

La qualità della comunicazione nella biblioteca digitale

Come cambiano i processi di interazione

di Valentina Comba

1. Premessa

Quando si parla di qualità riferita al processo informativo e alle biblioteche si fa riferimento alla qualità totale. La qualità totale, o TQM (*Total Quality Management*) è una strategia organizzativa che ha per obiettivo la soddisfazione dell'utente attraverso un miglioramento del servizio visto come bene immateriale. Nel mondo delle biblioteche si parla quindi più frequentemente di TQM che di qualità riferita alle caratteristiche fisiche di un oggetto prodotto. La qualità totale come strategia organizzativa è centrata sul coinvolgimento delle persone, le loro relazioni e le attività, e il loro rapporto con gli utenti.¹ In questo intervento ci occuperemo di quanto è sotteso ai servizi e alle relazioni tra persone che lavorano

in una biblioteca o in un centro di documentazione, cioè dei processi comunicativi, intesi come interazioni che influenzano il comportamento. Gli argomenti e le prospettive che verranno discussi sono uno tra i tanti possibili approcci a questa problematica: il tentativo è quello di ancorare le considerazioni sullo sviluppo dei servizi informativi ad una peculiare visione della comunicazione.



GOURMELIN

2. Definizione del contesto

I servizi informativi delle biblioteche hanno subito una profonda trasformazione a partire dall'introduzione dell'automazione negli anni Sessanta e continuano ad evolvere insieme ai balzi compiuti dalle telecomunicazioni, dai computer e dall'informazione in rete. Oggi giorno stiamo arrivando su un crinale definito "biblioteca ibrida", che non è più la biblioteca tradizionale e non è ancora la biblioteca digitale: è una cosa nuova, un "ibrido" appunto, in cui coesistono supporti, modi organizzativi e servizi propri della biblioteca tradizionale e analoghi modi informatizzati (usiamo un aggettivo banale per capirci) per gestire i servizi. Da questo crinale possiamo vedere lo sviluppo già in parte presente della "biblioteca digitale", di cui è bene esaminare le definizioni correnti, che insistono sul fatto che il rispecchiamento della biblioteca tradizionale in termini di organizzazione e servizi è solo apparente: nella *digital library* cambia quasi tutto... quello che non era ancora già radicalmente cambiato. La definizio-

ne di *digital library*, come molti autori sottolineano,² denota un cambiamento sostanziale rispetto alla *electronic library*: le reti trasportano segnali ottici, non elettrici, è quindi inappropriato parlare di biblioteca elettronica; tuttavia la parola “digitale” concentra l’attenzione sulla digitalizzazione dei contenuti, mentre l’aspetto principalmente sottolineato è l’intreccio dei servizi che caratterizza la *digital library* (che “non è solo” un archivio di informazioni digitalizzate):

Una biblioteca digitale è un assemblaggio di archivi, informatica digitale, apparati di comunicazione con il contenuto e il software necessari per riprodurre, emulare ed estendere i servizi forniti dalle biblioteche tradizionali cartacee, e altri mezzi per raccogliere, catalogare, individuare e distribuire l’informazione; il servizio completo di una biblioteca digitale deve realizzare tutti i servizi essenziali delle biblioteche tradizionali e utilizzare tutti i ben noti vantaggi dell’archiviazione, della ricerca e della comunicazione digitale.³

L’utente potrà quindi utilizzare la *digital library* a prescindere dal luogo e dal momento della consultazione e potrà mettere in relazione archivi diversi dislocati in luoghi diversi; l’utente potrà realizzare una sorta di “corto circuito” tra il momento della pubblicazione e la ricerca di informazioni. In buona sostanza l’utente avrà a disposizione una varietà di media – testo, immagini, audio, video, modelli tridimensionali ecc. – con relative annotazioni, indici, cataloghi (metainformazioni). La *digital library* fornirà servizi di autenticazione, sicurezza, controllo della proprietà intellettuale, tariffazione e riscossione ecc..

L’utente lavorerà nella *digital library* senza recarsi in un posto specifico, senza essere vincolato a particolari orari e regolamenti; senza dover interagire con altre persone (bibliotecari?) per essere abilita-

to all’accesso di particolari risorse; senza dover consultare separatamente archivi differenti, se è garantita la interoperabilità, l’integrazione e la compatibilità dei diversi sistemi.

