

L'odalisca sul riscio

L'uso del sito web come strumento di management per valutare e dirigere i processi organizzativi in biblioteca

di Maria Stella Rasetti

Il web ha aperto un nuovo capitolo nella storia d'amore tra la biblioteca e il suo pubblico: storia tormentata, fatta di complicità e silenzi, aperture e rifiuti, seduzione e allontanamenti.

Il lettore ha di fronte a sé un nuovo modo per esercitare la sua passione, la biblioteca un nuovo strumento di conquista: cancellati i vincoli di spazio e tempo, la relazione corre sul filo del telefono, al di là delle regole della creanza (l'orario di apertura, l'accesso ai servizi) per dilagare in un paradiso virtuale dove tutti i desideri informativi reclamano risposta. Da casa propria il lettore si fa sultano di un harem ricco e variato: consulta OPAC diversi, confronta regole e tariffe, sceglie la favorita di turno a cui rivolgere richieste di servizio.

Dal canto suo, la biblioteca ha una nuova occasione di rendersi appetibile, aspirando ad essere prescelta da un numero potenzialmente illimitato di sultani.

Ma gli scenari da *Mille e una notte* sono troppo sopra le righe per le realizzazioni web delle biblioteche nostrane: la passione dell'italico lettore deve ancora esercitarsi in modalità meno esotiche. In sobri

tailleur dall'aspetto professionale o in modesti abiti da casa, le nostre biblioteche non hanno appeal da odalische, ma possono essere buone amiche, in grado di dare risposte e riservare sorprese impreviste.

Una analisi nazionale sullo stato di sviluppo dei siti di biblioteca non è stata ancora condotta; è però probabile che tra breve possa dirsi chiusa la fase dei cosiddetti "incunaboli web",¹ per lasciare spazio a prodotti informativi più adulti.

Negli ultimi due anni, di pari passo alla maturazione delle esperienze operative, si è assistito alla pubblicazione di alcuni interventi importanti in lingua italiana, che sono andati a costituire un consistente nucleo di letteratura professionale.

Sperimentazioni e riflessioni costituiscono un patrimonio non irrisorio di tentativi ed errori, grazie ai quali un numero sempre maggiore di bibliotecari italiani ha acquisito consapevolezza delle potenzialità aperte dal sito web nei confronti dei diversi *stakeholders*.²

Nessun dubbio sulla sua **funzione informativa**: esso dichiara "l'esistenza in vita"³ della biblioteca, fornendo notizie sulle modalità di accesso e di servizio.

Nel declinare tale funzione, la biblioteca è chiamata a misurare le proprie forze, limitando l'apparizione ad uno spazio minuscolo, non più grande di una carta d'identità, oppure cimentandosi nell'articolazione di percorsi informativi che rispecchiano la complessità e la ricchezza delle proprie linee di intervento. Ad onor del vero non si rileva una proporzione diretta tra investimento della comunicazione sul web e ricchezza dei servizi: la *ratio* appare dipendere dalle scelte di posizionamento sulla rete da parte dell'istituzione-madre e dai bernoccoli telematici dei singoli bibliotecari, più che dalla integrazione ottimale tra opportunità tecnologiche e servizi in presenza.

La funzione informativa è declinata secondo modalità diverse e concomitanti:

a) *l'accesso al catalogo (OPAC)*, con possibilità da parte dell'utente di recuperare informazioni di localizzazione e disponibilità di documenti, fare prenotazioni e presentare in remoto richieste di prestito e document delivery;

b) *l'accesso alle informazioni sui servizi e le attività*, allo scopo di acquisire informazioni capaci di massimizzare l'utilità della visita alla biblioteca in *real life*;

c) *l'accesso ai documenti*, con possibilità di consultare la versione elettronica di pubblicazioni monografiche di pregio o interesse locale: strada comoda ma poco trafficata per tutelare e nel contempo valorizzare la specificità delle raccolte.⁴ Per tacere in questa sede dei periodici on line, in grado da soli di rivoluzionare gli scenari di accesso alla documentazione scientifica.

Il tutto, con minore o maggiore attenzione alle fasce di pubblico tecnologicamente svantaggiato.⁵

Accanto a questa funzione primaria, i siti web di biblioteca pubblica hanno sviluppato – sia pure in misura minore – una **funzione di reference**, fornendo un accesso

guidato ad alcune risorse Internet, sotto forma di semplici *bookmarks* o di itinerari su temi specifici.

Le raccolte di link, anche quando si rivolgono all'utente finale, presentano una significativa funzione di staff,⁶ perché forniscono agli operatori percorsi strutturati con cui far fronte alle richieste dei lettori.

Favorendo l'omogeneità nell'impiego di procedure di ricerca, le pagine dei link hanno l'effetto di abbassare il tasso di casualità nel recupero di informazioni, riducendo la dipendenza del successo dalla competenza individuale dell'operatore. Effetto prezioso nel contesto organizzativo italiano, ove di solito l'interfaccia con il pubblico è appannaggio degli operatori meno qualificati.

Costruire, alimentare e controllare costantemente questi "binari" di ricerca ha un evidente valore di investimento sul know-how di tutto lo staff, che può usare il sito web come tutor per consolidare livelli condivisi di autonomia nell'accesso alle risorse della rete.

La terza funzione che i siti web di biblioteca appaiono aver sviluppato, sia pure in misura ancora minore rispetto alle prime due, è quella **interattiva**. Il monologo diventa dialogo: l'utente richiede documenti, dice la sua in merito ai servizi, propone libri da acquistare, dà il proprio sostegno a campagne d'opinione, chiede e ottiene consulenza, alimenta e utilizza il canale del quick reference, o addirittura gioca on-line.⁷ Intento chiaro di questa forma di comunicazione a due vie è la fidelizzazione dell'utente, che viene chiamato a farsi parte attiva nel miglioramento della qualità dei servizi, e a considerare l'accesso al sito della biblioteca come un'abitudine da consolidare.⁸ Nello sviluppo di queste funzioni, le biblioteche sul web sono tra i primi uffici ad incamminarsi lungo l'itinerario-tipo dei rapporti tra Pubblica amministrazione e cittadi-

no in Italia: partite appunto per propagandare una buona immagine di sé, sono approdate a fornire informazioni a senso unico (sui servizi, sul patrimonio), per poi maturare una comunicazione a doppio binario che tende a rendere il cittadino sempre più soggetto attivo della relazione.⁹

La presenza delle biblioteche in Internet rientra a pieno titolo nei trend di sviluppo rilevati in un recente studio italiano dedicato alle imprese industriali,¹⁰ non sfigurando – soprattutto in ragione dell'evidente disparità di risorse economiche e umane – nel comune cammino di modificazione culturale e organizzativa a seguito dell'impiego della nuova tecnologia nei confronti del pubblico.¹¹

Ma gli effetti del sito web non si misurano solo nel rapporto con l'utente finale. Accanto alle funzioni sopra ricordate, si va delineando un quarto ambito di intervento, che vede il sito capace di incidere sull'organizzazione del lavoro ed introdurre innovazioni sulle modalità di valutazione e controllo delle attività e sulla gestione dei flussi informativi.

Si tratta di una **funzione organizzativa**, la cui azione presenta vari stadi di efficacia e redditività.

Ad un ideale livello "zero" possiamo collocare i siti web-volantino: nullo l'impatto sulle modalità di direzione e gestione, irrisoni gli effetti promozionali e informativi a fronte di una così piccola incursione sulla rete.

