino a oggi, sia efficace e funzionale. Al di là di questo, la qualità del rapporto con la cultura d'impresa, con la realtà delle imprese, è questione che non possiamo ignorare. È un mondo che ha bisogno di informazione e di conoscenza e che quindi può incontrare la nostra capacità di soddisfare questo bisogno. E' un mondo abituato a ragionare in termini di scambio. Bene, interrogiamoci sulla natura di questo scambio: avrà un aspetto materiale, ma avrà anche un contenuto relazionale. Proviamo, allora, a interagire con i privati, a costruire un rapporto con il mercato, partendo da progetti condivisi e vantaggiosi per la comunità nel suo complesso. Se vogliamo consolidare un legame con questo mondo, dobbiamo accrescere la nostra competenza progettuale, la qualità dei nostri progetti. Qui siamo in un campo (intendo la valutazione dell'impatto sociale ed economico) nel quale avviare iniziative progettuali comuni anche con soggetti privati forse non è impossibile. Pensate, per esempio, alle aziende che possono essere interessate alla progettazione, realizzazione e poi alla commercializzazione di programmi e piattaforme per la valutazione d'impatto: è materia su cui la cultura e il sapere organizzativo e di progetto delle biblioteche sono senz'altro in grado di confrontarsi con specifiche realtà imprenditoriali.

Per garantirsi la qualità di un progetto, è però indispensabile inquadrarne bene anche i risvolti formativi. Mi riferisco, per quanto ci riguarda, alle attività formative da finalizzare alla realizzazione del progetto ma, ancora di più, alla stabilizzazione della valutazione d'impatto nella pratica professionale corrente. A proposito di formazione, mi piacerebbe tornare sul discorso di stamattina, sul circolo virtuoso da costruire tra formazione universitaria, sbocchi professionali ed esercizio della professione: ci sarebbe molto da dire, ma ho preso già troppo tempo. Mi attengo, perciò, all'oggetto del mio intervento, soffermandomi, rapidamente, sulle sole attività formative da collegare al progetto. C'è il rischio di confinare questo aspetto in una fase 2 delle attività. Un convinto impegno formativo dovrebbe invece accompagnare il progetto sin dall'inizio, un po' sull'esempio dei corsi/progetto della Sezione Marche dell'Associazione italiana biblioteche, nei quali non esiste soluzione di continuità fra apprendimento in aula, esperienza di laboratorio, benchmarking, ideazione e realizzazione del progetto, autoapprendimento: un modello interessante.

A proposito di analisi delle buone pratiche altrui: alcuni elementi di riflessione riguarderanno soprattutto la riproducibilità dei modelli valutativi. Prendiamo la valutazione contingente: a parte ogni considerazione intorno all'affidabilità in generale di questo modello (su cui qualche dubbio rimane), noi abbiamo qualche difficoltà di contesto. Una delle esperienze meglio documentate è, per esempio, la valutazione contingente delle biblioteche pubbliche norvegesi. Noi ci ritroviamo, però, un sistema di fiscalità generale e locale e, diciamo così, una cultura fiscale molto diversi da quelli dei paesi nord-europei. Si tratterebbe di riconfigurare completamente il modello. E' un lavoro che possiamo fare, che abbiamo le capacità di fare, ma che ha un costo non trascurabile: meglio esserne consapevoli. Allora, pensiamo per il progetto anche a una fase iniziale di laboratorio, dedicata:

- all'elaborazione e strutturazione degli strumenti di indagine, che siano questionari, indicatori o altro;
- alla scelta delle modalità e dei canali attraverso i quali testarli;
- all'individuazione di eventuali biblioteche campione.

Un ultimissimo cenno è per le attività di *reporting* e disseminazione, di comunicazione in generale. A me paiono decisivi due obiettivi: svolgere un'opera di informazione costante e incoraggiare una diffusa partecipazione all'iniziativa (anche attraverso l'attivazione di un workshop di metà progetto, aperto al contributo esterno). Ma poi, sulla scorta delle migliori realizzazioni europee, perché non sviluppare il progetto in un ambiente web controllato, realizzando un sito che possa ospitare e integrare funzioni collaborative e interattive (groupware, forum, blog, modalità 2.0 ecc.)? A parte gli indubbi vantaggi organizzativi e gestionali, lavorando in un ambiente web controllato, sarà più facile creare una vera comunità di pratica, indispensabile al futuro di questa scommessa.



## **DIBATTITO / INTERVENTI**

**Francesca Caderni**

*Cooperativa EDA*

Se vogliamo andare ad analizzare l'impatto economico delle biblioteche, non possiamo trascurare il fatto che le spese sostenute dall'Amministrazione pubblica (nella nostra Regione e nella nostra Provincia) e gli investimenti realizzati, hanno riguardato, tra gli altri, proprio il tema dell'affidamento di parte dei servizi delle biblioteche stesse a soggetti del mercato. Credo che questo rappresenti, rispetto alle cose che abbiamo detto stamani, un orizzonte da non sottovalutare, perché l'immissione di questi soggetti, più o meno nuovi, quantomeno a queste sfide, comporti una serie di dinamiche su tutti gli ordini, da quelli gestionali a quelli organizzativi che non dobbiamo trascurare.

Quindi ecco, sicuramente le imprese che hanno colto l'opportunità dell'affidamento di tali servizi, hanno avuto un impatto economico, e questo credo che vada tenuto presente al di là della floridità o meno delle varie aziende.

Questa sicuramente è un'immissione di energie economiche all'interno del nostro territorio e del nostro paese. L'impatto maggiore sicuramente si è rilevato sull'ambito occupazionale. L'impresa che rappresento, come tante altre similari, è un'impresa cooperativa, prevalentemente al femminile, che raccoglie una serie di professionalità, di persone che sono uscite dai percorsi formativi, universitari o di formazione specializzata, e che hanno trovato nella cooperativa uno sbocco occupazionale che altrimenti, in maniera analoga, nel soggetto pubblico non avrebbero potuto cogliere.

In particolare poi la cooperativa è proprio orientata ad un'imprenditorialità attiva dei soci, i quali sono proprietari delle imprese e hanno quindi un approccio alla gestione del servizio che è, appunto, quello della continuità, del generare continuità, anche occupazionale. Quindi, sicuramente un impatto economico c'è stato, e credo che, com'è stato poi suggerito stamattina, dobbiamo cercare di non guardare i dati semplicemente numerici, ma andare oltre e vedere tutte quelle che sono le problematiche, gli orizzonti, le opportunità di sfida ma, anche di criticità che questo comporta.

Provo, per essere molto concreta, a dare quella che è la nostra lettura, anche sulla base di esperienze personali ma, non solo nostre.

Come si sa, l'affidamento esterno dei servizi ad imprese nasce dalla volontà da parte dell'Ente pubblico di non avere una gestione diretta, ma di affidarla all'esterno per semplificare alcuni processi produttivi e anche per ottimizzare i costi; però che cosa succede poi, concretamente, quando si realizza una gestione, un affidamento anche del servizio biblioteca?

Innanzitutto molto spesso non si tratta di una gestione completa di tali servizi, ma di una co-gestione. Ecco, questa collaborazione la stiamo portando avanti anche qui a Scandicci, fra soggetti che hanno natura e organizzazione diversa, i quali sono tenuti appunto a fornire, a organizzare e a gestire diversi servizi. Il crinale su cui si gioca tutto è quanto riusciamo a realizzare tutto questo, piuttosto che fornire solo professionalità e brutalmente, manodopera.

Qui si gioca veramente la sfida.

Dal punto di vista, per esempio, dell'occupazione, provo a buttare delle domande più che delle certezze, quale tipo di occupazione genera questa dinamica? Queste riflessioni credo che debbano trovare due sponde; da una parte chi, cioè l'Amministrazione pubblica, decide di esternalizzare un servizio e si deve porre in fase di predisposizione di un capitolato, di un bando di gara, ecc, e dall'altro chi va ad offrire quanto cercato.

Non dobbiamo sottovalutare questi aspetti; tra l'altro sappiamo bene che nelle situazioni di gestione, in Comune poi, le professionalità si trovano a collaborare quotidianamente e a gestire insieme una serie di problematiche legate al servizio, in particolare l'andare ad individuare il ruolo che può avere chi ha la gestione esterna del servizio stesso, nelle dinamiche di progettualità o per esempio di valutazione. Il tema principale diventa come gestire questa doppia leadership, che chi si trova a lavorare in una situazione come questa, può subire o invece superare. Quindi, penso che sulla base di queste e di tante altre riflessioni che si possono fare, possiamo andare a costruire dei sistemi di monitoraggio e di controllo della qualità di servizio.

Oggi è stata evocata la parola "ecologica", la ritengo appropriata, in quanto tiene insieme veramente tutti gli interlocutori, nella consapevolezza che tutti gli attori in gioco devono assolutamente essere presi in considerazione. Quindi, ciò deve essere tenuto in considerazione anche nell'orientamento al risparmio delle risorse, sapendo quali possono essere le conseguenze nell'organizzazione dei servizi, cercare di capire quali parti si possono affidare, e cosicché il controllo da parte del committente, ma anche l'autonomia da parte dell'impresa, possano combinarsi in un gioco virtuoso.

Questi erano alcuni spunti che nascono molto dall'esperienza, dalla riflessione che viene fatta quotidianamente nel nostro lavoro.

Volevo anche sottolineare il fatto che molte delle imprese che oggi si affacciano al mercato, o che comunque vi sono presenti, sono anche capaci di auto-imprenditorialità e di proposizione, e quindi sono ben felici di essere ad un tavolo di progettazione; chiaramente nel giusto equilibrio cliente-committente, però sono liete di dare un contributo in termini progettuali e organizzativi a questa nuova sfida che evidentemente si vince solo se si gioca insieme.

## **Franco Neri**

Io ringrazio gli amici di Scandicci e la Regione Toscana, perché questa veramente è una splendida opportunità; è importante che si affrontino questo tipo di tematiche in una fase felice per la nostra Regione, non soltanto per la costruzione di nuove biblioteche ma, soprattutto per il ridisegno della loro funzione.

Io sono convinto, non da ora ma da tantissimo tempo, che la biblioteconomia si costruisce anche nelle biblioteche; perciò, in qualche modo, i modelli teorici debbono a volte anticipare, ma a volte anche prendere atto e ridisegnare le trasformazioni che si verificano nelle biblioteche stesse.

Posso fare un esempio pratico: nel 2002 presentammo con la Regione, al convegno che si tenne a Prato, "Biblioteche, culture e territorio", l'ipotesi di un polo interculturale... Là partimmo proprio da una convinzione, un'affermazione che non era nostra, non era mia, ma del rapporto Caritas 2002 sull'immigrazione. Si parla di 7 anni fa e quindi, immaginatevi oggi, con l'avvio dei processi di ricongiunzione familiare, come è mutata la situazione dell'immigrazione.