L’utente deve avere un computer connesso in rete e piuttosto ben dotato per la lettura e la “lavorazione” di documenti multimediali; da questa postazione può anche chiedere indicazioni e consigli ad esperti, oppure “lavorare” insieme a colleghi, oppure insegnare (preparare testi di studio, corrispondere con gli studenti, dialogare con loro in “stanze virtuali”, correggere compiti, dare voti...), oppure fare ricerca (individuare fonti, scrivere progetti, realizzare esperimenti, discutere i risultati, pubblicare lavori...), oppure, manco a dirlo, curare pazienti – anche se la *digital library* c’entra marginalmente, ma era così anche quando c’era solo la biblioteca cartacea.

3. Alcuni mutamenti correnti e la crisi di modelli tradizionali

Nel nostro lavoro quotidiano di bibliotecari, documentalisti, in una parola, di *information professionals*, notiamo certamente un aumento della densità di messaggi scambiati NON in riunioni o durante la giornata con colleghi e utenti; una porzione cospicua del nostro tempo è impegnata nella lettura, nella risposta e nella scrittura di messaggi di posta elettronica; se abbiamo un cellulare il cui numero non è strettamente riservato, comunichiamo anche quando non siamo sul posto di lavoro e magari inviamo anche messaggi da lì (e pure li riceviamo). Per cercare informazioni di uso corrente (e non solo per ricerche bibliografiche e testuali) utilizziamo i servizi su web: ad esempio per gli orari dei treni, indirizzi e numeri di te-

lefono, per prenotare un albergo, per iscriversi ad un congresso ecc. Ma se ci addentriamo nella specificità del lavoro professionale notiamo che è aumentata a dismisura la quantità di informazioni che si trova su web: i nostri utenti possono ora non solo consultare i cataloghi e le banche dati bibliografiche usando un browser, ma anche testi interi di libri e periodici, con l’arricchimento dei link a record di spoglio o ad altri testi, o ad altri indici.

Al di là delle glorificazioni iperboliche dell’ipertesto,⁴ se osserviamo più da vicino questa attività ci rendiamo conto che il nocciolo continua ad essere la lettura: si legge con diverse gradazioni di rapidità, attenzione, criticità; talvolta non si legge ma si scorre, si individuano intestazioni e citazioni rilevanti e si passa ad altri documenti; si copia per poter riconsiderare più tardi la pagina; si stampa per poter leggere in luoghi lontani dal computer, perché si preferisce leggere la carta e non lo schermo del computer, per poter cambiare posizione mentre si legge (il computer obbliga il lettore ad una posizione fissa rispetto al monitor)⁵... La stragrande maggioranza degli utenti (ammesso che siano in grado di utilizzare un computer, un browser e una stampante) adotta comportamenti lavorativi “misti”, nell’ambito dei quali la possibilità di utilizzare, ora, testi ed immagini elettroniche è molto apprezzato, ma difficilmente disgiunto dall’uso della carta, su cui peraltro sono sempre reperibili informazioni che forse non saranno mai in formato “digitale”.

Nell’ambito del lavoro di consultazione ci sono sicuramente delle attitudini originarie che si conservano e vi sono delle attività nuove che si imparano; vi sono abitudini che non vengono modificate dall’utilizzo del computer: ad esempio quella di amare il fatto di aver trovato una cosa per caso, piuttosto ➤

sto che con una perfetta strategia di ricerca. Ma non bisogna illudersi sulla persistenza di abitudini “miste” se i nuovi servizi offerti possono raggiungere le mete prefigurate dalla *digital library*. Infatti nel bilancio delle “costrizioni” e delle “libertà” si affacciano nuove rilevanzze: è apprezzata la libertà di poter leggere le informazioni sulla rete sia da casa che in ufficio che in biblioteca, non essere soggetti ad orari, non essere soggetti a spostamenti; diventa un limite la velocità della trasmissione, il costo delle connessioni e delle attrezzature private, l'imperfezione, l'instabilità e l'improvvisazione dell'informazione su web.