Al livello "uno" possiamo invece collocare i siti che danno accesso all'OPAC: la disponibilità in linea delle informazioni sul patrimonio introduce innovazioni nei rapporti con l'esterno, ridisegnando le linee d'azione del singolo istituto. Basti pensare all'impatto organizzativo di servizi creati o incentivati dall'OPAC, come il document delivery e il prestito interbibliotecario.

Al livello "due" si pongono idealmente i siti che danno accesso a



documenti full-text, consentendo all'utente remoto non solo di recuperare l'informazione sulla disponibilità del documento, ma di acquisire i contenuti del documento stesso, visionandoli in linea o scaricandoli attraverso procedure di download.

Analogo impatto sul fronte organizzativo è rilevabile nei casi di mailing list tematiche, a cui gli utenti remoti possono iscriversi per ricevere informazioni sulle novità della biblioteca in una o più aree di loro interesse.¹²

Al livello "tre" collochiamo invece i siti che forniscono un accesso strutturato alle risorse di rete, operando sia a favore dell'utente remoto che dell'operatore di sportello, messo in grado di seguire procedure condivise per il recupero dell'informazione.

L'impatto organizzativo di tali accessi è evidente: la formazione sull'uso degli itinerari di ricerca predisposti all'interno del sito mette in condizione tutti gli operatori di agire con sufficiente autonomia, promuovendo l'adozione di standard minimi di risposta e consentendo una progressiva condivisione di stili e procedure di ricerca. Viene a cambiare con il web il modo di fare formazione agli operatori sull'uso degli strumenti: le occasioni di apprendimento ➤

perdono istituzionalità e formalizzazione, per guadagnare sul fronte della partecipazione, della condivisione e della continuità. La formazione acquisisce nuovi spazi, anche se non strutturati, laddove in un contesto tradizionale rischia di rimanere travolta sotto cumuli di buone intenzioni: programmata dalla direzione per momenti di ridotta turbolenza, sempre scalzati dalle emergenze dell'ultim'ora.

Per non parlare, poi, del *web based training*, il nuovo scenario che moltiplica le occasioni di apprendimento per gli operatori di biblioteca, rendendo più agevole l'investimento dell'organizzazione sulla formazione a distanza.¹³

WWW come Intranet è il titolo di un documento di lavoro, dichiarato "ad uso dei bibliotecari dell'Università di Milano Bicocca", che Maurizio Di Girolamo ha messo in rete nel giugno 1999, per fare il punto sulle scelte operate nella biblioteca da lui diretta.¹⁴ Si tratta di un documento che illustra l'uso del web non solo come strumento di interazione con il pubblico, ma anche come attrezzo indispensabile per il lavoro di gruppo. Procedure, liste di controllo, memo, dati da tenere sotto mano e condividere all'interno dello staff per il lavoro di tutti i giorni sono presenti in pagine di uso interno all'organizzazione: per creare un patrimonio condiviso di conoscenze pratiche, diffondere con facilità le notizie, sviluppare lo spirito di gruppo, far crescere il contributo dei singoli alla vita dell'organizzazione.¹⁵

L'esperienza della Biblioteca dell'Istituto nazionale per la ricerca sul cancro di Genova¹⁶ è altrettanto indicativa di come si possa impiegare il web come alleato per la formazione e l'informazione del personale, in una situazione ad alta complessità organizzativa, dove i metodi tradizionali di scambio delle notizie risultano tanto più dispendiosi quanto più alto è il turn-

over del personale e la parcellizzazione delle competenze.

Al di sopra di questo piano, esiste un ipotetico livello "cinque", a cui si stanno affacciando i siti web più sviluppati: quelli con una articolazione interna che ha raggiunto una massa critica capace di modificare l'organizzazione del lavoro, incidendo sulle modalità di condivisione delle informazioni e sui metodi di verifica e controllo delle attività.

A partire da questo livello il sito web si candida a divenire un vero e proprio **strumento di direzione**, in grado di facilitare le operazioni di confronto tra aspetti diversi della vita della biblioteca, velocizzare il recupero delle informazioni, favorire il consolidamento di prassi di verifica, far maturare le capacità di registrazione, documentazione e valorizzazione delle attività, ed infine irrobustire le abilità progettuali, attraverso l'impiego di modelli e procedure incentivati appunto dal ricorso allo strumento.

Il valore aggiunto di un tale uso cresce proporzionalmente alla complessità del sistema: quanto più numerose sono le articolazioni funzionali, più suddivise le competenze tra soggetti diversi, più ricca la stratificazione degli interventi, la biblioteca è chiamata ad esercitare forme più sofisticate di governo dei processi, sorvegliando gli esiti degli interventi e amministrando gli effetti della propria azione intenzionale sull'esterno.

Si tratta di una funzione che si colloca su un piano diverso rispetto alle altre, su cui finora si è incentrato l'interesse della letteratura professionale. Un ammezzato, non certo un piano nobile: luogo di servizio, destinato a dare asilo ad attrezzi e strumenti di cucina, più che ad accogliere gli invitati alla cena di gala. Cuore pulsante decisivo per la riuscita finale, che però i padroni di casa preferiscono celare alla vista degli ospiti.

Riflettere sui possibili usi del sito

web da parte dello staff bibliotecario per migliorare l'organizzazione del lavoro è come portare gli ospiti in visita tra le pignatte, o render di vetro la parete che separa il laboratorio culinario dalla sala imbandita.

Ed il paragone torna utile fino in fondo: non è un caso, infatti, che la cucina a vista sia considerata uno degli elementi di distinzione dei ristoranti migliori.

Perché, dunque, tanto silenzio sul possibile impiego del web in chiave organizzativa?

Tra i motivi, la comprensibile prevalenza dell'"orientamento all'utente" nell'uso di questi strumenti, quasi ad espiare il peccato originale di cui è segnata la nostra professione fino ad anni non ancora lontani: l'autoreferenzialità.

Ma la ragione principale sta forse nel fatto che, almeno nel nostro paese, i siti web di biblioteca si trovino ad uno stadio di sviluppo quantitativamente al di sotto di quella "massa critica" necessaria a renderne immediato l'impiego per scopi organizzativi.

Questo intervento prende le mosse da un caso concreto: quello del sito di una biblioteca pubblica di medie dimensioni, che nei suoi due anni di vita ha superato la quota di 5.000 "oggetti" web,¹⁷ ac-



quistando nella pratica di tutti gli operatori un ruolo di primo piano nella gestione delle informazioni. Un sito realizzato in casa, alimentato con continuità, al punto da identificarsi interamente con la parte pubblica dell'archivio elettronico della direzione.

È stato lo sviluppo quantitativo a farne emergere naturalmente la valenza di *tool* direzionale, imponendolo all'attenzione di tutto lo staff come uno dei più efficaci strumenti di condivisione delle informazioni, e consentendone l'impiego quotidiano come supporto alle attività di controllo, monitoraggio e verifica, direzione.

La porzione di mappa del sito riprodotta in Tab. 1 alle p. 14-15 (semplificata e ridotta per renderla leggibile in forma sincronica) è in grado di fornire una quantità di "stimoli" informativi ben superiore a quella di un normale archivio cartaceo. Né quest'ultimo né l'insieme più o meno aggregato dei file di lavoro sono in grado di fornire accessi differenziati ai dati, consentendo di valutare l'avanzamento dei progetti e lo "stato di salute" di certi settori di attività della biblioteca.