Ad ogni modo, già allora si stava costruendo una realtà dei processi migratori molto complessa, per cui, a fronte di una multiforme realtà sociale, va realizzato un modello complesso di servizi e quindi, di strumenti gestionali, programmatori e di valutazione.

Io già da allora guardavo con attenzione ai sistemi di valutazione economica, anche se mi paiono complessi, non nel senso di complicati, ma che cercano di tenere insieme le parti.

Uno di questi è il Bilancio sociale; ma cos'è?

Noi abbiamo fatto il Bilancio sociale il primo anno come esperienza, come Comune di Prato.

In quanto dirigente del servizio, come ce ne sono tanti altri in Toscana, sono abituato a questi sistemi, da quando faccio i PEG, cioè dal '96, che non sono soltanto tre o quattro azioni generiche che si riempiono per burocrazia.

Il PEG è inserito nella relazione previsionale e programmatica, che ha un carattere triennale, e quindi quando si costruisce un obiettivo, viene fatta una proiezione pluriennale delle azioni, si individuano dei destinatari.

I soggetti nelle tre righe del PEG non possono essere identici tra Prato, Scandicci o Rimini.

Ad ogni modo, prendendo ad esempio questo strumento, voglio dimostrare come le discipline e le metodologie, quindi anche la biblioteconomia, non nascono ogni 10 anni ex novo, per cui ci si scopre nel 2000 diversi da come eravamo nel '70, ma semplicemente incorrono in delle trasformazioni, che naturalmente le rendono più complicate e complesse, specie per i processi di costruzione delle pratiche e delle teorie. Allora, il Bilancio sociale per me è uno strumento fondamentale, ma se è collegato anche ad altre azioni.

Posso riportare un'esperienza diretta: siamo impegnati ad aprire la nuova Biblioteca, la Campolmi, nei primi di settembre. Però facciamo da circa 4 anni, dal 2004, le visite al cantiere non solo per i colleghi, ma anche per i cittadini; questa iniziativa si è dimostrata un'occasione straordinaria per recepire quelli che sono i desideri, le attese della città, anche di quella parte della cittadinanza che non frequentava la biblioteca, pur leggendo...Quale modo migliore di questo per valutare l'impatto sociale che la biblioteca può avere, o ha già avuto?

Inoltre il Bilancio sociale ha, secondo me, un altro problema, legato ad un concetto che non è solo teorico, cioè quello dell'analisi di comunità. Tra questa e l'analisi sociologica del territorio si crea una sorta di dualismo.

Ci possono essere analisi complementari, ma in questo caso, sceglierne una per accentuare i risultati dell'altra è una cosa sbagliata. L'analisi di comunità è un processo partecipativo, nella quale i soggetti che vi prendono parte possono dire la loro, per esempio al riguardo di un servizio nuovo che si vuole introdurre, ed in questo modo acquisiscono empowerment, cioè un maggior potere.

Questo non viene conferito all'istituzione in sé, ma anche alla collettività che abita un territorio.

Quindi, il Bilancio sociale è costituito da strumenti di valutazione che costruiamo internamente al mondo biblioteconomico, o sono, in qualche modo, il risultato di un meticcio culturale con altre discipline.

Porto un altro esempio: a Prato c'è stata una realtà bibliotecaria interistituzionale fin dall'inizio, da quando venne progettata nel dicembre '95; per noi è impossibile costruire un Piano di progetti culturali di rete senza pensare alle biblioteche, in contemporanea della Conservazione, del Volontariato sociale, delle Specializzate, del Museo Pecci, del Metastasio, ed a quelle pubbliche.

Quindi è il tavolo di concertazione che costruisce questo processo in cui i saperi, le esperienze, i metodi sono fortemente condivisi. Allora è chiaro che se io sposto la biblioteca, vedendola più come servizio che come sede specifica, anche quelle nuove verranno poste come servizi in rapporto alle identità dei territori; tutto ciò andando a costruire dei modelli, degli strumenti, in cui l'aspetto quantitativo ha un senso perché collegato a quello qualitativo,

in cui colgo il modificarsi dei soggetti, in quanto ciò che fondamentalmente mi interessa è la questione dell'impatto sociale.

L'ultima analisi riguarda l'identità dell'istituzione biblioteca. Il tema di fondo che noi affrontiamo è, fondamentalmente, quello del rapporto fra biblioteche pubbliche, nuove biblioteche e città. E' una questione già affrontata negli anni '90, quando nacquero le reti civiche e se ne parlò come strumenti non solo di informazione e comunicazione, ma anche di condivisione di saperi, di servizi, di conoscenze in un territorio.

Allora se io costruisco delle competenze nuove del bibliotecario, ciò non vuol dire che deve saper fare tutto in realtà; significa che, in questa rete, in cui si muovono soggetti diversi, il professionista della biblioteca deve avere quel nucleo solido, quel know-how di base, per comprendere anche gli altri linguaggi. Ciò non vuol dire fare l'animatore, lo psicologo, ecc.

Ad ogni modo, non posso capire la ricchezza di tutti questi linguaggi coi quali mi devo andare a confrontare se, in qualche modo, non ne ho condiviso i fondamenti. Come faccio a capire l'orizzonte dell'operatore di strada, o la ricchezza dell'Associazione del volontariato, se nel mio percorso di formazione non ho incontrato in maniera virtuosa, ricca, stimolante anche quella prospettiva? Per questo vuol dobbiamo cercare veramente di fare delle nostre biblioteche sistemi aperti.

In conclusione ritorno sul tema delle identità di un territorio; noi lo vediamo, sono sistemi complessi, proprio perché sono multiformi le comunità.

E' una favola che ci fossero prima le identità compatte, mentre oggi sono multiple, complesse, interculturali.

Penso ad una città come Prato, che aveva 50.000 abitanti nel '45 e ne ha raggiunti 101.000 nel '61: veneti, pugliesi, siciliani, calabresi. C'è un'errato luogo comune che ci dice che in una realtà complessa si perde l'identità, ma in verità non c'era neanche prima un'identità pratese, che non avesse come fatto unificante il solo ritrovarsi dopo la conclusione del lavoro. Allora, oggi le biblioteche possono diventare luoghi positivi per due tipi di identità: quella personale in costruzione e quella collettiva.

L'ultimo esempio. Noi quattro anni fa abbiamo realizzato, per due anni, con grande successo, due belle esperienze: una è il corso di lingua araba per bambini marocchini dai 5 agli 11 anni, quasi 50 bambini che invadevano con le famiglie la biblioteca il pomeriggio del sabato. A quel punto la biblioteca è diventata punto di riferimento per le famiglie dei migranti. Ugualmente, i circoli di studio sono nati come modello di formazione e apprendimento per il mondo degli adulti, e sono stati sperimentati con ragazzi cinesi di 14/15 anni. Allora erano gestiti da un mediatore culturale cinese, di origine mongola, che portava continuamente i ragazzi a giocare su tre livelli: la lingua cinese coi nostri testi in lingua, l'italiano, sempre coi nostri testi, ed il loro essere adolescenti nella Prato di oggi. Quindi, anche questo va a dimostrare come la biblioteca sia diventata, e diventi sempre più, un mezzo per la costruzione dell'identità personale.

**Alessandra Meini**

*Sistema bibliotecario provinciale Livorno*

Ringrazio innanzitutto dell'invito e mi complimento con l'intervento del collega che mi ha preceduto, in quanto penso che abbia reso a pieno il significato dello stare in biblioteca e dell'essere bibliotecari.

E' stato veramente un buon intervento, sul quale, secondo me, ci dovrà essere l'occasione per poter fare anche ulteriori riflessioni. Dunque, io oggi sono qui per portare la testimonianza di un'esperienza che la rete delle biblioteche livornesi ha effettuato nello scorso anno, e che abbiamo presentato alla Regione di recente.

Siamo partiti da un presupposto; abbiamo preso atto di quella che era la situazione della nostra rete bibliotecaria e ci siamo detti: ok, abbiamo dato attuazione ad un sistema che ormai ha già avuto un buon periodo di rodaggio e diciamo che possiamo considerarlo a tutti gli effetti ben funzionante. Abbiamo attivato con buoni livelli il servizio del prestito bibliotecario e interbibliotecario, abbiamo fatto tutta una serie di progettazioni di rete; cito fra le altre la lettura in ospedale, la promozione della lettura, il passaggio di tutte le biblioteche al software di SEDINA, l'acquisto e la catalogazione centralizzata, grazie anche ai contributi del PIT 2008 e 2009. Detto questo, però, abbiamo pensato che se ci fermiamo a quello che abbiamo ottenuto e rimaniamo lì, è ovvio che perdiamo di significato; perciò, abbiamo ritenuto che fosse l'occasione per poter andare ad effettuare dei miglioramenti nei nostri servizi e nelle nostre attività ma, ovviamente, questi servizi dovevano essere supportati da una base e da una conoscenza. Queste ci dovevano venire non tanto da un'analisi interna, che potevamo fare noi, ma bensì dai nostri utenti.

Quindi abbiamo deciso di accantonare in qualche modo le nostre esperienze, il nostro sapere, e abbiamo voluto mettere al centro della nostra indagine conoscitiva l'utente, il fruitore dei nostri servizi. Abbiamo voluto fare un'indagine che non riguardasse chi siamo e cosa vogliamo fare, perché in realtà la nostra mission in qualche modo la conosciamo già; siamo voluti andare a vedere che cosa l'utente pensava, quello che gli abbiamo dato fino ad oggi, se era in grado di poterlo stimare, come lo valutava e i suggerimenti che riusciva a darci. Questo perché altrimenti noi potevamo rimanere ancorati a quello che avevamo fatto fino ad adesso, mentre invece per poterci migliorare e per poter costruire cose nuove, impiegando in modo rispettoso le risorse pubbliche, necessitavamo della cognizione di chi è l'utente finale. Quindi, abbiamo realizzato un questionario di "customer satisfaction" e abbiamo fatto questa indagine.

Questa serie di domande è stata sottoposta agli utenti in due periodi diversi: nel mese di luglio e nel mese di ottobre. Questo semplicemente perché, essendo la Provincia di Livorno sul mare, abbiamo una fortissima presenza dei turisti che durante il periodo estivo usufruiscono tantissimo delle nostre biblioteche sul mare; perciò abbiamo ritenuto opportuno valutare anche il loro pensiero.

Premetto una cosa: questa valutazione non deve rimanere soltanto a noi. Noi abbiamo fatto una stampa e l'abbiamo consegnata in modo mirato a tutti i Sindaci e a tutti gli Assessori. Questo perché? Perché volevamo che questa nostra indagine, anche abbastanza approfondita, potesse essere un elemento per poter dare un segnale agli amministratori per vedere che cosa sono le nostre biblioteche, in quanto ancora si continua a pensare che le biblioteche siano quei luoghi che, dignitosamente, la maggior parte delle Amministrazioni di sinistra devono fare; perché è giusto che ci siano, ma poi tanto ci vengono messi i dipendenti racimolati da tutte le parti. Si crea una biblioteca ma poi si sente sempre dire "le risorse non ci sono quasi mai, accontentatevi dei libri che ci sono, i servizi in più e la formazione poi si vedrà...", e quindi generalmente non ci si rende conto di cosa sono in realtà le nostre biblioteche.