Ne concludiamo – e non vogliamo fare torto a tutti i bibliotecari che l'hanno già capito da un pezzo – che la biblioteca cartacea, con dentro un bibliotecario pronto a comunicare con il pubblico, non è più LA fonte di informazione centrale per chi studia o fa ricerca, o anche si diverte. Se ne può fare a meno. È possibile provare a cercare da soli senza chiedere a chichessia, o chiedendo aiuto solo al momento del bisogno via e-mail.

Sofferamoci ad osservare come comunica al giorno d'oggi il bibliotecario con l'utente. Sicuramente comunica all'utente, attraverso il catalogo in linea, quali documenti la biblioteca possiede, scritti da chi, su quali argomenti; attraverso accordi con editori, e previ accorgimenti di abilitazione e autenticazione, può consentire all'utente l'accesso diretto ai testi o ipertesti, oltre che ai dati che li identificano e li descrivono (metadati). Questo genere di comunicazione, o meglio di servizio reso all'accesso, avviene senza che l'utente e il bibliotecario debbano incontrarsi faccia a faccia; ed anche, come abbiamo detto, che l'utente entri fisicamente in una biblioteca tradizionale. Possiamo anche fare l'osservazione che l'utente che si reca in una bibliote-

ca di pubblica lettura dove i libri sono liberamente disponibili negli scaffali non deve necessariamente incontrare il bibliotecario che li ha ordinati, catalogati, classificati e messi a disposizione.

Tanto meno l'utente incontra il webmaster, o l'indicizzatore.

E, nel caso avesse bisogno di aiuto, può chiedere informazioni per telefono, attraverso un modulo via web o con messaggi personali di posta elettronica.

L'incontro *de visu* tra bibliotecario e utente, sottolineato come un evento veramente confortante da Lancaster nel convegno “La biblioteca amichevole”,⁶ può essere surrogato. Lo sapevamo già, è una tematica ampiamente approfondita.

Gli interrogativi a cui si vuole rispondere oggi sono: in che termini è diversa la comunicazione a distanza? Come possiamo perseguire la qualità della comunicazione in un contesto in cui non solo l'informazione in rete è disponibile, ma è anche appetibile, ricercata, preferita, resa maggiormente conveniente? Ovvero quale genere di comunicazione può instaurarsi se manca l'aspetto cosiddetto “non verbale”, cioè tutte quelle informazioni che utente e bibliotecario possono scambiarsi incontrandosi di persona?

4. La pragmatica della comunicazione

Si è scelto, nell'impostare questo intervento, di fare riferimento alla scuola di “pensiero e azione” (alcuni l'hanno denominata *invisible college* come esempio di collaborazione non esplicita tra varie persone interconnesse in un'elaborazione intellettuale con momenti di crescita comune) che ha origine nei saggi di Gregory Bateson e che trova un'espressione teorica ne *La pragmatica della comunicazione umana* di Watzlawick, Beavin e Jackson.⁷ Questa elaborazione, già

citata da altri colleghi,⁸ fornisce il background innovativo per la terapia sistemica di patologie comunicative della famiglia e della coppia, ma soprattutto i fondamenti per una moderna comprensione della comunicazione umana.

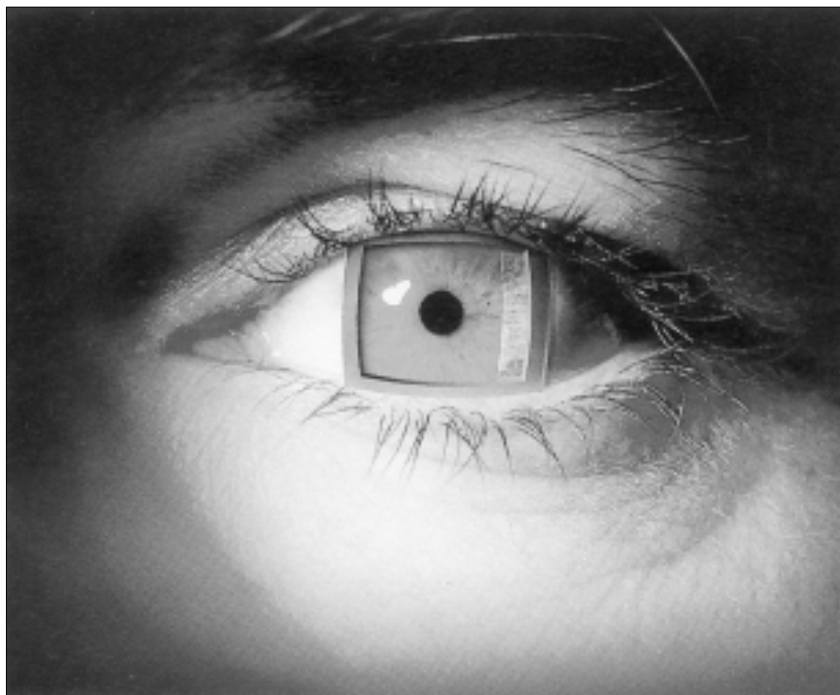
La teoria si sviluppa tra gli anni Sessanta e Settanta, successivamente all'enunciazione della teoria di Shannon e Weaver e in contemporanea ad importanti evoluzioni della fisica e della cibernetica; l'antropologia e la psichiatria clinica forniscono i mattoni principali di questa interpretazione della comunicazione umana.