Al di là della opportunità o meno di fornire all'esterno una messe così ricca di informazioni (nulla vieta, comunque, di "oscurare" certe aree del web dall'accesso pubblico, mantenendone la gestione in intranet), l'impiego del sito come archivio di staff consente di ottenere alcuni risultati significativi.

Risultati in chiave *time-saving*

Il comandamento di Ranganathan "Save the time of the reader" può qui essere declinato nella più inconsueta versione "Save the time of the librarian". L'impiego del sito web come *tool* di direzione ha l'evidente compito di risparmiare il tempo di tutto lo staff, che è in

grado di recuperare le informazioni relative ad ogni singolo aspetto della vita della biblioteca semplicemente raggiungendo la zona del web dove esse sono state collocate. Stop totale (o quasi) alle consultazioni delle filze d'archivio.

Tutti i manuali di gestione del tempo di lavoro sottolineano concordemente l'importanza di una buona gestione della scrivania e dell'archivio quale preconditione per l'esercizio efficace delle attività di direzione. Kerry Gleeson, fondatore dell'Institute for Business Technology, riferisce in un suo libro di un'indagine condotta dal "Wall Street Journal", secondo la quale un "colletto bianco" passerebbe sei settimane l'anno del proprio tempo lavorativo a ricercare cose fuori posto.¹⁸ Nessuno ha mai rilevato l'allocazione del tempo di servizio da parte dei bibliotecari italiani. Ma l'esperienza individuale registra sicuramente come numerosi i casi di scartabellamento disperato alla ricerca di un dato finito chissà dove. È curioso, ma comprensibile, che dalle miniere di consigli pratici su come tenere sgombro il piano della scrivania, organizzare l'agenda giornaliera, liberarsi dalla carta superflua o rifuggire dalle riunioni improduttive non si estraiga alcuna gemma sul sito web: si tratta, infatti, di testi sostanzialmente datati, che presentano il fax e l'accesso a Internet come novità con le quali fare i conti, e che si spingono a proporre l'archivio elettronico come alternativa parziale all'archivio cartaceo, evidenziandone però le difficoltà di gestione tipiche delle interfacce pre-windows.

E d'altronde sono passati mesi, e non anni, da quando gli editor HTML sono diventati semplici come word-processor, da quando i dischi rigidi consentono di immagazzinare quantità industriali di file, da quando supereconomici masterizzatori permettono di copiare in un minuto anni di lavoro su un cd, da quando

le reti intranet locali collegano i pc della biblioteca ai server remoti con accesso alla rete.

Il ricorso al sito web permette non solo di qualificare in sé il tempo di lavoro del direttore, ma anche di introdurre forti elementi di *time-saving* nelle prassi di tutti gli operatori. La disponibilità in linea di informazioni organizzate in forma completa offre a tutto lo staff i dati necessari a completare autonomamente procedure interne e fornire risposte a domande provenienti dall'esterno.

Si riducono le perdite di tempo nascenti dai tentativi di recupero dell'informazione in filze cartacee gestite da altri colleghi, dei quali è ignoto il metodo di archiviazione; si minimizzano i rischi di carenza informativa nel caso di assenza del responsabile di procedure di più rara applicazione. Si accerchia il grande nemico "Non lo so e quindi non lo faccio", che continua a prosperare nelle nostre biblioteche, ma in condizioni di ridotto agio.

Negli istituti medio-grandi, caratterizzati dalla presenza di soggetti diversi, collocati a livelli differenziati di responsabilità, reattività e condivisione della mission, l'assenza materiale del responsabile del procedimento non solo ha l'effetto probabile di allungare i tempi di reazione, ma addirittura rischia di azzerare la capacità di risposta alle esigenze del pubblico. La disponibilità in linea delle informazioni relative a eventi straordinari o di nicchia da un lato può aiutare gli operatori a fornire una risposta certa – sia pure negativa – alle esigenze del lettore in presenza, dall'altro può consentire all'utente remoto di dirottare la propria ricerca altrove, evitando di compiere uno spostamento a vuoto.

Ma gli effetti *time-saving* dell'uso del sito web si rilevano anche nelle relazioni con le altre biblioteche. Ciascuna realtà è fonte di ispirazione per l'altra; non si tratta di spionaggio industriale, ma di sano ➤

benchmarking, come abbiamo recentemente imparato a dire. E d'altronde, sarebbe sciocco, oltre che inutile e pretenzioso, pensare di inventare ogni volta il fuoco e la ruota, quando invece altri colleghi si sono dedicati ad approfondire un aspetto di un problema che ci assilla. Ci sono casi di biblioteche che si ritrovano ad essere "bersaglio" di richieste di documentazione relativamente ad una o più soluzioni adottate al proprio interno. Molto ambiti, ad esempio, risultano essere i testi delle deliberazioni che istituiscono e disciplinano servizi a pagamento o punti prestito esterni, o ancora le convenzioni per la creazione di reti interbibliotecarie o progetti di cooperazione, le carte dei servizi e i regolamenti in linea con la più recente legislazione.

Non a caso l'AIB ha organizzato sul proprio sito uno spazio in cui offrire accesso a documenti di questo tipo.¹⁹

Mettere in linea i testi degli atti amministrativi più richiesti, pronti da visualizzare in rete o addirittura da scaricare in formato .zip, costituisce un ottimo strumento di *time-saving* per il personale della biblioteca, che fa fronte ad un numero inferiore di richieste dirette e può dirottare sul web le richieste non filtrate senza attivarsi su procedure spesso onerose di riproduzione e invio di documenti. La creazione di un'area download può essere una felice opportunità, sia per chi è oggetto di attenzione, sia per chi è a caccia di buone idee.

Emersione delle zone d'ombra e controllo delle criticità

Tenere sotto controllo tutti gli aspetti della vita della biblioteca è impossibile; più modestamente, ci si può proporre di ridurre le zone d'ombra, conquistando terreno, palmo a palmo, al nemico di sem-

pre (l'entropia), contro cui la battaglia è di solito impari.

Il sito web non si presenta come una fotografia della biblioteca: una fotografia, infatti, ha un unico focus, che fa risaltare il soggetto in primo piano e colloca tutto il resto sullo sfondo. Le zone che rimangono in ombra non risultano delineate con la stessa precisione riservata al protagonista.

Il sito web, semmai, somiglia a uno schema tecnico: pretende che tutti i componenti siano identificati e descritti, e che ne sia indicata la relazione funzionale.

La gestione informativa attraverso il sito impone alla direzione di far emergere le diverse zone d'ombra, favorendo processi di attivazione nei confronti dei dati mancanti.

Un esempio reale può essere utile a chiarire le dinamiche di questo processo.

La biblioteca empoiese è ricca di fondi storici, corredati per lo più dei soli cataloghi coevi. Le attività di riordino e catalogazione condotte nel tempo consentono oggi di disporre di informazioni non omogenee: accanto ai fondi trattati elettronicamente e collocati in aree ben identificate, ci sono fondi non catalogati, ma di cui sono note consistenza, formazione e collocazione fisica. Di altri, invece, sono disponibili solo notizie meno precise, che ne rendono l'identificazione laboriosa ma non impossibile; in altri casi ancora l'esistenza effettiva di fondi descritti nelle cronache non è accertata per intero; non mancano, altresì, i fondi documentari conservati nei magazzini, ma non ancora sottoposti ad alcuna operazione di acquisizione formale e trattamento catalografico.