Allora noi gli abbiamo voluto consegnare questo strumento, gli abbiamo detto: leggete, guardate e analizzate questi dati, rendetevi conto che cosa sono diventate le vostre biblioteche, e, se riterrete opportuno, nel 2009, mentre analizzate e fate i vostri programmi elettorali, tenetele in considerazione e magari potrà essere che ci siano delle risorse aggiuntive nei prossimi Bilanci.

Un dato molto veloce: i nostri utenti... siamo andati a vedere anche chi erano, ed i risultati ci dicono che sono prevalentemente donne, per la maggior parte la fascia d'età generale è dai 20 ai 45 anni, con livello di istruzione assai elevato, (sono tutti diplomati o laureati) e, per quanto riguarda i lavoratori, sono tutti dipendenti o, comunque sia, liberi professionisti. Gli studenti sono per la maggior parte studenti universitari ma, anche delle scuole superiori.

E' ovvio che questo dato per noi cambia, perché nel periodo estivo abbiamo l'abbassamento dei livelli dei ragazzi delle scuole elementari e medie, perché ovviamente le scuole sono chiuse, che invece ritornano a picco nel mese di ottobre.

Un primo elemento sul quale noi abbiamo riflettuto nel questionario è stato questo: come sei venuto a conoscenza della biblioteca? Ecco, io appena sono arrivata al servizio biblioteche, ho fatto il giro delle stesse e superficialmente ho detto: secondo me qui manca l'elemento della comunicazione, cioè non si conosce abbastanza le biblioteche, cosa fanno e così via, e ho impegnato un po' di soldi su questa cosa. Ora, è pur vero, è venuta fuori un'immagine coordinata ma, di fatto, se avessi visto subito i risultati di questa indagine, vi avrei risparmiato dei soldi. Perché, che cosa ho scoperto? Che il modo con il quale la gente viene a scoprire quella che è la biblioteca, quelli che sono i servizi e tutta una serie di cose mi dà al 53% il passaparola, mentre soltanto un 4% con volantini, manifesti e così via, Internet al 6%, e le altre cose ugualmente sono a percentuali bassissime. Quindi, che cosa vale di più la pena di fare al riguardo? Puntare sulla qualità dei servizi, di modo che quello sia il migliore viatico dell'informazione? Ovviamente ci sono anche volantini e immagini coordinate, sono importanti e interessanti; però, obiettivamente, se il miglior elemento per conoscere i servizi è il passaparola, è abbastanza economico e non grava nell'immediato sui nostri Bilanci!

Altra questione: per quale motivo hai scelto la biblioteca?

Tra le persone che ci hanno risposto le principali risposte percentuali sono: il 35% per motivi di studio, il 21% per lettura, il 26% per il prestito. Osserviamo che lo studio e la lettura hanno percentuali molto alte. Allora anche qui dobbiamo ripensare, come diceva prima il collega, a che cosa sono le biblioteche. Non sono più un luogo dove semplicemente si va in modo fugace, ma sono un ambiente in cui si sta per intere giornate, che i ragazzi vivono fino in fondo.

Quindi, se stanno lì per studiare, ci passano moltissime ore; allora le biblioteche devono essere in grado di dare locali di un certo tipo, con tutta una serie di servizi ad essi collegati. Anche questo deve essere un elemento di riflessione, per noi e per i nostri amministratori, di modo che quando arrivano a progettare le nuove biblioteche, lo facciano con una certa cognizione.

Terzo quesito: con quale frequenza ti rivolgi alla struttura? La risposta prevalente è stata "in modo molto assiduo".

La maggior parte dei nostri ragazzi, il 45% circa, sta nelle nostre biblioteche per più volte alla settimana.

Poi abbiamo voluto dare anche un elemento di gratificazione ai nostri bibliotecari, perché loro stanno lì giornate intere, e quindi era giusto fargli vedere che cosa pensava la gente di loro; hanno avuto dei risultati molto buoni per quanto riguarda la cortesia del personale, la chiarezza delle informazioni che riescono a dare. Quindi, diciamo che i nostri bibliotecari vengono, in qualche modo, promossi dai nostri utenti.

Quarta questione: che cosa ci chiedono i nostri utenti?

Ci chiedono un potenziamento dell'orario continuato, in quanto alcune delle nostre biblioteche più piccole non lo hanno ancora; inoltre i ragazzi chiedono aperture straordinarie nei fine settimana e, in alcuni casi, prolungamento dell'orario in apertura serale. Questo perché? Perché sono tantissimi gli studenti universitari che viaggiano sul nostro territorio da Pisa.

Le biblioteche universitarie hanno orari prolungati, con apertura anche nel fine settimana. Che succede quindi?

"Impediamo" agli studenti di tornare a studiare a casa, perché hanno le loro biblioteche a Pisa e quindi generalmente rimangono lì; ciò che ci chiedono è di far trovare loro le biblioteche aperte nelle loro città perché almeno potranno venire a studiare lì nei fine settimana.

Altre cose molto semplici che chiedono sono: potenziamento delle reti wireless, perché possano tranquillamente stare con i loro portatili senza doversi attaccare per forza alla rete della biblioteca; il potenziamento degli elementi dei computer; infine vorrebbero che le biblioteche fossero più segnalate, cosa che ci chiedono anche i nostri turisti; non a caso partiremo a breve con un progetto di segnaletica con i Comuni, nella Provincia, per indicare meglio le nostre biblioteche. Infine, anche se non è una percentuale altissima, ma io l'ho sempre voluta valorizzare, abbiamo un 6% di presenza di barriere architettoniche, e per piacere smettiamola nelle strutture pubbliche di avere questa problematica. Ritengo che, anche se il nostro è veramente un piccolissimo passo per andare a conoscere le problematiche, ma anche i punti di forza del nostro sistema, sicuramente dopo quest'indagine, almeno noi, saremo in grado di poter dare dei servizi che possono andare meglio incontro alle esigenze dei nostri utenti e dei nostri fruitori.

## **Stefano Parise**

Io non ho pillole di saggezza da dispensare, me ne guardo bene. Volevo solo fare un'osservazione. Credo che sia estremamente importante, da salutare davvero con entusiasmo, il fatto che un Ente come la Regione voglia investire in un progetto di ampio respiro, che abbia l'ambizione di costruire un modello metodologico per indagare l'impatto sociale delle biblioteche. Lo credo davvero. In questo senso, appunto, lo strumento del Bilancio sociale potrebbe essere molto utile, però deve essere l'esito di un processo. Il Bilancio sociale, se affrontato nella maniera giusta, è un antidoto contro l'autoreferenzialità, uno dei mali di cui le biblioteche oggi soffrono. Il PEG, certo, fissa obiettivi, fissa destinatari, ma lo fa in maniera unilaterale, cioè è il funzionario pubblico, sulla base della sua esperienza, la sua competenza e la sua autorità che definisce cosa fare nei confronti di chi (e sulla base di una serie di motivazioni che ha definito e negoziato).

Il Bilancio sociale può essere uno strumento di negoziazione che va all'esterno, anzi, lo deve essere, con una dimensione partecipativa che è il suo valore aggiunto. Tutto il discorso che ho cercato di fare stamattina, l'ho fatto nella direzione di lasciarsi alle spalle l'idea che il Bilancio sociale sia l'ennesimo documento da compilare, che si affianca alle ventimila carte dei servizi, le collezioni ecc. che ogni tanto siamo chiamati a stendere.

Quindi, in questo senso, è un'occasione che non va sprecata, è l'esito di un processo che presuppone formazione, acquisizione di nuove competenze ecc. e che, in primo luogo, richiede la capacità di guardare le cose che noi maneggiamo tutti i giorni con un occhio diverso. Questa è una cosa che possiamo fare in autoformazione, cercando di ragionare, di fermarsi un attimo sulle cose che facciamo. Il discorso del Bilancio sociale e dell'autoreferenzialità si lega moltissimo al tema dell'identità della biblioteca pubblica e del suo ruolo. Il discorso è molto ampio, però mi sentirei di fare semplicemente un invito: non dimentichiamoci che nella relazione con il territorio, nell'analisi del contesto, nell'analisi dei bisogni possono venire fuori mille cose che la biblioteca pubblica deve interpretare alla luce

anche della missione istituzionale, missione che cambia nel tempo ma che ereditiamo dai sacri testi. Non scordiamoci che gli impatti maggiori che noi possiamo ottenere sono quelli che derivano dal fatto di investire, implementare e migliorare le attività di prestito interbibliotecario, di acquisto, ragionando sulla qualità degli acquisti; ma al di là dell'aspetto qualitativo, c'è una dimensione, per così dire, più ampia, che non bisogna mai dimenticare, che è quella che, se volete, fa anche massa critica e ci aiuta: il numero di prestiti, il fatto di offrire supporti diversificati, un'offerta multicanale ecc. che non può, secondo me, essere messa in secondo piano.

## **Maria Stella Rasetti**

Intanto complimenti, perché davvero è stata una bellissima giornata, complimenti alla biblioteca, alla Regione e grazie per aver coinvolto l'AIB in tutto questo.

Vorrei partire con una riflessione negativa, per poi terminare con una proposta positiva; allora, la considerazione negativa è che purtroppo le biblioteche nella nostra Regione non godono di buona salute perché, al di là di casi particolari, il livello reale di impatto delle biblioteche, quello che non misuriamo con degli strumenti ma che a pelle conosciamo benissimo, confermato anche dalle statistiche, non è significativo sulla popolazione in media, lasciando da parte le eccezioni. Durante gli interventi facevo anche tra me e me una riflessione, pensando a quanti dei 1.400 bibliotecari o operatori di biblioteca che lavorano in Toscana, quelli che partecipano attivamente alla vita professionale, che escono dalla loro biblioteca, che hanno la consapevolezza del ruolo professionale del bibliotecario, a quanti di questi sono iscritti all'Associazione Italiana Biblioteche. Siamo intorno a meno del 10%; forse ci sono alcune decine di bibliotecari che vivono la vita professionale. Per cui esiste una seconda, una terza, una quarta e anche una quinta fila di operatori di biblioteche che sono completamente al di fuori del dibattito professionale, e che non partecipano nemmeno alle attività di formazione di cui, di fatto, usufruiscono sempre quelli della prima fascia, "della prima fila", di solito 40, 50, 60 persone che, tra l'altro sono solitamente i rappresentanti delle biblioteche più attive. Allora, mi viene da pensare che la mancanza di abitudine alla valutazione e alla misurazione, sia la più grande forma di autodifesa che hanno biblioteche deboli, che se oggi avessero uno strumentario e metodologie pronte, alla fine esibirebbero dei risultati abbastanza preoccupanti; perciò le cose si tengono come sono, si lascia stare. Questa era la parte negativa.