Prima di addentrarci nell'illustrazione dei tratti fondamentali della *Pragmatica* è importante fare una piccola digressione sulla teoria della comunicazione di Shannon. Questo modello è quello più citato e diffuso anche nella nostra letteratura professionale: si tratta della definizione della comunicazione come “trasmissione di segnale” che passa da un punto A (trasmittente) ad un punto B (ricevente). Shannon, che lavorava alla Bell Telephone negli Stati Uniti, studia in particolare gli aspetti del disturbo del segnale lungo il suo tragitto. La teoria della comunicazione di Shannon è lineare: il messaggio passa da A a B, da B a C ecc. Ci possiamo chiedere come mai questa formulazione del processo comunicativo ha avuto più successo, nella letteratura della biblioteconomia e della documentazione, rispetto a quella di Watzlawick e colleghi: una possibile spiegazione può fornirla la storiella dell'arciere zen, che svela la maggiore propensione dell'animo occidentale verso le relazioni causali, o lineari.⁹

Gli autori della *Pragmatica* – a cui in questa sede accenniamo in modo molto sintetico – distinguono preliminarmente tra la sintassi della comunicazione (propriamente la teoria dell'informazione, della trasmissione dei segnali, della codifi-

cazione, del rumore, della ridondanza ecc.), la semantica della comunicazione che consiste nello studio del significato assegnato ai simboli, ed infine la pragmatica della comunicazione, che è lo studio della comunicazione che influenza il comportamento. Nella realtà questi tre livelli sono interdipendenti ed il comportamento *in toto* è comunicazione. Il primo fondamentale assioma è “non si può non comunicare”: quand’anche non emettessimo verbo, il nostro comportamento esprimerebbe lo stesso un messaggio, attraverso gli innumerevoli segnali della postura, dello sguardo, dei gesti, e di tanti altri piccoli segnali. Un altro assioma distingue tra contenuto e relazione nella comunicazione: il contenuto è un dato quantitativo, la relazione dà un imprinting che qualifica il contenuto; un’altra osservazione è che la comunicazione può avere un valore numerico e un valore analogico, ove il valore analogico è legato al comportamento della persona (che “commenta” con il comportamento quanto detto “a parole”: se dico ad una persona “digraziato!” e sto ridendo, la persona capisce che sto scherzando. Il messaggio non verbale è “più forte” di quello verbale). È il *contesto* che determina il valore analogico del messaggio, sia a livello verbale che non verbale. Il contesto è il contenuto sociale e culturale che noi attribuiamo a determinate parole e determinati movimenti, legato anche alle nostre esperienze interiori.

La maggioranza della trattazione di WBJ è dedicata allo studio degli “scambi” ovvero dell’interazione umana fisiologica e patologica. Vengono individuate modalità di interazione che possono sia integrarsi ed equilibrarsi, sia avere una fine “distruttiva” ove uno dei due poli dello scambio non accetti quella modalità di interazione: in ambito patologico l’interazione simmetrica può risolversi con il “rifiuto” di uno dei due poli, l’interazione complementare con la “disconferma” di uno dei due poli.