Pensare che il sito web di per sé possa risolvere gli annosi problemi di recupero catalografico sarebbe pretendere troppo. In realtà esso ha avuto l'effetto non irrisorio di promuovere la messa a punto di un elenco provvisorio dei fondi

identificati a qualunque titolo, associando a ciascuno di essi pagine descrittive, in numero e ricchezza informativa proporzionale allo stadio di "controllo" esercitato dalla biblioteca sul patrimonio.

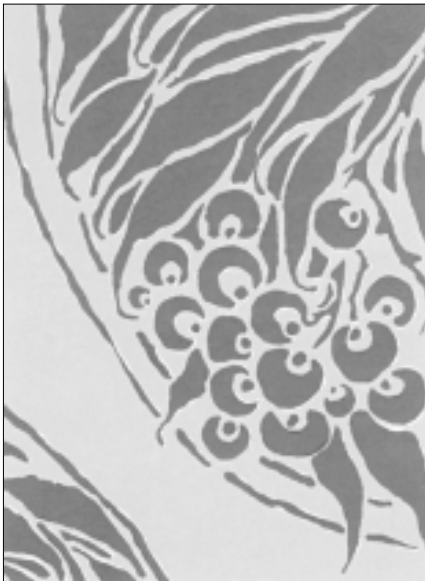
Per alcuni risulta disponibile un ricco corredo di immagini e schede bibliografiche, per altri è presente una semplice descrizione orientativa, mentre in qualche caso la voce dell'elenco non ha link: segno, questo, della disponibilità di informazioni ancora al di sotto della soglia critica per articolare una presentazione sia pure sommaria del fondo stesso.

Situazioni come queste, di evidenti crisi di direzione sul patrimonio bibliografico, possono indurre a creare una versione "pubblica" della pagina-elenco, con la comparsa dei soli fondi in qualche misura censiti e illustrati, da tenere distinta rispetto ad una sua versione "interna" o "di lavoro", da utilizzare come strumento di controllo sullo stato di avanzamento della ricognizione avviata sui fondi documentari. Ma condividere con il pubblico le difficoltà di gestione di patrimoni spesso sovrabbondanti rispetto alle risorse umane può essere una scelta tutt'altro che sbagliata.

La pagina-elenco dei fondi si configura in questo caso come una pagina-programma, in grado di fornire alla direzione elementi utili sugli itinerari di ricerca da attuare.

L'esempio proposto è uno dei tanti casi reali di "zone d'ombra" che i normali strumenti di direzione (il PEG, il bilancio, l'agenda calendario, i piani di lavoro mensili e settimanali, i gruppi qualità, i briefing con i collaboratori responsabili d'area) non riescono ad illuminare, tendendo ad agire come "fotografie" e non come schemi tecnici, ovvero evidenziando volta per volta gli obiettivi specifici, a detrimento degli aspetti destinati a rimanere su uno sfondo indistinto.

L'integrazione del sito web all'in-



terno dei normali strumenti di direzione consente di operare una significativa correzione di questa tendenza, agendo da incasellatore e ordinatore anche di quelle tessere di mosaico per le quali non risulta al momento possibile attivare una specifica linea di intervento.

Ne deriva per la biblioteca una crescita generale della capacità di controllo sul complesso delle operazioni in corso, tanto più preziosa quanto più articolate sono le linee di responsabilità, e tanto più utile quanto più bisognosi di “marcatura stretta” risultano essere i singoli interventi di sviluppo.

L'esempio offerto illustra una zona d'ombra attribuibile allo squilibrio tra esigenze di servizio e risorse; ma non è detto che le zone d'ombra debbano essere sempre connotate da incapacità, impossibilità e mancanza.

Anzi, la funzionalità del sito web come strumento di management si misura ancor meglio nei casi che possono essere considerati non problematici: quelli che – non emergendo come zone critiche – sono di solito risparmiati da analisi, verifiche, misurazioni e ripensamenti.

È questo il caso, ad esempio, dell'esame del posizionamento della biblioteca sulla stampa.

Che per l'istituto empoiese non si tratti di un *punctum dolens* è abbastanza evidente, giacché la “Fucini” guadagna ogni anno oltre

cento articoli sui quotidiani regionali provvisti di cronache locali. Il sito accoglie in ordine cronologico l'elenco degli articoli pubblicati dai quotidiani locali su iniziative, attività e programmi. Già da solo l'elenco è qualcosa in più rispetto alla raccolta materiale degli articoli: mostra in un solo sguardo lo “status di esposizione” sui quotidiani, fornendo indicazioni precise sui livelli di continuità e sulla ripartizione della presenza tra le diverse testate. Un clic per rilevare discontinuità temporali o squilibri fra testate; pochi attimi per entrare in possesso di informazioni utili a decidere la migliore strategia da seguire: ad esempio, riequilibrare la presenza sulla stampa, riservando per i periodi “morti” l'uscita di notizie che potrebbero far rischiare la sovraesposizione nei periodi di maggiore attività, oppure ricercare un contatto più stretto con il giornale che ha mostrato un interesse tiepido nei confronti della biblioteca. Ma le potenzialità dello strumento non si fermano qui: esso consente di verificare chi tra stampa locale e biblioteca è in possesso del servizio (in senso tennistico).

Gli articoli che riguardano la biblioteca possono avere le più svariate origini: nascono dall'azione autonoma dei corrispondenti locali, che durante la quotidiana caccia di notizie si imbattono in un atto amministrativo o in un fatto, sul quale si accingono a comporre il pezzo. A volte invece (caso dolorosissimo) nascono da lettere di protesta di cittadini più o meno informati dei fatti, o da campagne denigratorie condotte dalle fazioni politiche di segno opposto a quello del governo dell'ente.

Altre volte ancora hanno come titolare la biblioteca stessa, che fornisce informazioni sugli eventi che ne segnano la vita. Di solito questa titolarità si attua attraverso l'invio di comunicati stampa e – limitatamente agli eventi di maggiore portata – alla or-

ganizzazione di conferenze stampa.

Il web consente di registrare il saldo sul conto-comunicazione della biblioteca, offrendo per ogni articolo il link al comunicato stampa generatore, e misurando l'efficacia dei singoli comunicati (che possono appunto essere stati raccolti da uno, due o tutti i giornali locali).

Inoltre il link fra titolo dell'articolo e riproduzione digitale del pezzo pubblicato consente alla direzione di misurare la “resa” del comunicato, confrontando le diverse reazioni dei giornali al medesimo testo. Inutile dire che l'archiviazione dei comunicati e degli articoli sul web alleggerisce l'archivio di qualche chilogrammo di carta, rendendo meno dispendioso il recupero delle informazioni, e nel contempo mettendo a disposizione del Principe una vetrina organizzata di dati politicamente non irrilevanti.

È poi sperimentato con crescente successo l'uso di tale area del web in funzione di servizio nei confronti della stampa locale, quando essa è impossibilitata a inviare i propri rappresentanti alla sede della biblioteca per i necessari approfondimenti o per recuperare il corredo fotografico con cui arricchire il pezzo. In questi casi il corrispondente del giornale ha facoltà di scaricare dalla pagina che ospita la versione on-line del comunicato stampa le immagini di riferimento o i documenti di contorno all'evento pubblicizzato.²⁰

Che questo tipo di informazioni possa risultare interessante anche agli utenti remoti (soprattutto professionali) è particolare secondario che non è qui utile indagare.