La parte positiva è che le nuove biblioteche, le biblioteche "migliori", come sicuramente è Scandicci, hanno oltretutto un ruolo professionale di tipo maieutico; credo, cioè, che quest'ultime, ed i loro bibliotecari, che fanno un po' da avanguardia a livello Regionale, debbano prendersi il compito di "trainare" l'intera realtà bibliotecaria, che altrimenti rimarrebbe indietro, sviluppando non solo un tipo di riflessione ma, anche un tipo di esperienza operativa su questi argomenti. Per cui, come biblioteca di Pistoia ma, sicuramente anche come Associazione, come sezione Toscana, io do tutta la nostra disponibilità a poter istituire un piccolo gruppo di lavoro, un osservatorio, per attivare degli esperimenti con Prato, con le altre nuove biblioteche, in modo tale da cominciare a tradurre in pratica, a sperimentare, a uscire dai soli numeri, a creare una cultura della valutazione e della misurazione che ci permetta da una parte di valorizzare queste nuove biblioteche ma, dall'altra, che apra la strada anche alle seconde, alle terze e alle quarte file, evitando il rischio,

tramite tra l'altro l'azione formativa, di non far pensare, soprattutto alle nuove generazioni di bibliotecari, che per essere un bravo bibliotecario, bisogna sapere tutto.

Partecipando ai corsi per l'accoglienza bisogna avere conoscenze e competenze psicologiche, relazionali, poi bisogna saper catalogare, bisogna sapere essere in un certo modo, bisogna anche saper misurare, valutare...

Ecco, in realtà è vero, la nostra è una professione aperta, ma ciò non significa che acquisisce tutte le altre discipline al proprio interno, le fa proprie e fa diventare il bibliotecario un "tuttologo". Ciò che deve riuscire a fare è ascoltare e ad entrare in relazione con le altre esperienze professionali. Le quali diventano per noi un punto di riferimento da sfruttare, da acquistare all'esterno, senza pretendere di essere noi capaci di fare contemporaneamente gli operatori, gli animatori, la didattica della biblioteca, il marketing e tutto quanto, perché altrimenti non si arriva da nessuna parte, anzi, si diventa un mostro irrealizzabile. Per cui questa è una proposta pratica, di apertura di un gruppo di lavoro, studio ed elaborazione, anche a distanza, che a partire dalle biblioteche nuove riesca, non necessariamente, a tirare dietro tutti, ma nemmeno solo le prime file.

### **Nerio Agostini**

In questo breve spazio di saluto di fine giornata non ho molto da dire al di là di ringraziare nuovamente e di complimentarmi con gli organizzatori. Ho partecipato molto volentieri al seminario e spero che il mio contributo sia stato utile alla riflessione complessiva. Vorrei solo fare un piccolo richiamo all'intervento di Stella Rasetti in cui ho colto una riflessione, sia in positivo che in negativo, che condivido. Rifacendomi qui anche all'esperienza professionale personale, confermo che grossa parte della realtà bibliotecaria è fatta da biblioteche monoposto che hanno grosse difficoltà. Una delle difficoltà è quella che il bibliotecario monoposto ha quando deve lasciare il servizio dato che spesso lo deve condividere con attività culturali, sport, tempo libero e quant'altro, ma ancor più quando deve assentarsi per partecipare a momenti di formazione-aggiornamento professionale. Quasi sempre il risultato è la rinuncia a partecipare. Ci sono però degli antidoti per permettere la partecipazione come per esempio evitare i trasferimenti in località lontane dal servizio.

L'esperienza ha dimostrato che un progetto di aggiornamento professionale che funziona e che quindi può raggiungere, non i 600/700 bibliotecari di ruolo della Toscana, ma quantomeno una parte di essi, deve essere proposto con forte decentramento territoriale. Le esperienze praticate in alcune Regioni ci hanno dimostrato che proposto un corso articolato (2, 3, 4 incontri con più docenti ecc.) e svolto nel capoluogo ottiene come risultato la partecipazione max di 40/50 persone max e prevalentemente provenienti dalle biblioteche del capoluogo e del territorio limitrofo. Il medesimo modulo, senza cambiare nulla, proposto nelle varie Province e quindi, portato ai colleghi vicino alla loro residenza o alla sede della biblioteca, ha prodotto mediamente lo stesso risultato quantitativo, ma per ogni singola Provincia, vale a dire che 40/50 persone moltiplicate per 4, per 5, per 6 repliche provinciali porta un altro risultato nettamente più importante, ma soprattutto vede maggiore partecipazione dei bibliotecari monoposto.

Questo è un suggerimento che mi permetto di dare se si vuole mettere in campo una reale partecipazione nell'aggiornamento professionale. Posso dare la mia disponibilità, qualora venisse richiesta, perché si possa anche qui progettare e realizzare una metodologia già sperimentata con l'indispensabile apporto e ruolo attivo dell'AIB che si è dimostrato

estremamente importante dato che la Sezione regionale può favorire i contatti con gli associati, ma soprattutto permettere di utilizzare una distribuzione di collegamenti sul territorio per quanto bassi siano i numeri.

Nel salutarvi faccio comunque gli auguri a tutti di buon lavoro ed in particolare a tutti coloro che a Scandicci (biblioteca, istituzione e comune) sono stati protagonisti nel lanciare e gestire l'iniziativa. Un augurio di buoni risultati!

### **Luca Dal Pozzolo**

Vorrei nuovamente ringraziare gli organizzatori per l'invito a partecipare a una giornata di grande utilità, in cui ho imparato molte cose, oltre a rafforzarmi nella convinzione che le biblioteche siano effettivamente in grado di innovare i propri servizi con una straordinaria capacità di relazionarsi con gli utenti a molti diversi livelli. Devo dire che mi convince moltissimo quello che diceva prima Franco Neri, cioè il perseguire una strategia d'innovazione, avendo il coraggio di mettere la biblioteca all'interno delle tensioni di un determinato territorio, di considerare la biblioteca come un modo di leggere dal proprio punto di vista queste tensioni.

Un invito a non avere paura di scendere in quest'agone e di confrontarsi con le sfide odierne tenendo una rotta incardinata a due o tre principi fondamentali come la ricerca delle forme di convivenza e del dialogo culturale e interculturale, come il favorire modalità di appartenenza prima che elementi identitari forti, nella considerazione che l'identità si gioca in un cantiere continuo, proiettato verso un futuro dai contorni molto sfuggenti. A me sembra che questo sia un approccio non soltanto empirico ma, vorrei dire, necessario in un momento in cui le trasformazioni che stiamo vivendo devono essere oggetto di una riflessione, non solo alta, ma anche di una pratica quotidiana, anche di una sperimentazione di strumenti assolutamente ordinari, per evitare che il tema dell'innovazione diventi un meta-problema che si affronta soltanto nei momenti di tragicità o di svolta. Invece occorre calare l'attenzione all'innovazione entro un'attitudine quotidiana, un'etica del servizio che dovrebbe attraversare non solo le biblioteche ma, anche tutti gli altri servizi culturali, dai musei allo spettacolo.

Credo che la strada che avete individuato, il mettere in campo un progetto di valutazione che accompagni queste esperienze, rappresenti uno strumento potentissimo di dialogo e per poter tenere l'orientamento. Spesso nelle istituzioni culturali non c'è la capacità di patrimonializzare le esperienze che vengono fatte, anche quando sono di alto livello, e un processo di valutazione aperto e condiviso è forse il modo migliore per patrimonializzare quello che si sta facendo e per poter capire, passo dopo passo, il senso di una rotta.

### **Roberto Ventura**

Anch'io volevo ringraziare gli organizzatori, credo sia stata una giornata bella e importante.

Mi veniva in mente una riflessione, leggendo il manuale di bibliografia di Marino Pensato, in cui, nelle prime circa 50 pagine, si poneva il seguente dubbio: che cos'è la bibliografia, e quali sono i fondamenti metodologici della disciplina? Ne esiste una teoria vera e propria?

Mi sembra di capire, da quello che scrive l'autore, che si debba dare una risposta negativa a questa domanda, nel senso che, quando si scrive un manuale di bibliografia e si cerca di dettare i fondamenti teorici di una disciplina, dobbiamo chiederci se venga prima la teoria bibliografica o le bibliografie che effettivamente sono state scritte e pubblicate nel corso dei secoli. Ogni bibliografo bene o male, questa è una mia impressione, propone all'interno delle proprie bibliografie, una propria teoria.

Marino Pensato si spinge oltre; si chiede anche che cos'è la biblioteconomia e scrive che si tratta di una serie di adempimenti disciplinari che provengono dai settori più disparati della letteratura: psicologia, sociologia, linguistica, economia e via dicendo. Questo ovviamente è una sua opinione, la quale può essere condivisa o meno.

Ora, il problema che noi ci dobbiamo porre è come dobbiamo inquadrare le tematiche sulla valutazione dell'impatto. Io credo che si tratti di problemi molto aperti e che, con la valutazione di benefici, rischiamo di essere noi ad essere definiti economisti; l'economia è, però, una disciplina complessa, ci sono i monetaristi, i keynesiani e le varie metodologie non sono accettate da tutti allo stesso modo. C'è una parte della disciplina economica che semplicemente le trova prive di fondamento.

Il rischio opposto magari, in biblioteconomia o fra bibliotecari, è quello di essere accusati ugualmente di essere economisti, ma di importare metodologie che provengono da un altro ambito disciplinare e che con le biblioteche hanno a che vedere, ma fino ad un certo punto.

Quindi, penso che sia giusto e corretto inquadrare questi problemi in maniera molto aperta, molto problematica, anche se nessuno ha delle soluzioni da dare in merito.

Io non saprei nemmeno dire in che modo possono incidere poi sull'assetto della biblioteconomia; bene o male anche le classificazioni bibliografiche, la Dewey, la Colon Classification e la Bristol sono state elaborate da bibliotecari che meditavano giorno dopo giorno, nel fare servizio al pubblico, nel mettere i libri sugli scaffali in un certo ordine piuttosto che in un altro.

A forza di lavorarci sopra, con un riscontro con la pratica, sono riusciti anche ad elaborare delle teorie valide ed utili, che poi possono essere contestabili o meno.

Credo che comunque sia giusto cercare di inquadrare il problema della valutazione sia evidenziando gli aspetti eventualmente monetari ed economici (perché dobbiamo, nei confronti degli amministratori, portare delle cifre, siamo costretti a farlo, per quanto possano essere estimative), sia avendo un'ottica più a lungo termine, che è quella di valutare l'impatto non dal punto di vista semplicemente quantitativo ma, a questo punto, qualitativo, relativamente agli aspetti propriamente culturali, educativi, di istruzione, di alfabetizzazione che necessariamente si pongono in una prospettiva più lungimirante, per esempio anche di un ciclo gestionale o di una legislatura.