Infine si analizza il paradosso nella comunicazione e nella patologia: paradigma dello “stallo decisionale” è il comportamento che nasce da un contesto in cui vengono presentate scelte “indecidibili”. Se proviamo a trarre delle conseguenze che riguardano le situazioni che conosciamo, vediamo quindi che sicuramente molte azioni della nostra attività professionale sono state sradicate dall’incontro “di persona” e quindi deprivate della possibilità di comunicare con il linguaggio non verbale. Tuttavia,

quando pensiamo all’uso della posta elettronica, agli OPAC ed anche alla *digital library*, vediamo che tutte queste attività sono saldamente ancorate al contesto: anche gli ingegneri dell’ACM nel definire la biblioteca digitale non hanno potuto che fare riferimento alla biblioteca come contesto significativo sul piano sociale e culturale.

La comunicazione a distanza ha quindi caratteristiche diverse ed impoverite rispetto all’incontro tra persone (che, peraltro, negli esempi di WBJ possono prestarsi anch’essi, nella pun-

teggiatura che li caratterizza, ad equivoci e incomprensioni), ma non per questo non è veicolo di comunicazione anche analogica.

È utile inoltre soffermarsi sulle differenze pratiche tra comunicazione “faccia a faccia” e comunicazione a distanza:

- 1) la *comunicazione scritta* (quella tradizionale delle lettere e della posta elettronica) è asincrona, remota e permanente;
- 2) il *documento ipertestuale* è asincrono, instabile e remoto, ma accessibile, autoesplicativo e flessibile (il testo scritto deve avere una dose di autopresentazione che lo inserisca in un contesto);
- 3) la *chatline*, la modalità “talk” o i messaggi scambiati sui cellulari consentono lo scambio interattivo di testi, ancora più espressivi se gli autori si conoscono già di persona.

L’anonimato o il fatto di non essersi mai incontrati determina una forte ambiguità del messaggio. Quando utilizzeremo la comunicazione a distanza (web, e-mail, ➤

“talk”, videoconferenza ecc.) per i servizi della biblioteca dovremo tener conto di queste particolarità. E scopriremo l'utilità della distinzione tra comunicazione analogica e numerica.

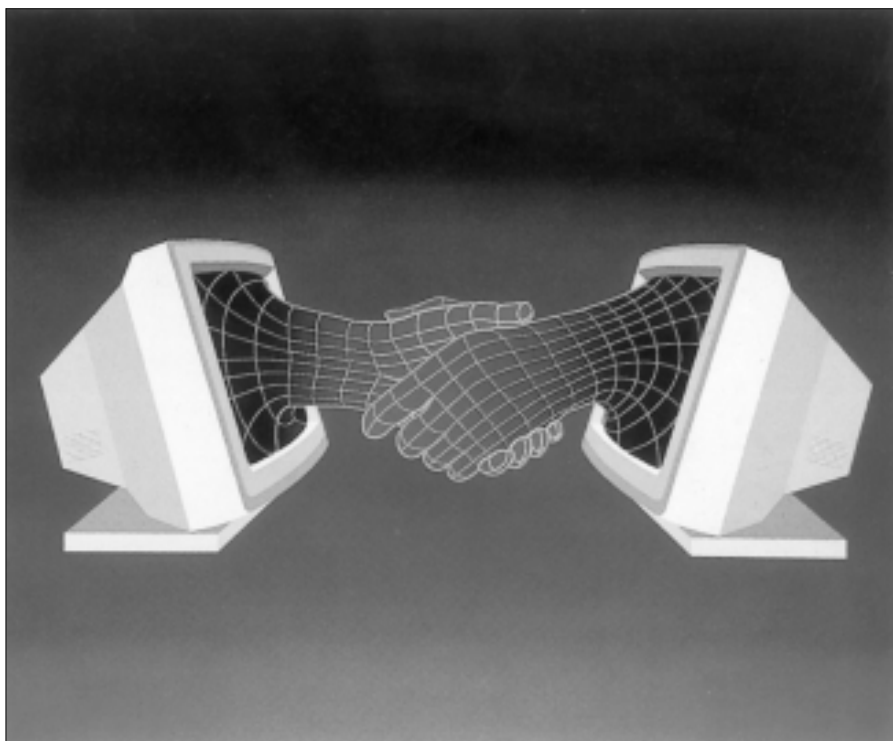
4. Consapevolezza

Il primo passo per costruire una comunicazione di qualità all'interno di quest'ambito in via di mutamento è quello di essere semplicemente consapevoli, *in primis*, di qual è la distanza tra una proposta tecnologicamente avanzata di ambienti di ricerca (e realizzata a costo di notevoli finanziamenti: le *digital libraries* esistenti) e la realtà quotidiana del modo di lavorare dei nostri utenti. Nelle università italiane c'è a malapena un computer per ogni docente e ricercatore; se si calcola ragionevolmente che ci dovrebbe essere un computer al pubblico ogni 200 studenti iscritti, si trova che università annoverate tra i “grandi atenei” ne mettono a