Riequilibrio degli scompensi tra segmenti di attività e all'interno dello stesso segmento

La natura ipertestuale del web consente di organizzare le infor- ➤

mazioni per tipologie omogenee e di far prevalere all'interno di ogni singola tipologia una articolazione sequenziale, ad esempio di tipo cronologico. La complessità di funzioni attive nella singola biblioteca detta il livello di specificità a cui attestarsi per rendere significative le informazioni. In una realtà in cui si producono negli anni numerosi interventi consimili, sarà utile isolare quella categoria come specifica, per poi dare accessi individuali alle informazioni relative alle singole esperienze. In un caso si tratterà di una categoria molto ampia, in un altro invece di un segmento molto più ristretto; qualunque sia il livello prescelto, la creazione della sequenza cronologica di eventi equivalenti offre l'opportunità di notare aspetti che non emergono durante la caotica gestione quotidiana del lavoro, aiutando a percepire le discontinuità, e quindi ad intervenire per sanarle o almeno contenerle.

La lettura diacronica delle singole "linee di lavorazione" fa risaltare gli squilibri di andamento e aiuta a metterne a fuoco le cause.

Sarà compito della direzione stabilire gli opportuni correttivi, ad esempio fissando ritmi medi di esecuzione per le diverse linee e governando la tendenza naturale ad alternare situazioni di sovraccarico a periodi di stasi, non avvertiti come tali nella percezione sincronica della quotidianità.

La decisione può orientarsi verso la fissazione di "quote" da rispettare in chiave minimo-massimo per ogni linea di lavorazione.

Il sito web si offre appunto come strumento di controllo di durabilità delle linee d'intervento, incentivando tra staff e direzione la mediazione tra i diversi stimoli, alla ricerca di quel particolare equilibrio che segna ritmo e stile della singola biblioteca, rendendola affidabile e riconoscibile rispetto alle altre.

Tale effetto è particolarmente pre-

zioso nei casi in cui i diversi segmenti di attività, affidati a linee di responsabilità differenziate, tendono

no a non comunicare e a mantenere velocità di crociera distanti fra loro. La direzione si trova così in

Tab. 1 - Il ramo "Iniziativa" all'interno del sito web della Biblioteca comunale "Renato Fucini" di Empoli

INIZIATIVE

1) Pubblicazioni

Bollettini di novità bibliografiche

2000 - Bollettino n. 11 (*download*)

Bollettino n. 10 (*download*)

1999 - Bollettino n. 9 (*download*)

Bollettino n. 8 (*download*)

Numero speciale Ragazzi (*download*)

1998 - Bollettino n. 7 (*download*)

Bollettino n. 6 (*download*)

Bibliografie ragionate

- rivolte al pubblico femminile

Bibliodonna 2000

Bibliodonna 1999

Bibliodonna 1998

Baby-guida 1998

- rivolte al pubblico giovanile

Biblietti 1999

Cataloghi e pubblicazioni a stampa o su altri supporti

2000 - Catalogo del cantiere di scrittura "Parol¬e" (*su cd rom, link alla versione in linea*)

2000 - Pubblicazione dei racconti vincitori del cantiere di scrittura "Parol¬e"

1999 - Catalogo sezione speciale CESI (*su floppy; download in f.to testo e ISO 2709*)

1999 - Catalogo edizioni del cinquecento (*su cd rom, link alla versione in linea e download ISO 2709*)

1999 - Catalogo mostra "Il futuro del passato" (*su carta, download testo*)

1999 - Catalogo mostra "Tesori di carta" (*su carta, download testo*)

Atti di convegni e seminari

1999 - Il futuro del passato (*download*)

1998 - Biblioteche, clicca qui (*download*)

2) Convegni e seminari

2000 - "Perché ricordare Carlo Rovini"

Galleria di immagini

1999 - "Il futuro del passato"

Galleria di immagini

1998 - Biblioteche, clicca qui

Galleria di immagini

3) Attività espositive

2000 - "Il cuore antico del futuro"

Galleria di immagini

1999 - "Tesori di carta"

Galleria di immagini

1999 - "Il futuro del passato"

Galleria di immagini

1999 - "Io non sono razzista ma..."

possesto di dati più precisi per coordinare il riequilibrio tra le differenti linee di lavorazione, programmando con i vari referenti specifici interventi in grado di innalzare gli standard più bassi. Lo

stesso strumento registrerà gli effetti di questo cambiamento di rotta, permettendo una verifica a marcatura stretta dell'evolversi delle situazioni. Un terzo effetto di riequilibrio, effettivamente verificato nel

caso empolesse, è rappresentato dalla *riconduzione ad unità tipologica* di interventi realizzati in contesti diversi, oppure attraverso partnership diverse, e quindi percepiti all'interno come componenti di progetti differenziati, ed in quanto tali trattati come eventi separati l'uno dall'altro.

È questo il caso di incontri con autori, organizzati ora in collaborazione con la Commissione per le pari opportunità, ora con l'Assessorato alle politiche giovanili, o ancora in collaborazione con le scuole del territorio, all'interno di iniziative diverse.

Il sito web ha consentito di "riassemblare" questi interventi tipologicamente equivalenti all'interno della stessa classe d'azione (appunto, quella degli "Incontri con autori"), evidenziando le discontinuità di trattamento organizzativo messe in atto nei singoli casi, e stimolando per il futuro la creazione di una linea di intervento unitaria in grado di creare un positivo "effetto richiamo": è stata prevista l'adozione di una denominazione unificante, scelta una linea grafica di comunicazione, stabilito lo standard a cui attenersi. Probabilmente lo stesso risultato non sarebbe stato raggiunto se si fosse continuato a guardare a questi eventi come inseriti in iniziative diverse.

Controllo e monitoraggio

Il sito web si offre allo staff bibliotecario come maneggevole strumento di controllo e monitoraggio delle attività. Incrementando la resa delle capacità progettuali, esso aiuta a contenere l'effetto "riscio", ovvero la tendenza a lasciarsi trasportare nelle direzioni che la miriade degli eventi quotidiani stabilisce al nostro posto, e a rassegnarsi all'idea che qualunque programmazione degli itinerari sia sempre destinata ad essere scombinata ➤

4) Incontri con autori

2000 - Presentazione del libro *Di fronte al cittadino*
Galleria di immagini

2000 - Presentazione del libro *Perché ricordare Carlo Rovini*
Galleria di immagini

2000 - Incontri con Cristina Brambilla
Galleria di immagini

1999 - Incontri con Simone Frasca
Galleria di immagini

1998 - "Inchiostro rosa": incontri con Gianna Schelotto, Maria Rita Parsi, Marta Boneschi, Sveva Casati Modignani
Galleria di immagini

5) Esperienze di esportazione della lettura

1999 - La biblioteca al parco
Galleria di immagini

1999 - La biblioteca al parco
Galleria di immagini

1998 - La biblioteca al parco
Galleria di immagini

6) Didattica della biblioteca per bambini e ragazzi

Programmi di attività

Scuola materna
Scuola elementare - I ciclo
Scuola elementare - II ciclo
Scuola media inferiore
Scuola media superiore

Classi partecipanti

Calendario 2000
Galleria di immagini
Calendario 1999
Calendario 1998

Incontri con autori

2000 - Incontri con Cristina Brambilla
Galleria di immagini

1999 - Incontri con Simone Frasca
Galleria di immagini

Giochi di didattica del libro antico

Gioco 1
Gioco 2
Gioco 3
Gioco 4
Gioco 5

Iniziative varie

2000 - Arrivano i furbi in biblioteca
2000 - Se Maometto non va alla montagna...
Galleria di immagini

<omissis>

dall'interazione con la dura realtà quotidiana.