## **Giovanni Di Domenico**

Non posso che ringraziarvi ancora. È stata, credo, una giornata utilissima: ci siamo confrontati su molte cose, perfino sui massimi sistemi (che cos'è la bibliografia, che cos'è la biblioteconomia...). A me pare che nella storia di una disciplina, o di un insieme di discipline, soprattutto quando esse hanno immediatamente una professione di riferimento (e questo è storicamente il nostro caso), ci siano forti elementi di continuità ma anche momenti di discontinuità. Non è che ogni dieci anni (oppure ogni cinquanta) si debba scoprire una nuova

definizione della biblioteconomia; tuttavia, è possibile ( e auspicabile) che talvolta il nesso teoria/pratica registri un cambiamento di indirizzo, che sorga l'esigenza di ripartire con nuove gambe...

La seconda cosa. Evitiamo di rimanere prigionieri di uno schema conflittuale: biblioteconomia teorica contro biblioteconomia pratica. È fuorviante. Se c'è un tratto negativo nella storia del rapporto tra le sedi della biblioteconomia pensata e insegnata (le università, ma non solo) e le sedi della biblioteconomia applicata (le biblioteche, ma non solo), il nostro intento dovrebbe essere quello di trovare ragioni di confronto e di osmosi tra queste componenti, non enfatizzarne il distacco. Sotto questo profilo, sono molto d'accordo con quanto è stato detto, non tanto nel senso che la biblioteconomia debba registrare ciò che accade nelle biblioteche, ma nel senso che ciò che si fa nelle biblioteche è a tutti gli effetti biblioteconomia, in quanto incide sugli stessi modelli teorici e li modifica.

Sulla formazione, infine: è giusto pretendere che l'Università faccia la propria parte (in particolare, ci sarebbe molto da obiettare sui percorsi curricolari esistenti in alcuni atenei), è giusto invitare noi docenti a frequentare più assiduamente il laboratorio "biblioteca", ma è giusto anche chiedere ai bibliotecari di dedicare più attenzione e tempo alla propria formazione e all'aggiornamento professionale. Investirei molto nella formazione tirata, nella possibilità di costruirsi autonomamente una strategia di apprendimento e di crescita. L'offerta non è nemmeno così esigua, le opportunità ci sono: selezioniamo ciò che ci serve e leghiamolo a quello facciamo, a quello che vorremmo fare, a ciò che vorremmo diventare. Lo stesso progetto di cui abbiamo parlato oggi, proprio inteso come laboratorio, mi sembra già un'occasione straordinaria, da non sprecare.

## CONCLUSIONI

**Gian Bruno Ravenni**

*Dirigente responsabile dell'Area di Coordinamento Cultura e Sport della Regione Toscana*

Sono passati esattamente dieci anni dall'approvazione della vigente legge regionale toscana sulle biblioteche e gli archivi, la 35 del 1999. Durante questi dieci anni è accaduto il fatto sostanzialmente nuovo, del quale ancora nel 1999 non si avevano segnali, di una sostanziosa ripresa di investimenti da parte degli enti locali, sostenuti dalla Regione, per la costruzione di nuove sedi bibliotecarie o per l'ampliamento delle vecchie. Da Scandicci a Massa Marittima, passando per Siena, Pistoia, Firenze, Livorno, Massa, fino a Montale, i comuni, grandi e piccoli, hanno investito e continuano ad investire per l'edilizia bibliotecaria. Non so in quante regioni italiane sia in atto un processo paragonabile a quello in corso in Toscana. Può darsi perché altre regioni lo avevano fatto prima ma se si trattava di recuperare un ritardo è sicuro che lo stiamo facendo. Si tratta di un fatto sostanzialmente nuovo e certamente non scontato, se solo si torna con la mente allo stato delle politiche bibliotecarie in Toscana nella seconda metà degli anni Novanta.

Per quanto ho visto, e per quanto ne posso raccontare, questo processo è stato fortemente sostenuto e forse anche innescato da due cose: la professionalità dei bibliotecari toscani e la loro capacità di cooperare. Tradotte in concreto, queste due cose hanno significato miglioramento e innovazione nei servizi, che gli utenti, ed anche gli amministratori, hanno rapidamente percepito.

Tra le molte innovazioni introdotte ne vorrei citare due, scusandomi per quelle che non cito. La prima è il prestito interbibliotecario regionale, reso possibile dalla capacità di cooperare delle biblioteche ma anche dal fatto che per lunghi anni i bibliotecari toscani avevano lavorato e digitalizzare i loro cataloghi. Il prestito bibliotecario regionale, assistito dallo sbuffante Metaopac della Regione, ha cominciato a dar sostanza ad una biblioteca come punto d'accesso ad un patrimonio documentario assai più esteso di quello conservato negli scaffali polverosi e spesso poco forniti della singola biblioteca. Il secondo è la trasformazione di moltissime biblioteche in punti pubblici di accesso ad Internet, progetto per il quale, in verità, abbiamo anche utilizzato risorse dello Stato originariamente destinate alle regioni meridionali nell'ambito del progetto "Mediateche2000", che erano da lungo tempo inutilizzate. La disponibilità di punti di accesso alla rete ha ulteriormente connotato la biblioteca come servizio multimediale, "plastico" per usare l'efficace espressione proposta da Luca Dal Pozzolo, capace per questo di corrispondere a bisogni di conoscenza molteplici, aperto e, per questo, socializzante. Non è la stessa cosa usare Internet chiusi in casa da soli o farlo in compagnia, in biblioteca. Assieme ai nuovi spazi, questi servizi hanno fortemente contribuito a cambiare funzioni e immagine delle biblioteche pubbliche toscane, assecondando i bisogni degli utenti.

Questa però è soltanto la mia opinione, una opinione che gli strumenti statistici che noi ordinariamente adottiamo per monitorare i servizi delle biblioteche pubbliche toscane non potrebbero né confermare né smentire.

I dati che noi abbiamo sul ruolo del servizio bibliotecario nella società toscana, basati essenzialmente sul prestito librario, non sarebbero davvero in grado di dare spiegazione di ciò che sta avvenendo. In sostanza i nostri dati ci dicono che la penetrazione delle biblioteche ha una lenta tendenza all'aumento ma che, in buona sostanza, i nuovi e migliori servizi vengono

usati soprattutto da chi già usava la biblioteca e che non sono serviti ad aumentare l'utenza complessiva, a raggiungere nuovi settori di pubblico.

Questo è il punto, quello dello scarto fra la realtà delle dinamiche dell'offerta e dei consumi culturali e la nostra capacità di descriverli, un punto che è stato ampiamente dibattuto nel corso di questo convegno, ricchissimo di suggestioni e di indicazioni che, peraltro, non si limitano al solo ambito bibliotecario. La questione non è meramente accademica, è questione che riguarda le politiche, il quadro conoscitivo che le fonda e, per conseguenza ne condiziona l'efficacia.

Il quadro conoscitivo sul quale noi ancora, essenzialmente, lavoriamo è stato costruito da un gruppo coordinato da Giovanni Solimine nel 1998. Quel quadro conoscitivo è stato la base su cui fu costruita la L.R. 35 del 1999 ed i successivi atti della programmazione regionale toscana, fino al Piano Integrato della Cultura, che va a scadenza con la legislatura regionale. Oggi probabilmente, anche alla luce delle riflessioni proposte in questo convegno, quel quadro conoscitivo e quell'approccio al tema della biblioteca pubblica, vanno profondamente riconsiderati.

Alla fine dello scorso mese di luglio la Giunta Regionale ha trasmesso al Consiglio una proposta di legge che riguarda l'intero settore della cultura, il "Testo unico delle disposizioni in materia di beni, istituti e attività culturali". Per quanto riguarda le biblioteche la Pdl non contiene innovazioni sostanziali rispetto alla L.R. 35/1999, che ha funzionato e continua a funzionare, andranno invece riscritti, all'inizio della prossima legislatura regionale, gli atti di programmazione, il Piano della Cultura. E' questo, molto concretamente, lo strumento di cui disponiamo per trasferire nelle politiche le riflessioni emerse dal convegno di oggi, affinché gli investimenti fatti dai comuni in questi anni vengano valorizzati e sostenuti dalla programmazione regionale.

Abbiamo dunque davanti a noi un po' di tempo per ragionare attorno ad un nuovo quadro conoscitivo che si misuri con le trasformazioni di questi anni e ne tragga indicazioni operative. Io credo che il percorso da seguire non sia tanto quello di mettersi a progettare un nuovo sistema generale di rilevazione dei dati che sostituisca quello che abbiamo, quanto piuttosto di procedere per "studi di caso" mirati sulle esperienze di biblioteche "nuove", su cui si è investito di più e dalle quali ci si aspetta un maggiore impatto.. Più che in estensione abbiamo necessità di scavare in profondità, di sperimentare diverse ipotesi interpretative e diversi strumenti di ricerca.

Faccio qualche esempio: noi misuriamo l'impatto delle biblioteche confrontando il numero degli utenti del prestito con il totale della popolazione del comune. Ma se prescindiamo dalle dimensioni territoriali del comune, dalle dimensioni della biblioteca e dai sistemi di trasporto, può darsi che questo dato risulti fuorviante. Può darsi invece che, per le caratteristiche della biblioteca, del territorio e dei trasporti, quella biblioteca vada considerata una biblioteca di quartiere, ed il suo impatto misurato su un raggio di qualche chilometro attorno, e non su tutto il territorio comunale. Allora potremmo scoprire che, su quel quartiere, che è il suo effettivo riferimento, l'impatto della biblioteca è altissimo. Oppure, disaggregando gli utenti per classi d'età, che, per quanto il dato medio sia basso, l'impatto della biblioteca sia assai più alto sui bambini o sui giovani, che potrebbero, legittimamente, essere individuati come il *target* che la biblioteca intende privilegiare. Dall'indagine sulla biblioteca di Scandicci è proprio questo il dato che emerge con chiarezza, gli utenti della biblioteca sono soprattutto i giovani, e non è cosa da poco nel momento in cui tutti i tradizionali luoghi di socializzazione hanno difficoltà a restare in contatto con queste classi d'età. Saper queste cose ci aiuterebbe moltissimo a mirare la *mission* di ciascun istituto sui suoi "pubblici" concreti e non sul "pubblico" astratto.

Poi c'è la dimensione organizzativa e finanziaria, come si possono valutare gli *output* se non si valutano gli *input*? Da una nostra indagine di qualche anno fa è risultato un costo molto alto del personale delle biblioteche toscane in relazione al numero dei prestiti. Mi sono spiegato questa cosa con il fatto che le biblioteche più grandi, con più personale, sono anche quelle che gestiscono importanti fondi antichi, che ovviamente non vanno in prestito, ma è vero? Si tratta in ogni caso di cose che si possono vedere solo se lavoriamo sul livello "micro" anche se, certamente, per trarne indicazioni da trasferire poi a livello generale.

