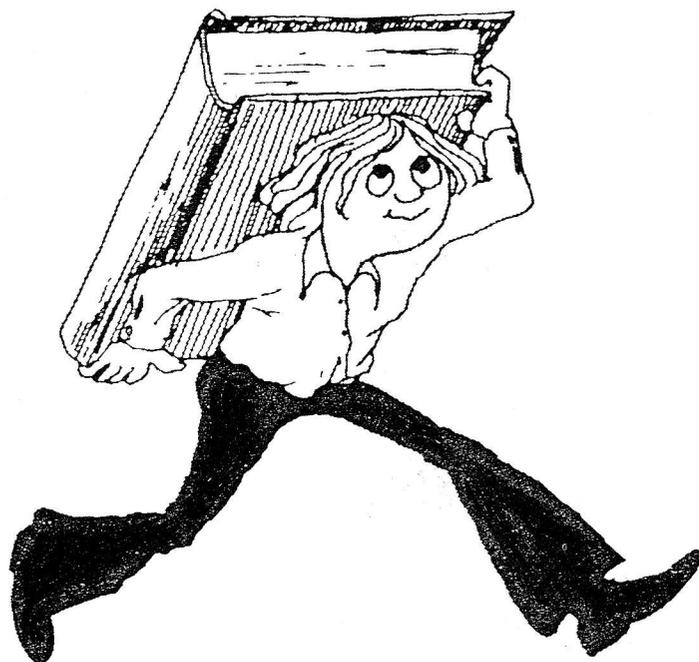


## Si fa presto a dire "carichi di lavoro"

*Le difficoltà di una corretta applicazione della circolare Cassese alle biblioteche*

I responsabili dei servizi della pubblica amministrazione dovranno, entro la fine dell'anno in corso, fornire al Ministero della funzione pubblica una serie di rilevamenti sui carichi di lavoro secondo il metodo indicato dalla circolare Cassese;<sup>1</sup> se tale metodo fosse inadeguato si dovrà provvedere ad inviare al Ministero un proprio metodo di rilevamento con la richiesta di omologazione dello stesso. Tale richiesta potrà essere evitata se passerà il decreto Maroni sugli enti locali;<sup>2</sup> infatti un comma di quel decreto dispone che gli enti locali possano inviare formalmente al Ministero della funzione pubblica il proprio metodo di rilevamento e fare le misure senza attendere la relativa omologazione. Scopo di questa nota è di delineare le eventuali difficoltà di applicazione della circolare alle biblioteche pubbliche; per quanto riguarda i contenuti della circolare rinvio agli articoli sui carichi di lavoro di Giovanni Solimine,<sup>3</sup> che ben mostrano con chiarezza gli aspetti tecnici e normativi del provvedimento di Cassese. La principale difficoltà di applicazione della circolare sta nella natura intrinseca delle biblioteche, le quali non producono solo atti amministrativi ma servizi per l'utenza. Dal punto di vista qualitativo tali servizi, a volte non sono standardizzabili; si prenda per esempio il servizio di reference: la multiforme tipologia di domande che vengono rivolte a questo servizio possono far variare il tempo di risposta, (secondo una ricerca in corso presso alcune biblioteche

dell'Università di Bologna), tra i 2 e i 120 minuti, senza contare il tempo di attesa per accedere al servizio (i tempi di coda). Quale dovrà essere la dotazione di organico al reference? Come possiamo misurare il carico di lavoro? Possiamo rispondere a queste domande se soddisfiamo due condizioni: in primo luogo la valutazione preventiva del servizio, e in secondo la verifica dei tempi su base campionaria e la ripetizione di tale verifica a intervalli regolari (normalmente ogni due anni, come consiglia la circolare Cassese). La valutazione dei servizi e il rilevamento dei carichi di lavoro per adeguare gli organici, sono operazioni strettamente legate tra di loro: senza la prima, la seconda potrebbe diventare una operazione perfino dannosa per la biblioteca in quanto, se non si rilevano correttamente i relativi carichi, si correrebbe il rischio di aumentare il lavoro dei bibliotecari senza orientarlo verso obiettivi di qualità, efficacia e di efficienza dei servizi. Più o meno con qualche variazione sul modello la stessa situazione potrebbe proporsi per il servizio di prestito: non tutte le biblioteche sono ad accesso diretto alle collezioni, quindi per accedere al prestito bisogna rivolgersi al servizio di distribuzione e ciò genera un allungamento dei tempi con un conseguente carico di lavoro squilibrato tra prestito e distribuzione. Altro esempio è il carico di lavoro di un direttore di una biblioteca di dimensioni medio-grandi. Tale figura svolge un ruolo particolare all'interno dell'istituto, in



quanto non cataloga, non assiste l'utenza, non gestisce gli acquisti o gli abbonamenti, ma coordina i servizi al meglio secondo precise linee di politica biblioteconomica, rivolgendo una attenzione specifica ai contatti esterni, ai rapporti istituzionali, alle pubbliche relazioni.