Le due principali funzioni di controllo sono interpretate dal Calendario e dalla Lista dei lavori in corso, che nella versione tradizionale dell'agenda o più moderna dell'*organizer* costituiscono due strumenti essenziali nell'organizzazione del lavoro, sia fuori che dentro la biblioteca.

Con Calendario si intende qui l'elenco cronologico delle attività a valenza modificativa sulla biblioteca: opere, e non lavori, direbbe Hannah Arendt.²¹ È il registro su cui sono riportati, giorno dopo giorno, i risultati raggiunti nelle diverse aree d'intervento: la disponibilità di una nuova serie di dvd, una mostra di manifesti ottocenteschi, la pubblicazione della nuova edizione della *Guida ai servizi*, l'apertura della nuova sezione dedicata ai bambini, il restauro di un incunabolo, il riordino di una vecchia donazione, la stampa dei nuovi segnalibri, l'applicazione della segnaletica esterna. Il Calendario, insomma, è l'inventario cronologico di tutti i mattoncini che gli operatori aggiungono alla costruzione collettiva della biblioteca.

Con Lista dei lavori in corso si intende invece un elenco non gerarchicamente ordinato di attività in ponte, per le quali il procedimento non può dirsi altrettanto concluso. Si tratta di sospesi di corso più o meno lungo, che stazionano nel limbo dell'incompiutezza non solo per oggettivi vincoli temporali, ma anche per remore di tipo organizzativo.

A tutti sarà capitato di incontrare colleghi alle prese con l'ultima revisione del loro catalogo: ritocco decisivo nel rendere il catalogo ormai superato dagli eventi piuttosto che ineccepibile nelle referenze bibliografiche. Ciascuno di noi conserva nell'armadio professionale qualche scheletro di ritardi inspiegabili per via razionale, causati dal mancato monitoraggio dello stato di avanzamento dei lavori. Si tratta di veri e

propri autogoal organizzativi, specie quando bloccano il risultato solo ad un passo dal suo compimento.

Calendario e Lista dei lavori in corso risultano dotati di impiego operativo ben maggiore rispetto agli strumenti istituzionali di programmazione (come per gli enti locali sono la Relazione previsionale e programmatica e il Piano esecutivo di gestione),²² che si caratterizzano più come adempimenti burocratici che *tool* direzionali. Affermatasi come linee guida rigide, questi ultimi si sono dotati di solidi apparati di protezione nei confronti del mutamento, obbligando a formalizzare ogni scostamento dal progetto originale al pari di un'eccezione alla regola. Incapaci di seguire dinamicamente l'evoluzione delle attività in corso, si limitano a garantire il rispetto formale di un obbligo di legge, senza esercitare alcun ruolo maieutico sulle prassi di management.

La gestione sul web delle funzioni Calendario e Lista dei lavori in corso presenta alcune differenze importanti rispetto alle tradizionali versioni cartacee: in primo luogo, si tratta di documenti condivisi con tutto lo staff e addirittura con il pubblico, e non gelosamente conservati nell'agenda del direttore o dei singoli responsabili. L'emersione dal "privato" di queste informazioni tende ad introdurre elementi di dinamismo interno, rafforzando comportamenti di appartenenza. La costante disponibilità di informazioni sui percorsi in atto ha inoltre l'effetto di maturare una percezione più realistica dei contributi individuali al complesso dell'organizzazione, valendo come deterrente contro la tecnica dello "spazzare lo sporco sotto il tappeto": una volta iscritto nella lista, l'intervento in sospeso reclama a gran voce il proprio compimento, pretende di andarsene da quel purgatorio, per ascendere al paradiso del Calendario. Il sospeso che staziona a lungo nella lista è sotto gli occhi di



tutti, e il referente di quel procedimento lo sa. Non impossibile, ma sicuramente più doloroso trastullarsi pubblicamente su un obiettivo mancato.

Il valore aggiunto dello strumento è avvertibile in misura maggiore in quelle situazioni organizzative caratterizzate da forte vischiosità operativa, ove è spiccata la tendenza a rimanere ad un solo passo dal perfezionamento dei procedimenti e dalla conclusione dei progetti: un passo magari minimo, che però segna la differenza tra sospeso e compiuto.

L'impiego della funzione Calendario ha anche l'effetto di stimolare la capacità progettuale della biblioteca, evidenziando immediatamente le basse maree. Un mese intero senza nuove voci nel Calendario è un dato che si è chiamati a prendere in considerazione, utilizzando tutte le informazioni di cui si dispone. Può darsi che l'azione propulsiva si sia dispiegata su progetti di ampio respiro (come l'apertura di una nuova sede, o l'attivazione dell'OPAC), che richiedono tempi di compimento ben superiori a trenta giorni; ma può anche darsi che la direzione abbia contenuto gli interventi di controllo, appoggio e promozione sui diversi lavori in corso. L'identificazione dei motivi di tale condotta esula ovviamente dall'uso dello strumento.

Non va poi dimenticato un effetto propulsivo sulla tendenza a costruire interfacce di tipo *evenementiel*, dando compiutezza autonoma a singole porzioni di interventi, o inducendo a notiziare meglio gli eventi sulla stampa.

È infatti comprensibile che, a fronte di un calendario pubblico un po' troppo vuoto di eventi, la direzione della biblioteca possa decidere di darsi una mossa, stabilendo di completare rapidamente uno dei progetti sospesi, o dando rilevanza autonoma a situazioni a cui non riterrebbe utile assegnare la cifra della notizia in momenti di piena operatività.²³ Nel primo caso, interviene sull'operatività dell'istituto, nel secondo sulla sua immagine; in entrambi, comunque, esercita positivamente la propria funzione di governo di una realtà complessa e non sempre fluida.

Effetti di *pushing-up*

L'identificazione tra sito web e "archivio" in diretta della vita della biblioteca ha l'effetto di favorire lo sviluppo di funzioni che altrimenti resterebbero sottosviluppate. La prima è relativa alla *documentazione fotografica*. La realizzazione del corredo fotografico è di solito riservata ai grandi eventi: inaugurazioni, convegni, incontri con autori famosi. In realtà la prassi di documentare attraverso immagini lo svolgimento delle attività è un obiettivo che siamo chiamati a perseguire, sia rispetto all'esigenza di rafforzare il peso della biblioteca nei confronti del Principe, sia per lasciare tracce significative degli eventi che ne segnano la vita. Un interessante libro di Raymond Bial²⁴ illustra le ragioni per sviluppare l'attitudine e l'abitudine a documentare fotograficamente i diversi aspetti della vita quotidiana in biblioteca.

La disponibilità sul mercato di eccellenti macchine digitali, in grado

di trasformare gli scatti in file gestiti da memorie elettroniche, ha abbattuto l'ultimo muro che impediva finora alle biblioteche di dar vita a campagne sistematiche di documentazione fotografica: i costi di stampa e riproduzione.