Mi limito, infine, ad un breve riferimento al tema delle cooperative, che è stato sollevato in un intervento precedente e che, stando ai dati citati da Chiara Silla stamani, è assolutamente strategico visto che circa la metà delle 1400 persone che lavorano nelle biblioteche toscane non è dipendente dalle amministrazioni pubbliche. Stando così le cose non è difficile prevedere che la presenza di questo tipo di personale nella gestione dei servizi culturali sia destinata ad estendersi. Credo che dobbiamo fare grande attenzione a queste persone perché, ci piaccia o no, il futuro delle biblioteche toscane sarà, in gran parte, nelle loro mani e dipenderà dalla loro professionalità. Si tratta di una materia che appartiene tutta all'autonomia organizzativa e gestionale degli enti locali, credo però che una qualche forma di orientamento comune andrà trovata al fine di garantire a queste persone percorsi lavorativi che ne valorizzino la professionalità e non solo la flessibilità. La produttività degli investimenti per le nuove biblioteche dipende anche da questo.



# APPENDICE

## IL QUESTIONARIO ONLINE

Per socializzare i contenuti del seminario abbiamo proposto ai colleghi bibliotecari una inchiesta tramite questionario composto da 10 domande individuate e elaborate da Roberto Ventura.

Il questionario è stato reso disponibile su una pagina internet presente all'interno del sito web di Scandicci Cultura in modo da semplificare il più possibile le operazioni di compilazione. Da un punto di vista "tecnico" abbiamo personalizzato e implementato il questionario a partire dal servizio offerto da PollDaddy.com (il lavoro è stato condotto dalla ditta Koris sas di Sesto F.no); la scelta è stata motivata dalle seguenti caratteristiche:

- GRANDE USABILITÀ DEL SERVIZIO, SIA DAL LATO UTENTE CHE DAL LATO AMMINISTRATIVO;
- AMPIA GAMMA DI TIPOLOGIE DI DOMANDE E RISPOSTE (GRIGLIA, MATRICE, VERO/FALSO, RISPOSTA MULTIPLA E RISPOSTA APERTA);
- POSSIBILITÀ DI PERSONALIZZAZIONE GRAFICA DEL LAYOUT;
- POSSIBILITÀ DI TESTING DEL QUESTIONARIO PRIMA DELLA SUA PUBBLICAZIONE;
- MONITORAGGIO COSTANTE, TRAMITE PANNELLO WEB, DEI RISULTATI DEL QUESTIONARIO;
- AMPIA E DETTAGLIATA REPORTISTICA, INCLUSA LA POSSIBILITÀ DI GENERAZIONE DI GRAFICI;
- POSSIBILITÀ DI ESPORTARE I RISULTATI NEI FORMATI PIÙ DIFFUSI (PDF, TXT, CSV E XML).

### TESTO DI PRESENTAZIONE DELL'INCHIESTA

#### **QUESTIONARIO "VITAMINA BIBLIOTECA"**

Gentile collega,  
con questo questionario (messo a punto da Roberto Ventura dell'Università di Firenze) vorremmo sondare le percezioni delle bibliotecarie e dei bibliotecari che lavorano nei servizi toscani di pubblica lettura sull'impatto che esse hanno nelle comunità di riferimento.

Il nostro obiettivo è di effettuare una prima indagine informale sul tema. ci piacerebbe suscitare una prima serie di riflessioni da parte della comunità bibliotecaria e degli operatori culturali della nostra regione su un tema innovativo e stimolante che sta emergendo sempre di più in Italia e all'estero.

La tua opinione sarà utilissima e ci servirà anche a valutare l'eventuale promozione di indagini più approfondite e strutturate, dirette alla popolazione regionale nel suo complesso.

Ti chiediamo di rispondere a tutte le domande e di barrare le caselle che si avvicinano di più alle tue opinioni. i questionari sono anonimi. la compilazione richiede cinque minuti. ti preghiamo di **compilare il questionario entro e non oltre il 30 marzo**.

I risultati saranno discussi al seminario organizzato dalla Regione Toscana e dall'Istituzione Scandicci Cultura **“Vitamina biblioteca - quanto cresce la città, impatto sociale delle biblioteche, valutazione costi/benefici degli interventi culturali, domanda di cultura”**, che si terrà a Scandicci venerdì 3 aprile 2009 e al quale ti invitiamo a partecipare (informazioni e programma su: <http://www.scandiccicultura.it>).

GRAZIE PER TUA DISPONIBILITÀ

**STEFANO DE MARTIN**  
DIRETTORE DI SCANDICCI CULTURA

**MARIA STELLA RASETTI**  
PRESIDENTE REGIONALE AIB TOSCANA

**CHIARETTA SILLA**  
DIRIGENTE SETTORE BENI LIBRARI DELLA REGIONE TOSCANA

## Il questionario

### Q.1

**Quali sono i principali benefici che a tuo avviso la popolazione locale, nel suo complesso, trae dalla presenza della biblioteca comunale, indipendentemente dal tasso di frequentazione?**

	Per nulla	Poco	Abbastanza	Molto	Moltissimo
servizi all'infanzia, specificamente diretti a utenti in età pre-scolare (presenza di una sezione di libri per l'infanzia, attività di animazione o propedeutiche all'alfabetizzazione)					
innalzamento degli standard scolastici, supporto alle attività della scuola, miglioramento dell'apprendimento scolastico					
promozione della lettura, educazione "permanente", miglioramento delle capacità linguistiche di bambini, giovani e adulti					
divulgazione della cultura umanistica e scientifica accademica, di livello universitario					
promozione e divulgazione delle espressioni artistiche (cinema, musica, teatro, pittura, design, altro)					
supporto alle organizzazioni e alle associazioni locali (culturali, politiche, di categoria, di volontariato)					
socializzazione, opportunità di relazione per i membri della comunità, spazi per riunioni, incontri pubblici					
la biblioteca mantiene la mente attiva, è una risorsa particolarmente preziosa per i pensionati					
esercizio democratico del diritto all'informazione: la biblioteca rende accessibile un'ampia gamma di risorse informative affinché tutti i cittadini possano formarsi un'opinione libera e consapevole					
alfabetizzazione informatica, familiarizzazione con internet e le nuove tecnologie					
promozione della salute, educazione sanitaria, riduzione delle disuguaglianze sanitarie					
riduzione delle discriminazioni sociali, culturali e di genere (razzismo, omofobia, discriminazioni etniche, eccetera)					

promozione della cultura e identità locale, storia del territorio e della comunità					
informazione sugli eventi locali, il tempo libero, informazione turistica					
supporto e fornitura di risorse per il tempo libero e le attività ricreative					
supporto alle attività della pubblica amministrazione, centro di informazione giuridica per il comune e altre PA					
risparmio economico prodotto a favore degli utenti grazie alla fruizione dei documenti e dei servizi informativi					
qualità della vita urbana, qualità e valore immobiliare dell'area in cui la biblioteca è collocata					
impatto diretto sull'economia del territorio: acquisti da fornitori locali, pagamento di stipendi					
promozione della vitalità economica del territorio, supporto informativo alle attività commerciali					
supporto alla formazione e qualificazione professionale					
supporto alle decisioni individuali e personali					

## Q.2

**Secondo te, quale importanza i seguenti strati di popolazione attribuiscono alla biblioteca comunale?**

	<b>Per nulla</b>	<b>Poco</b>	<b>Abbastanza</b>	<b>Molto</b>	<b>Moltissimo</b>
studenti, giovani non occupati					
imprenditori, liberi professionisti					
commercianti, artigiani, autonomi					
impiegati, insegnanti					
operai, esecutivi					
casalinghe					
pensionati					
persone non residenti: immigrati, turisti, altri					

### Q.3

**Qual è, a tuo avviso, la percentuale della popolazione del tuo comune che ha utilizzato i servizi della biblioteca almeno una volta nel 2008?**

n.b. non solo il prestito, ma anche, ad esempio, la consultazione in sede di libri, riviste e altro materiale o di risorse informative come internet, o la sala di lettura, eventuali spazi per riunioni o altro tipo di socializzazione, eccetera

- 0-10%
- 10-20%
- 20-30%
- 30-40%
- 40-50%
- oltre il 50%

### Q.4

**Quanto ritieni che i servizi della biblioteca siano conosciuti nella tua comunità di riferimento?**

- Per nulla
- Poco
- Abbastanza
- Molto
- Moltissimo

### Q.5

**A tuo avviso, quali sono i settori produttivi pubblici e privati dell'economia locale che potrebbero trarre beneficio dai servizi erogati dalla tua biblioteca?**

	Per nulla	Poco	Abbastanza	Molto	Moltissimo
agricoltura					
piccola e grande distribuzione commerciale					
liberi professionisti					
imprenditori e industria					
pubblica amministrazione					
scuola e università					
turismo, esercenti tempo libero					

**Q.6**

**Pensi sia possibile migliorare, con i mezzi finanziari e il personale che il tuo comune mette a disposizione della biblioteca, l'impatto dei servizi?**

- Per nulla
- Poco
- Abbastanza
- Molto
- Moltissimo

**Q.7**

**In che misura pensi che in generale i decisori politici del tuo comune (consiglio comunale, sindaco e assessori, consigli di quartiere) ritengono lo sviluppo dei servizi bibliotecari una priorità di politica culturale e sociale?**

- Per nulla
- Poco
- Abbastanza
- Molto
- Moltissimo

**Q.8**

**Nel corso del 2008, la tua biblioteca ha svolto qualche attività o iniziativa pubblica in collaborazione con le associazioni culturali, politiche o economiche del territorio?**

- Si
- No

**Q.9**

**Nel corso del 2008, la tua biblioteca ha fruito di contributi finanziari esterni alla pubblica amministrazione di appartenenza o donazioni per lo svolgimento delle sue attività?**

- Si
- No

**Q.10**

**Quali suggerimenti daresti alla tua amministrazione per affermare di più la presenza della biblioteca nella realtà locale? (risposta libera e sintetica)**

## UNA BIBLIOGRAFIA “RAGIONATA”

REGIONE  
TOSCANA



Direzione generale politiche formative, beni e attività culturali.  
Settore biblioteche, archivi, istituzioni culturali e catalogo dei  
beni culturali

### **Biblioteca Luigi Crocetti** di biblioteconomia, archivistica e scienze della documentazione

**Vitamina biblioteca quanto cresce la città:  
impatto sociale delle biblioteche  
valutazione costi/benefici degli interventi culturali  
domanda di cultura**

**Giornata di studio, La Biblioteca di Scandicci  
3 aprile 2009**

### **Bibliografia**

16 marzo 2009

Via G. Modena, 13 - 50121 Firenze (Italy)  
telefono +39 055.4384123/121  
fax +39 055.4384100  
e-mail [biblio.sbl@regione.toscana.it](mailto:biblio.sbl@regione.toscana.it)  
<http://www.cultura.regione.toscana.it/biblioteche/bsb/>