Questo aspetto della funzione dei direttori è scarsamente presente all'interno della circolare. Come ha mostrato Giovanni Solimine,<sup>4</sup> il monte ore dedicato ai contatti esterni non supera il 20 per cento del monte ore complessivo del personale in organico. La soglia temporale del 20 per cento è uno dei punti rigidi della circolare, dove è evidente l'inapplicabilità del provvedimento in strutture come quelle bibliotecarie, nelle quali tale monte ore è eccessivamente basso.

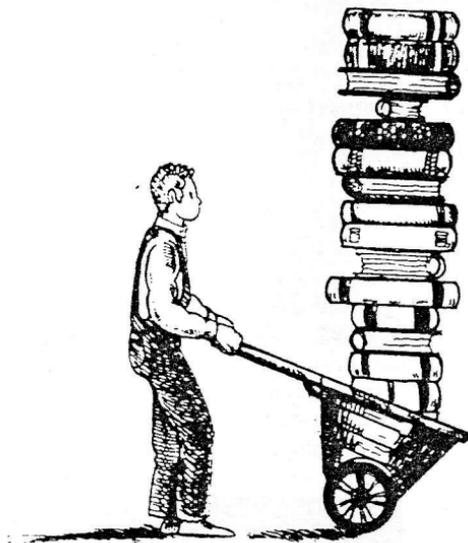
Si deve allora rinunciare ad applicare i carichi di lavoro? No, della circolare va sicuramente raccolto lo spirito e vanno adattati alle biblioteche, modificandoli, i metodi che in essa sono descritti. Diciamo

pure che bisogna fare un salto culturale: per esempio, si può concettualmente adottare il criterio delle linee di servizi e prodotti (che sono formate da atti operativi singoli per unità temporali), cioè tentare di definire uno standard in quei servizi (ad esempio i servizi tecnici) dove la standardizzazione può essere più agevole, per gli altri cercare di definire uno standard concordato.

Come ho più sopra ricordato, tutto questo lavoro deve essere preceduto da una valutazione dei servizi; non si può standardizzare o allocare risorse umane in quei servizi di cui si conoscono poco i limiti e le potenzialità di efficacia e di efficienza.

Vorrei inoltre sottolineare che la pratica dei carichi di lavoro è una peculiarità tutta italiana; in altri paesi tale concetto non esiste in quanto si preferisce sostenere la pratica della valutazione delle biblioteche. Standardizzare i carichi di lavoro può in sé presentare anche dei rischi: uno è quello della

*cottimizzazione mascherata* dei processi di lavoro. Prendiamo la catalogazione: se si concorda uno standard che prevede la catalogazione di tre libri per ogni ora e il bibliotecario ne cataloga due, il suo diretto superiore amministrativo e/o gerarchico che provvedimenti potrà adottare? Licenzierà il bibliotecario perché è sotto standard o adotterà provvedimenti punitivi? Emergono dunque delicati problemi di rapporto di lavoro, di relazioni sindacali che devono essere considerati correttamente e non sottovalutati sia dalle organizzazioni sindacali sia dai responsabili della pubblica amministrazione. Infine consideriamo le biblioteche medio-piccole che hanno una dotazione di organico di due o tre addetti oppure quelle biblioteche dove esiste un solo bibliotecario. In tali strutture la circolare presenta



numerosi problemi di applicazione; qui l'addetto veste contemporaneamente diverse casacche: mentre cataloga è sovente distratto dalle richieste dell'utenza o dal telefono oppure da altre attività. Quale ti-

po di standardizzazione possiamo ottenere in queste biblioteche? È evidente che la circolare deve essere adottata con un certo grado di flessibilità adeguato anno per anno. Alla fine di queste brevi note

vorrei sottolineare che fornire un servizio vuol dire risolvere un problema ottenendo un mutuo beneficio/benessere, sia da parte di chi richiede il servizio, sia da parte di chi lo fornisce. Forse è proprio questa la cultura che emerge dalla circolare Cassese; adottarla nei tempi e nei modi più consoni alle biblioteche potrà solo migliorarne i servizi rendendoli più visibili e trasparenti.

Vincenzo Santoro

#### Note

<sup>1</sup> *Carichi di lavoro delle amministrazioni pubbliche e dotazioni organiche delle Amministrazioni dello Stato*, Supplemento ordinario n. 54 alla "Gazzetta ufficiale", n. 77 del 2 aprile 1994 - Serie generale.

<sup>2</sup> cfr. "Affari & Finanza", 1/7/1994.

<sup>3</sup> G. SOLIMINE, *Come misurare il carico di lavoro*, "Biblioteche oggi", 12 (1994), 2, p. 44-47.

<sup>4</sup> Id., *Ancora sui carichi di lavoro*, "Biblioteche oggi", 12 (1994), 6, p. 26-30.