Oggi i file immagine sono immediatamente gestibili con i programmi grafici e trovano la loro collocazione naturale in un archivio fotografico elettronico, che entra in colloquio funzionale col sito web. Ogni grappolo di pagine dedicate ad una iniziativa può essere opportunamente corredato di una galleria di immagini in grado di documentare visivamente l'evento, arricchendone la fruizione in presenza ed in remoto. Il tutto, a costo zero.

L'associazione di un evento al suo corredo di immagini velocizza i tempi di programmazione di nuovi eventi, consentendo al bibliotecario di confrontare agevolmente le idee candidate alla realizzazione con le soluzioni già adottate in passato, per evitare pericolosi effetti fotocopia ed assieme dare continuità alla comunicazione istituzionale. Il caso tipico è rappresentato dagli allestimenti di mostre bibliografiche a cadenza periodica.²⁵

La disponibilità dell'intero archivio fotografico sul web, specie se raggiungibile attraverso modalità diversificate di accesso,²⁶ è forse un aspetto equivalente a quello di mettere in linea documenti in full-text, considerando la biblioteca stessa come bene culturale.

Evidente il risparmio di soldi (niente rullini e sviluppo), di spazio (niente negativi o stampe), di tempo (nessuna attesa), di stress amministrativo (nessuna fattura sulla scrivania); possibile il miglioramento della qualità (il fotoritocco fa miracoli).

Un secondo indotto del web è il *consolidamento di prassi organizzative standard* per la gestione di eventi omogenei. La facoltà di pre-

sentare sul web attività analoghe secondo una articolazione similare delle informazioni incentiva l'operatività segnata dal rispetto di sequenze ordinate di azioni più che dall'improvvisazione creativa. Il risultato finale è quello di orientare le istanze dell'estro individuale entro i binari dell'identità di istituto, fissando un "canone" di azione all'interno del quale poi i vari membri dello staff hanno libertà di muoversi, impiegando le risorse temporali ed economiche a disposizione.

Nell'esempio proposto in precedenza, la sistemazione sul web delle informazioni sulle mostre bibliografiche fa emergere uno standard descrittivo di base, che si trasforma in check-list o "canone" di riferimento per le successive iniziative:

testo del programma (con titolo, localizzazione, durata, orari, presentazione delle finalità e dei contenuti della mostra, indicazione del target, ecc.);

catalogo della mostra (testi illustrativi dei documenti in mostra, con corredo di saggi critici di esperti o più semplici materiali di approfondimento);

testi degli apparati didattici (testi dei pannelli didattici esplicativi collocati nel percorso espositivo, riproduzione dei "cartellini" espositivi sotto forma di elenco degli oggetti in mostra);

galleria di immagini (immagini dello spazio interessato dalla esposizione, delle varie fasi dell'allestimento, dei singoli settori/espositori in cui la mostra è articolata, dei pezzi in mostra, degli apparati di supporto).

La sequenza è in grado di guidare l'azione del responsabile della nuova mostra libraria, che ha a disposizione tutti gli elementi informativi per organizzare l'evento in linea con lo stile della biblioteca senza esporsi al rischio di una uscita pubblica al di sotto dello standard per mancanza di conoscenza sulle "regole della casa"; in caso di ➤

difficoltà operative o economiche, potrà consultare la direzione per stabilire particolari adattamenti dello standard, senza esporre l'istituto a pericolose cadute di stile.

La definizione della ricchezza di questo stile eccede le competenze del web come strumento di controllo e di incentivo all'azione, rientrando nei ruoli tipici della decisione direzionale.

Inoltre la collocazione dei documenti elettronici afferenti all'iniziativa in una cartella predisposta per il download consente all'utente remoto di disporre con modica spesa di un materiale informativo spesso ricco e di pregio, e nel contempo permette alla biblioteca di archiviare in forma completa documenti di interesse locale spesso destinati a lasciare solo minuscole tracce di sé.

L'esempio presentato torna utile ad introdurre un terzo effetto *pushing-up*: lo sviluppo di una linea editoriale (elettronica) come prodotto secondario del sito, a costo quasi zero.

Pubblicare un libro a stampa con gli atti di un seminario o i saggi di corredo ad una mostra bibliografica è una scelta che la direzione della biblioteca opera con la consapevolezza del sacrificio da compiere in altri segmenti di attività: i costi di stampa sono altissimi, la riproduzione delle immagini presenta da sola un onere molto gravoso, specie se alla pubblicazione si intende dare un "tono" qualitativamente elevato. Senza contare poi le inevitabili complicanze derivanti dal carattere pubblico dell'ufficio (stesura del capitolato d'onori, espletamento della gara, atti di affidamento della fornitura). Il fattore tempo tende poi a giocare brutti tiri a chi avrebbe pur tutta l'intenzione di far uscire il libro a distanza ragionevole dall'evento che esso documenta.

È evidente che un uso "pieno" del web come strumento di rac-

colta e ordinamento di tutti i dati informativi relativi ad una iniziativa sia in grado di ovviare a queste difficoltà: i costi di produzione di una risorsa elettronica possono essere limitati all'acquisto del supporto e alla stampa del packaging; i tempi di realizzazione coincidono con i tempi "umani" di elaborazione.

E i risultati sono di qualità superiore a quelli di una pubblicazione a stampa, sia in forza della flessibilità e ricchezza del mezzo, sia grazie allo scarto puramente quantitativo che la tecnologia ci consente di operare: migliaia le immagini immagazzinabili in un cd-rom, solo qualche decina quelle che possiamo produrre in un libro (ma in cambio di "lacrime e sangue" in termini di budget).

L'impatto di questo effetto *pushing-up* non è solo economico, ma anche organizzativo: libera risorse da destinare a nuove realizzazioni, energizzando le capacità operative; mette sul mercato prodotti freschi, e quindi più appetibili; tende a sviluppare il know-how interno a detrimento delle pratiche di appalto; accresce la dotazione strumentale della biblioteca, incentivandone l'autonomia realizzativa; ma soprattutto agisce da fortificatore di prassi realizzative a standard considerati accettati dalla singola biblioteca.

Conclusioni

L'odalisca sul riscio è la biblioteca che si aggira nel traffico dell'informazione provvista di un mezzo di locomozione lento ma capace di incunarsi all'interno delle aree più congestionate, ove i veicoli più potenti e ingombranti non possono penetrare.

Gira la città secondo itinerari irregolari e imprevisi, che stabiliscono volta per volta i diversi conduttori che si alternano al traino della car-

rozzella. A volte tengono passi sostenuti, a volte si attardano per strada, a chiacchierare con venditori di chincaglierie. Ognuno di loro compie una parte diversa di percorso, che porta la carrozza a passare più e più volte sotto gli stessi balconi.

Poi un giorno l'odalisca si decide: si rivolge con fare timido al conduttore del giorno, chiedendo di renderle noto l'itinerario che intende seguire. Il giorno dopo si fa più decisa: vuole consultare la mappa della città per controllare la veridicità delle parole del corridore.

Poi pretende di stabilire lei stessa l'itinerario, e dal venditore di chincaglierie incontrato tante volte per strada acquista una scatoletta grigia collegata a Internet: ha deciso di controllare il suo viaggio con un sito web. ■

Un ringraziamento a Giovanni Di Domenico per i consigli forniti durante la stesura di questo testo.