Bibliografia - 16 marzo 2009  
Regione Toscana - Biblioteca Luigi Crocetti

*Come potrete notare, i testi a cui si fa riferimento in questa bibliografia sono quasi esclusivamente italiani, o comunque in italiano.*

*Questa scelta di selezione linguistica è stata voluta dagli organizzatori e dai partecipanti al Convegno al solo scopo di introdurre i principali destinatari, ossia i bibliotecari toscani, all'analisi ed all'approfondimento del tema trattato nel modo più agevole ed immediato possibile.*

## **2009**

Giovanni DI DOMENICO. *Biblioteconomia e culture organizzative: la gestione responsabile della biblioteca*. Milano: Editrice Bibliografica, 2009. (Bibliografia e biblioteconomia ; 89). ISBN 9788870756838. BLC:025.1 DID

*Seminario regionale I consumi culturali e le biblioteche, 5 marzo 2009, Biblioteca civica di Abano Terme (PD), [http://www.bpa.pd.it/Sem\\_consumi\\_culturali.htm](http://www.bpa.pd.it/Sem_consumi_culturali.htm)*

TOSCANA. Settore biblioteche, archivi, istituzioni culturali e catalogo dei beni culturali. *Monitoraggio della biblioteche pubbliche toscane: rapporto 2006-2007*. Firenze : Regione Toscana, [2009] BLC: 027.445 5 TOS

Anna GALLUZZI. *Biblioteche per la città. Nuove prospettive di un servizio pubblico*. Roma: Carocci editore, 2009. (Beni culturali ; 34). ISBN 9788843048885 BLC: 027.4 GAL

## **2008**

Annalisa CICERCHIA. *I giovani fra creatività e consumi culturali*. «Economia della cultura», 18 (2008), n. 1, p. 7-14. BLC: RIV

Francesca GAGGINI. *Sette mesi di Oblate: la biblioteca che non c'era, adesso c'è*. «Biblioteche oggi», 26 (2008), n. 2, p. 66-67. BLC: RIV

Riccardo GRASSI. *I consumi culturali dei giovani italiani nei rapporti Iard*. «Economia della cultura», 18 (2008), n. 1, p. 27-37. BLC: RIV

Andrea MARCHITELLI. *Le biblioteche nella percezione degli utenti: i risultati di tre indagini di OCLC*. «AIB notizie», n. 4 (2008), p. 13-14, anche <http://www.aib.it/aib/editoria/n20/0413.htm3>

Stefano PARISE. *Quando la biblioteca fa la differenza: il caso di Vernate, piccolo centro del milanese*. (Piccole biblioteche crescono). «Biblioteche oggi», 26 (2008), n. 8, p. 33-37 BLC: RIV

Maria Stella RASETTI. *Eccellenza in biblioteca*. «Giornale della libreria», n. 11(2008), p. 62-64. BLC: RIV

Valeria VELOCE - Gianni STEFANINI. *Ripensare il profilo di comunità*. «Biblioteche oggi», 26 (2008), n. 8, p. 23-30. BLC: RIV

*Fund raising per le biblioteche italiane. Opportunità ed esperienze*. A cura di Giovanni Di Domenico. Roma, AIB, 2008. ISBN 978-88-7812-192-8.

## 2007

Nerio AGOSTINI. *Emergenza biblioteche: salvare il servizio e garantire la professionalità si può!* (Consigli per la sopravvivenza). «AIB notizie», 19 (2007), n. 7/8, p. 6, anche <<http://www.aib.it/aib/editoria/n19/0706.htm3>>

Nerio AGOSTINI. *Le risorse umane per la gestione dei servizi informativi: materiali per il corso di "Biblioteconomia", anno accademico 2007/2008*. Venezia: Università degli studi di Venezia "Ca' Foscari", Dipartimento di studi storici, Corso di laurea specialistica in archivistica e biblioteconomia, nov. 2007. (WP-LIS: Working papers in library and information science; 6), <http://lettere2.unive.it/ridi/wplis06.pdf>

ASSOCIAZIONE ITALIANA BIBLIOTECHE. Commissione nazionale Biblioteche pubbliche. *Ancora sull'identità della biblioteca pubblica*. (Discussioni). «Bollettino AIB», 47 (2007), n.1/2, p. 151-158, anche <<http://www.aib.it/aib/boll/2007/0701151.htm>>  
Gruppo di lavoro: Rita Borghi, Cecilia Cognigni, Pieraldo Lietti, Stefano Parise

Luca DAL POZZOLO. *In merito alle questioni poste dall'Associazione per l'economia della cultura*. «Economia della cultura», 17 (2007), n. 4, p. 543-545. BLC: RIV

Giovanni DI DOMENICO. *Le culture e le pratiche della qualità in biblioteca*. In: *Biblioteconomia: principi e questioni* / a cura di Giovanni Solimine e Paul Gabriele Weston. Roma: Carocci, 2007. (Beni culturali; 31). ISBN 978-88-430-4071-1, p. 105-127  
BLC: 020 BIB

Giovanni DI DOMENICO. *La customer satisfaction nelle biblioteche italiane*. In: *Centralità del servizio: la customer satisfaction nelle biblioteche: atti del convegno, 9 maggio 2006* / a cura di Sandro Apis e Anna Maria Della Fornace. Roma: Associazione italiana biblioteche, Sezione Marche, 2007. ISBN 978-88-7812-167-6, p. 105-116. BLC: 025.5 CEN

Giovanni DI DOMENICO. *La soddisfazione degli utenti in biblioteca: obiettivi e metodologie di valutazione*. In: *Biblioteconomia: principi e questioni* / a cura di Giovanni Solimine e Paul Gabriele Weston. Roma: Carocci, 2007. (Beni culturali; 31). ISBN 978-88-430-4071-1, p. 145-166. BLC: 020 BIB

Stefano PARISE – Pieraldo LIETTI. *Biblioteche e impatto economico: un metodo di calcolo del valore del servizio di prestito*. In: *Cooperare in biblioteca: esempi e prospettive: atti della VIII Giornata delle biblioteche del Veneto, Treviso, Biblioteca del Seminario vescovile, 24 novembre 2006*. [Venezia]: Regione del Veneto, 2007, p. 31-41. BLC: 021.640 945 3 GIO

Roberto VENTURA. *User satisfaction e personalizzazione: quale rapporto*. In: *La biblioteca su misura: verso la personalizzazione del servizio* / a cura di Claudio Gamba e Maria Laura

Trapletti. Milano: Editrice Bibliografica, 2007. (Il cantiere biblioteca; 16). ISBN 978-88-7075-654-8, p. 92-118. BLC: 025.5 BIB

Roberto VENTURA. *La valutazione della biblioteca pubblica: problematiche e strumenti di misurazione dell'impatto culturale, sociale ed economico*. «Bollettino AIB», 47 (2007), n. 3, p.291-327. Riassunto <http://www.aib.it/aib/boll/2007/0703289.htm>. BLC: RIV

Maurizio VIVARELLI. *Prime valutazioni sull'uso*. « Biblioteche oggi», 25 (2007), n. 8, p. 26-28, anche <<http://www.bibliotecheoggi.it/2007/20070802601.pdf>>  
Della Biblioteca San Giorgio di Pistoia

Roswitha POLL, *Bibliography "Impact and Outcome of Libraries"* in:  
<http://www.ulb.uni-muenster.de/projekte/outcome/downloads/bibliography-impact+outcome.pdf>

Roswitha POLL, Peter te BOEKHORST. *Measuring quality. Performance measurement in libraries*. 2. revised ed. Munchen, K. G. Saur, 2007, (IFLA Publications ; 127). ISBN 9783598220333. LTCOLL STR 377 / 127 (In particolare il capitolo 2. Indicators of impact or outcome, p. 31-38)

## 2006

Maria Cristina BASSI. *Biblioteche e società dell'informazione*. (IFLA). «AIB notizie», 18 (2006), n. 2, p. 14, anche <<http://www.aib.it/aib/editoria/n18/0214.htm3>>  
*Die Bibliothek als Offentlicher Ort und Offentlicher Raum = The library as a public place and public space* / edited by P.S. Ulrich. Berlin: BibSpider, 2006. 183 p. ISBN 978-3-936960-16-7. BLC: 025.2 BIS

Ed D'ANGELO. *Barbarians at the gates of the public library: how postmodern consumer capitalism threatens democracy, civil education and the public good*. Duluth, Minn.: Library juice press, © 2006. BLC: 021.2 DAN

Giovanni DI DOMENICO. *La biblioteca per progetti: metodologia e applicazioni del project management in ambito biblioteconomico*. Milano: Editrice Bibliografica, 2006. 194 p. (Bibliografia e biblioteconomia; 76). ISBN 88-7075-639-4. BLC: 025.1 DID

Giovanni DI DOMENICO. *Il servizio bibliotecario personalizzato nella rilevazione della qualità percepita dagli utenti*. «Biblioteche oggi», 24 (2006), n. 5, p. 41-47, anche <http://www.bibliotecheoggi.it/2006/20060504101.pdf>.

Pieraldo LIETTI – Stefano PARISE. *Il bilancio sociale della biblioteca*. «Bollettino AIB», 46 (2006), n. 1/2, p. 9-20. Riassunto <<http://www.aib.it/aib/boll/2006/0601009.htm>>  
BLC: RIV

Filippo LOBINA. *Biblioteche di Roma e biblioteche europee: dati a confronto*. «Biblioteche oggi», 24 (2006), n. 3, p. 29-36, anche <http://www.bibliotecheoggi.it/2006/20060302901.pdf>

*Rapporto sulle biblioteche italiane: 2005-2006* / a cura di Vittorio Ponzani; direzione scientifica di Giovanni Solimine. Roma: Associazione italiana biblioteche, 2006. 200 p. ISBN 88-7812-144-4. BLC: 027.045 RAP

Annamaria ROVERSELLI. *Quando è l'utente a giudicare i servizi*. «Biblioteche oggi», 24 (2006), n. 9, p. 27-35, anche <http://www.bibliotecheoggi.it/2006/20060902701.pdf>

Paolo TRANIELLO. *La biblioteca ha ancora una funzione sociale?: intervista a Paolo Traniello/* a cura di Domenico Ciccarello. (A colloquio con l'autore). «AIB notizie», 18 (2006), n. 10, p.8-9, anche <http://www.aib.it/aib/editoria/n18/1008.htm3>.

Roberto VENTURA. *User satisfaction e personalizzazione: quale rapporto*. «Biblioteche oggi», 24 (2006), n. 6, p. 29-44, anche <http://www.bibliotecheoggi.it/2006/20060602901.pdf>.