disposizione nelle biblioteche meno della metà. Si vede inoltre che l'accesso da casa alle risorse elettroniche (soprattutto cataloghi e full-text ad accesso gratuito) è in aumento ma ancora in percentuale bassa rispetto all'uso della rete dall'interno delle stesse università ed enti di ricerca.¹⁰ Questi dati la dicono lunga sulla “situazione attuale” rispetto alle ipotesi di *digital library* e di *digital university* (dove soprattutto i servizi didattici e amministrativi agli studenti sono “remotizzati”: dalle segreterie, alle lezioni, alla prenotazione degli esami, all'attività seminariale, alle esercitazioni...).

Inoltre osserviamo che lo studio di innovazioni come quella della *digital library* implica una riflessione, a livello internazionale, sull'uso di queste tecnologie: la nascita della disciplina chiamata “sociologia informatica” è dovuta all'evidente necessità di non ignorare i riflessi sociali e psicologici dell'IT.¹¹ Ed è proprio in quest'ambito che la teoria elaborata riguardo alla comuni-

cazione ci può venire in aiuto. La realizzazione di questi nuovi strumenti per gli utenti implica ad esempio, in ambiente universitario, una preoccupazione maggiore sia per la diffusione di *capacità all'uso* (tematica approfondita nel convegno “La biblioteca amichevole”) e quindi di maggiori investimenti nella *formazione* e nell'apprendimento (e ovviamente l'acquisto di una congrua quantità di computer!); sia l'esigenza di un disegno più razionale delle risorse informative e dei servizi – parliamo sempre dell'ambito universitario e della ricerca – ovvero della realizzazione di sistemi informativi integrati, all'interno dei quali il *knowledge management* è essenziale. Facciamo l'ipotesi che la formazione degli utenti e il *knowledge management* diventino i nostri obiettivi di lavoro prioritari nei prossimi anni:¹² ebbene, per realizzare questo occorre attuare la trasformazione dalla nostra attuale organizzazione del lavoro (e conseguenti livelli comunicativi); la realizzazione di acquisizioni, cataloghi, reference, prestito interbibliotecario e document delivery diventano mezzi, all'interno delle più generali priorità definite sopra. Per realizzare questa sorta di riconversione occorrerebbe una revisione del modo di lavorare, ovvero sarebbero necessari meno burocrazia, meno gerarchia, più lavoro di “squadra”, maggiore interazione con gruppi di utenti su tematiche specifiche.¹³ Se ritorniamo a guardare alla situazione attuale vediamo l'eredità di pesanti gerarchie, di esclusione dei bibliotecari da progetti strettamente didattici, di difficoltà ad intervenire in processi di creazione di sistemi informativi.¹⁴ In generale, i bibliotecari vengono identificati con le biblioteche cartacee e le relative procedure di servizio. Questa identificazione, che non è solo propria dei nostri responsabili e dei nostri utenti, è anche fondante nella per-



sonalità di molti bibliotecari (da cui deriva il rifiuto psicologico di accettare i diversi paradigmi organizzativi portati dall'informazione elettronica, che ad esempio... non può essere posseduta da una biblioteca e inventariata!). L'identificazione con la biblioteca cartacea che fino a poco tempo fa era un momento di potere, oggi diventa l'origine di un doloroso paradosso: le biblioteche cartacee non servono più, QUINDI non servono più i bibliotecari.

5. Cambiamento

Per iniziare un vero cambiamento è inevitabile prendere atto che il nocciolo della nostra attività non ha a che fare con la realtà fisica della biblioteca cartacea, ma con i servizi immateriali che derivano oggi da questa e domani dalla biblioteca digitale. Se noi riflettiamo ad esempio su quanto lavoro di reference abbiamo potuto fare usando "anche" la posta elettronica e quanto meno tempo ci è costato, possiamo cominciare a intravedere i segnali che indicano la direzione del cambiamento.