## 2005

Nerio AGOSTINI. *Biblioteche monoposto: quale prospettiva?: da una condizione di marginalità al riconoscimento come servizi completi e complessi*. (Gestione). «Biblioteche oggi», 23 (2005), n. 8, p. 21-31, anche <http://www.bibliotecheoggi.it/2005/20050802101.pdf>.

Nerio AGOSTINI – Loredana VACCANI. *Riqualificazione e riconoscimento professionale: il bibliotecario nel mondo del lavoro*. In: *Professione bibliotecario: come cambiano le strategie di formazione* / a cura di Carlo Federici, Claudio Gamba, Maria Laura Trapletti. Milano: Editrice Bibliografica, 2005. (Il cantiere biblioteca; 14). ISBN 88-7075-622-X, p. 194-217 BLC: 023.2 PRO

*Gruppo di lavoro "Misurazione e valutazione dei servizi delle biblioteche pubbliche" / curatore del documento Daniele Ronzoni*. In: *Le biblioteche del territorio e la politica bibliotecaria regionale: Abano Terme, 12 e 13 novembre 2004, Sala Kursaal e Sede Biblioteca civica*. [Venezia]: Regione del Veneto, 2005, p. 41-57. BLC: 027.445 3 GIP

Pieraldo LIETTI. *Il bilancio sociale della biblioteca*. In: *52. Congresso nazionale AIB, AIB 2005*, <http://www.aib.it/aib/congr/c52/liettiint.htm>.

Carlo REVELLI. *La Dichiarazione di Buenos Aires: un documento importante che evidenzia il ruolo sociale delle biblioteche*. (Osservatorio internazionale). *Biblioteche oggi*, 23 (2005) n. 4, p. 59-61, anche <http://www.bibliotecheoggi.it/2005/20050405901.pdf>.

Con il testo della Dichiarazione di Buenos Aires sull'informazione, la documentazione e le biblioteche, che ha concluso il primo Foro sociale dell'informazione, della documentazione e delle biblioteche, nell'ambito del 70. Congresso dell'IFLA

Paolo TRANIELLO. *Biblioteche e società*. Bologna: Il mulino, 2005. 186 p. (Saggi; 642). ISBN 88-15-10802-5. BLC: 021.2 TRA

Roberto VENTURA. *Introduzione alla contingent valuation: uno strumento per l'analisi economica delle biblioteche*. (Argomenti). *Biblioteche oggi*, 23 (2005) n. 7, p. 44-62, anche <http://www.bibliotecheoggi.it/2005/20050704401.pdf>.

**2004**

Nerio AGOSTINI. *La flessibilità possibile: biblioteca e nuove forme del lavoro.* (Ordinamento del lavoro). «Biblioteche oggi», 22 (2004) n. 9, p. 5-15, anche <http://www.bibliotecheoggi.it/2004/20040900501.pdf>.

Nerio AGOSTINI. *La gestione della biblioteca di ente locale: normativa, amministrazione, servizi, risorse umane, professionalità.* Nuova ed. aggiornata e ampliata. Milano: Editrice Bibliografica, 2004. 307 p. (Bibliografia e biblioteconomia; 64). ISBN 88-7075-624-6 BLC: 025.197 409 45 AGO.

Elena BORETTI. *Indagine AIB-Istat sulle biblioteche pubbliche.* In: *Rapporto sulle biblioteche italiane 2002-2003.* Roma: AIB, 2004, p. 58-60  
Per l'indagine, vedi <http://www.aib.it/aib/cen/q0106.htm>. BLC: 027.045 RAP

*Dalla misurazione dei servizi alla customer satisfaction: la valutazione della qualità nel Sistema bibliotecario di ateneo dell'Università di Firenze* / a cura di Roberto Ventura. Firenze: Firenze University Press, 2004. 264 p. SBN 88-8453-147-0  
BLC: 027.745 511 DAL

Giovanni DI DOMENICO. *Autovalutazione, qualità, eccellenza: il modello EFQM in biblioteca.* «Bollettino AIB», 44 (2004), n. 4, p. 429-442, anche <http://www.aib.it/aib/boll/2004/0404429.htm>.

*Per qualche riga in più: quando le istituzioni comunicano i beni culturali* / a cura di Valeria Cicala, Vittorio Ferorelli, Siriana Suprani. (Dossier). «IBC», 12 (2004) n. 4, p. 57-80, anche <<http://online.ibc.regione.emilia-romagna.it/h3/h3.exe/arivista/t?ANNO=2004;NUMERO=4;ARGOMENTO=Cont>. fra l'altro: Francesco Sicilia, *Lo Stato delle biblioteche*, p. 64-67.

Maria Stella RASETTI. *Aggiungi un posto a tavola: condividere la biblioteca con la città.* In: *La biblioteca condivisa: strategie di rete e nuovi modelli di cooperazione* / a cura di Ornella Foglieni. Milano: Editrice Bibliografica, 2004. (Il cantiere biblioteca; 12). ISBN 88-7075-608-4, p. 170-180. BLC: 012.64 BIB

Fausto ROSA. *Iniziative delle Regioni e degli enti locali per la politica bibliotecaria.* In: *Rapporto sulle biblioteche italiane 2004.* Roma: AIB, 2004, p. 34-37. BLC: 027.045 RAP

Fausto ROSA. *Primo: non leggere?: quale politica bibliotecaria in Italia?: le regioni e gli enti locali si muovono.* (Discussioni). «Bollettino AIB», 44 (2004), n. 1, p. 55-68  
BLC: RIV.

Mario SEBASTIANI. *Il benchmarking multicriteri: un'ipotesi per promuovere l'innovazione nelle biblioteche.* «Biblioteche oggi», 22 (2004), n. 9, p. 17-24, anche <http://www.bibliotecheoggi.it/2004/20040901701.pdf>.

Alfredo SERRAI. *Raccolte e utenza: si può parlare di rendimento delle biblioteche?* «Bibliotheca», 2004, n. 1, p. 11-14. BLC: RIV

Giovanni SOLIMINE. *La biblioteca: scenari, culture, pratiche di servizio*. Roma; Bari: Laterza, 2004. VII, 270 p. (Manuali Laterza; 198). ISBN 88-420-7383-0. BLC: 020 SOL

Claudie TABET. *La bibliothèque hors les murs*. Nouv. éd. Paris: Éditions du Cercle de la librairie, © 2004. 317 p.: ill. (Collection bibliothèque). BLC: 021 TAB

Roberto VENTURA. *La biblioteca al servizio dell'utente: customer satisfaction e strategie di management*. Milano: Editrice Bibliografica, 2004. (Bibliografia e biblioteconomia; 72). 289 p. ISBN 88-7075-617-3. BLC: 025.5 VEN

## **2002**

*Comunicare la biblioteca: nuove strategie di marketing e modelli di interazione / a cura di Ornella Foglieni*. Milano: Editrice Bibliografica, © 2002. 220 p.: ill. (Il cantiere biblioteca; 10) Raccolta di materiali prodotti in occasione del convegno, Milano. 15-16 marzo 2001  
BLC: 021.7COM

*Costruire la conoscenza: nuove biblioteche pubbliche dal progetto al servizio: atti del convegno, Pistoia, 6-7 dicembre 2001 / a cura di Alessandra Giovannini*. Firenze: Pagnini e Martinelli: Regione Toscana, Giunta regionale, 2002. 263 p.: ill. (Toscana beni librari; 16). ISBN 88-8251-143-X .COLL 027.445 5 COS

Giovanni DI DOMENICO. *Percorsi della qualità in biblioteca*. Manziana: Vecchiarelli, 2002. 148 p. (Bibliografia, bibliologia e biblioteconomia. Studi; 12). ISBN 88-8247-096-2  
BLC: 025.1 DID

## **2001**

Ronald B. McCABE. *Civic librarianship: renewing the social mission of the public library*. Lanham: London: The Scarecrow press, 2001. BLC: 021.209 73 MCC

*La qualità nel sistema biblioteca: innovazione tecnologica, nuovi criteri di gestione e nuovi standard di servizio / a cura di Omelia Foglieni*. Milano: Editrice Bibliografica, 2001. 295 p.: ill. (Il cantiere biblioteca; 9). ISBN 88-7075-549-5. BLC: 025.1 QUA

Alessandro SARDELLI. *Dalla certificazione alla qualità totale*. Milano: Editrice Bibliografica, 2001. 246 p. (Bibliografia e biblioteconomia; 62). ISBN 88-7075-564-9  
BLC: 025.1 SAR.

## **2000**

ASSOCIAZIONE ITALIANA BIBLIOTECHE. Gruppo di lavoro Gestione e valutazione. *Linee guida per la valutazione delle biblioteche pubbliche italiane: misure, indicatori, valori di riferimento*. Roma: Associazione italiana biblioteche, 2000. BLC: 027.445 ASS.

Kathleen de la Pena McCOOK. *A place at the table: participating in community building*. Chicago: London: American library association, 2000. XI, 118 p. BLC: 021.209 73 MCC.

Giovanni SOLIMINE – Anna GALLUZZI. *L'efficacia delle biblioteche pubbliche in Toscana: la valutazione delle prestazioni come strumento di lavoro in un'indagine della Regione Toscana*. Firenze: Pagnini e Martinelli, 2000. 116 p.: ill. BLC: 027.509 455 SOL

#### **1999**

Anna GALLUZZI. *La valutazione delle biblioteche pubbliche: dati e metodologie delle indagini in Italia*. Firenze: Olschki, 1999. 261 p. BLC: 027.445 GAL

#### **1998**

*La biblioteca, il cittadino, la città: atti del 42. Congresso nazionale dell'Associazione italiana biblioteche, Trieste, 27-28-29 novembre 1996* / a cura di Romano Vecchiet. Roma: Associazione italiana biblioteche, 1998. 217 p. BLC: 021.209 45 ASS

*La biblioteca tra spazio e progetto: nuove frontiere dell'architettura e nuovi scenari tecnologici*. Milano: Bibliografica, © 1998. 217 p.: ill. (Il cantiere biblioteca: Idee, progetti, esperienze; 3) ISBN 88-7075-489-8. BLC: 022.3 CON

#### **1997**

Alistair BLACK - Pavé MUDDIMAN. *Understanding community librarianship: the public library in post-modern Britain*. Aldershot: Ashgate, © 1997. XI, 173 p. (Studies in librarianship and information management). BLC: 021.209 41 BLA

#### **1994**

*Quanto valgono le biblioteche pubbliche?: analisi della struttura e dei servizi delle biblioteche di base in Italia: rapporto finale della ricerca Efficienza e qualità dei servizi nelle biblioteche di base* / condotta dalla Commissione nazionale AIB Biblioteche pubbliche e dal Gruppo di lavoro Gestione e valutazione; coordinamento del gruppo e direzione della ricerca Giovanni Solimine. Roma: Associazione italiana biblioteche, 1994. 81 p. (Rapporti AIB; 4) BLC: M 027.445 QUA