Dunque ci serve conoscere meglio tutto quello che ha a che fare con l'informazione in rete e le tecnologie ad essa applicate, perché ci può essere utile per diminuire il tempo e modificare le modalità del lavoro impiegato nelle procedure tradizionali; naturalmente questo "sposta" numerosi e notevoli elementi nell'organizzazione del lavoro e nei livelli comunicativi. Sempre per esemplificare, se abbiamo compreso che cosa significa comunicare, possiamo decidere di utilizzare mezzi di comunicazione a distanza per dirimere un lavoro di tipo B (es. comunicazione di dati, verifica di scadenze, esposizione di bilanci ecc.) ed utilizzare la preziosissima opportunità di incontrarsi per elaborare lavori di serie A (di-

scussione di progetti, apprendimento di tecniche complesse, negoziazioni importanti, incontri "strategici" con persone ecc.), ovvero senza essere portati a sottovalutare la comunicazione mediata dalle tecnologie – perché anch'essa "vale" essendo inserita nel contesto di cui siamo consapevoli – e ad abusare di "riunioni" senza chiari obiettivi e disinserite da una strategia.

Un aspetto fondamentale da trasformarsi è il rapporto con gli utenti: la comunicazione con essi può essere disturbata da numerosi fattori sociali – ad esempio il perdurare dello stereotipo del bibliotecario tradizionale – ma anche dalla mancanza di capacità da parte nostra di farci promotori di innovazione sia nell'uso di nuovi mezzi, sia nel modo di rapportarci all'utenza; riguardo all'uso di nuovi strumenti non possiamo ignorare la possibilità di fare del web una "camera di dialogo" in cui possono essere condivisi testi, bibliografie, annotazioni, progetti di lavoro: è questo un pallido accenno alle potenzialità del *computer supported cooperative work*. Riguardo alla modalità di comunicazione potremmo cercare di superare tutto quanto è improntato da parte nostra a un atteggiamento di superiorità ("devi venire qui così io ti spiego") che può approdare ad una interruzione del dialogo per la disconferma del nostro ruolo ("faccio da solo da casa tanto non sarà così complicato"), oppure di competizione ("non riuscirai mai a fare questa bibliografia in modo accurato senza di me") che può approdare ad una fine del dialogo ("non ho bisogno della biblioteca e del bibliotecario tanto c'è tutto su Internet"). La modalità di comunicazione più positiva può essere un atteggiamento di collaborazione, ove il "metamesaggio" potrebbe essere: "Sono qui per essere utile, ti metto a disposizione quello che so fare e se

vuoi ti spiego ad usare questo e quello strumento, così sarai in grado di fare da solo".

In conclusione, la qualità nella comunicazione richiede la *conoscenza* dei processi e delle modalità comunicative, la *consapevolezza* del danno apportato da ruoli ancorati a vecchi stereotipi, e la scelta del *cambiamento*, che comporta l'abbandono di metodi organizzativi e livelli comunicativi gerarchici e competitivi: il cambiamento si realizza comunicando di più a livello di gruppo – pensando alle citate prospettive "digitali" –, riuscendo a "non sommare" le attività bibliotecarie tradizionali a quelle legate alla formazione e al *knowledge management*, ma "re-inventare", attraverso il lavoro di gruppo, soluzioni e atteggiamenti nuovi e creativi. ■

Note

¹ C. GALGANO, *Il ruolo delle risorse umane*, in *L'informazione a portata di mano: biblioteche, tecnologie e servizi agli utenti*, Atti del XXXVII Congresso nazionale dell'Associazione italiana biblioteche, a cura di E. Boretti e R. Ridi, Firenze/Milano, Giunta Regionale Toscana/Editrice Bibliografica, 1992, p.73-79.

² B. SCHATZ, *Information retrieval in digital libraries: bringing search to the net*, "Science", 275 (1997), 17 January, p. 327-334 e G.G. CHOWDHURY – S. CHOWDHURY, *Digital research: major issues and trends*, "Journal of Documentation", 55 (1999), p. 409-448.

³ H.M. GLADNEY, EDWARD A. FOX, Z. AHMED, R. ASHANY, N.J. BELKIN, M. ZEMANKOVA, *Digital library: gross structure and requirement: report from a March 1994 Workshop* <<http://www.csdl.tamu.edu/DI94/paper/fox.html>>.

⁴ A. McHOU – P. ROE, *Hypertext and reading cognition*, in *Cognitive technology: in search of a human interface*, edited by Barbara Gorayska and Jacob L. Mey (*Advances in psychology*), Elsevier, 1996, p. 347-359. Gli autori polemizzano con i "glorificatori" dell'ipertesto.

⁵ C. MCKNIGHT, *Electronic jour-* ➤

nals: what do users think of them?, <<http://www.dl.ulis.ac.jp/ISDL97/proceedings/mcknight.html>>.

⁶ F.W. LANCASTER, *Bibliotecari, tecnologia e servizi per il pubblico*, in *La biblioteca amichevole*, a cura di O. Foglieni, Milano, Editrice Bibliografica, 2000, p. 19-26.

⁷ P. WATZLAWICK – J.H. BEAVIN – D. JACKSON, *La pragmatica della comunicazione umana*, Roma, Astrolabio, 1971 (trad. it. di *Pragmatics of human communications: a study of interactional patterns, pathologies and paradoxes*, New York, W.W.Norton, 1967).

⁸ G. DI DOMENICO – M. ROSCO, *Comunicazione e marketing della biblioteca*, Milano, Editrice Bibliografica, 1998.

⁹ “In una mattina di estate di alcuni anni fa osservai un maestro zen di tiro con l’arco dare una dimostrazione per il *sangha* (la comunità dei meditanti, N.d.a.). Erano presenti, in un vasto campo all’aperto, circa centocinquanta persone. Aveva sistemato il bersaglio e indossava tutto l’armamentario giapponese, le vesti, i bracciali e via dicendo. C’era una cerimonia elaborata,

con canti e gesti rituali, prima che la freccia venisse scagliata e, speravamo, colpisse il bersaglio. Il momento arrivò, e potevamo sentire la tensione. Il maestro incoccò la freccia e tese la corda dell’arco. Stavamo tutti col fiato sospeso. Sembrò che la tenesse così in eterno. Poi all’improvviso si mosse e la scagliò in aria. Si levò dalla folla un mormorio di disapprovazione. L’arciere scoppiò a ridere.

Voleva insegnarci che il punto non è l’ossessione del bersaglio. In Occidente abbiamo una mentalità ‘allo scopo di’ molto forte. Vogliamo andare da A a B, da B a C. Idealmente ci piacerebbe andare da A direttamente a Z, prendere la laurea il primo giorno, saltare tutti i passi intermedi (...). La nostra mente passa tutto il tempo a calcolare. Ogni cosa è un mezzo per un fine. (...) Essere consapevoli di una cosa, di qualsiasi cosa, è un atto di generosità. Le date vita permettendole di entrare nel vostro mondo. Ma chi ne trae il massimo beneficio siete voi, perché mostrate rispetto alla vostra vita. Il vero

bersaglio è l’arciere.” L. ROSENBERG, *Respiro per respiro. La pratica liberatoria della consapevolezza*, Roma, Ubaldini, 1999 (trad. it. di *Breath by breath. The liberating practice of insight meditation*, Boston, Shambala Publications, 1998).

¹⁰ Si vedano i dati elaborati dal CIB sull’utilizzo delle basi di dati e OPAC dell’Università di Bologna <<http://www.unibo.it>>.

¹¹ R. KLING, *What is social informatics and why does it matter?*, “D-Lib Magazine”, 5 (1999), 1, p. 1-27, <<http://www.dlib.org/dlib/january99/klings/01klings.html>>.

¹² CARLA J. STOFFLE, *The emergence of education and knowledge management as major functions of the digital library*, Follet Lecture Series, University of Wales, Cardiff, Wales, 13th Novembre 1996, <<http://www.ukoln.ac.uk/services/papers/follett/stoffle/paper.html>>.

¹³ *Ibid.*

¹⁴ Cfr. l’intervento di D. Bogliolo sul *knowledge management* alla sessione italiana dello IOLIM, Londra, dicembre 1999.