Note

¹ La letteratura professionale registra al momento solo l'indagine condotta da Riccardo Ridi, per conto della Regione Lombardia, sugli 85 siti bibliotecari lombardi. Ne riferisce lo stesso autore nel corso dell'intervento tenuto in occasione del Seminario "La biblioteca pubblica all'ingresso del XXI secolo. Nuovo ruolo e nuovi servizi", svoltosi presso la Biblioteca comunale di Bagno a Ripoli (FI) il 26-27 marzo 1999 (cfr. RICCARDO RIDI, *Biblioteche pubbliche sul web*, <http://opac.unifi.it/provincia/biblioteche/cdrip_ridi.htm>). In questa indagine, Ridi ha rilevato appunto che "la maggior parte dei web bibliotecari in circolazione sono degli incunaboli, ancora troppo dipendenti dal modello culturale del dépliant o dell'affissione cartacea".

² Già nel 1997 (epoca lontanissima, se misurata in anni-Internet) scriveva Elena Boretti: "Ovviamente ci troviamo ancora in una fase molto iniziale, ricette non ce ne sono e c'è ancora molto poco che valga la pena di co-

piare, ma se tutti abbiamo letto sui manuali che Internet non ha padroni, che è fatto da tutti coloro che vi si collegano, dovremmo anche di conseguenza pensare che le biblioteche e noi bibliotecari siamo chiamati per primi ad inventare quello che Internet potrà diventare, siamo chiamati per primi a sviluppare uno strumento di informazione che possa essere un servizio per tutti. Si tratta quindi di un problema prima di tutto culturale, alla cui soluzione non è certo preposta la professione degli informatici, che dovremo cercare piuttosto di avere come preziosi alleati” (cfr. ELENA BORETTI, *A che serve Internet in biblioteca?*, “Biblioteche oggi”, 15, 1997, 6, p. 61).³ Scrive al riguardo Gabriele Mazzitelli: “Mi è... capitato di affermare (e qui gli ‘scettici’ storcono il naso) che la presunta ‘virtualità’ è ormai un dato molto concreto di riconoscibilità. Essere in rete diventa sinonimo di essere. Chi non ha indirizzo IP rischia di non avere più nemmeno un indirizzo postale (e qui gli ‘entusiasti’ sorridono contenti)” (cfr. GABRIELE MAZZITELLI, *Dal web in biblioteca alla biblioteca nel web*, testo della relazione tenuta al Seminario “Biblioteche e web: nuovi strumenti e nuovi modelli di accesso all’informazione”, Pisa, Biblioteca della Scuola Normale Superiore, 2 novembre 1999, <<http://www.burioni.it/forum/pi99-mazz.htm>>).

⁴ Una classificazione molto simile a quella qui proposta è contenuta in: RICCARDO RIDI, *Biblioteche in linea*, “L’indice dei libri del mese”, maggio 2000, 4, oppure <<http://lastoria.unipv.it/dossier/ridi.htm>>. Qui però la diversa finalità della trattazione ha posto comprensibilmente in secondo piano le informazioni presentate dalla biblioteca sul web relativamente alle proprie attività, iniziative e modalità di prestazione di servizio.

⁵ Sul tema dell’accessibilità si è andata sviluppando anche in lingua italiana una messe molto ricca di scritti. Tra i tanti, per il riferimento ad esperienze in corso in biblioteche pubbliche, si ricorda l’intervento di CRISTINA GIAVONI, *Nessuno escluso?*, “Biblioteche oggi”, 18 (2000), 1, p. 44-52.

⁶ Scrive al riguardo, sia pure in un contesto più ampio, Gabriele Mazzitelli: “Il web in biblioteca è anche un nuovo impegno per lo staff. Non vo-

glio assolutamente sottovalutare questo aspetto, anzi questo aspetto va tenuto in grande considerazione e condiziona l’ideazione e la gestione del nostro web. In altri paesi ormai le biblioteche ricercano personale che sia in grado di ‘lavorare in rete’. Da noi come spesso accade si è soprattutto autodidatti e le grandi biblioteche faticano a tenere il passo con le novità tecnologiche, consentendo, diciamo così, la rivincita delle piccole che proprio grazie a Internet trovano un loro nuovo spazio nella rete” (cfr. GABRIELE MAZZITELLI, *Dal web in biblioteca alla biblioteca nel web*, cit.). Più nello specifico, l’impatto della costruzione di accessi strutturati alle risorse di rete sull’organizzazione del lavoro all’interno della biblioteca è rilevato da Stefania Manzi a proposito della esperienza in corso presso la Scuola Normale Superiore di Pisa: “... il ritorno, il feedback che biblioteche e bibliotecari possono avere dal rendere di ‘pubblico dominio’ le loro risorse, può essere a due livelli: 1) per gli utenti... 2) e uno per i bibliotecari stessi, poiché lo sforzo di costruire, per renderla pubblica, una rappresentazione sistematica del proprio lavoro può avere un ritorno sulla organizzazione del lavoro stesso, e quindi anche per loro in qualche modo il sito web può diventare una sorta di guida in evoluzione integrata con la biblioteca stessa” (cfr. STEFANIA MANZI, *Filosofia in rete: un esempio di integrazione fra la collezione “reale” e la collezione “virtuale” sul web della Biblioteca SNS*, testo della relazione tenuta al Seminario “Biblioteche e web: nuovi strumenti e nuovi modelli di accesso all’informazione”, cit., <<http://www.burioni.it/forum/pi99-manzi.htm>>).

⁷ Un menù delle potenzialità del web, molto interessante anche in ragione del suo carattere già “storico”, è contenuto nell’intervento di SUSANNA GIACCAI, *Internet e la biblioteca pubblica, in Il futuro è arrivato troppo presto? Internet, biblioteche ed accesso alle risorse informative. Convegno di studi, Cagliari, 14-15 novembre 1996*, a cura di Pasquale Mascia e Beniamino Orrù, Roma, AIB, 1997, p. 71-78, in particolare alle p. 75-76, oppure <<http://149.139.2.22/wwwdonna/homepage/cagliari.htm>>.

⁸ Molto interessanti al riguardo i rilievi



condotti da Luca Ferrieri in merito all’assenza delle biblioteche pubbliche dalle piazze virtuali ove i lettori si incontrano per parlare di libri: una assenza che sconta l’antica considerazione della lettura (e della sua promozione) come sostanzialmente estranea alla “scienza dei frontespizi”. Cfr. LUCA FERRIERI, *Lettura.net: quando i lettori discutono in rete*, “Biblioteche oggi”, 17 (1999), 9, p. 38-53, e anche in *La biblioteca amichevole. Nuove tecnologie per un servizio orientato all’utente*, a cura di Ornella Foglieni, Milano, Editrice Bibliografica, 2000, p. 244-269.

⁹ Per una trattazione generale sull’argomento, cfr. FRANCESCO PIRA, *Di fronte al cittadino. Linee di comunicazione dell’ente pubblico nel territorio*, Milano, Franco Angeli, 2000. Sulle diverse funzioni della comunicazione tra istituzioni e cittadini via web, cfr. GIANCARLO FORNARI – MICHELE DIODATI, *Internet per le pubbliche amministrazioni. Come utilizzare al meglio le opportunità della rete per avvicinare le istituzioni ai cittadini*, Roma, Buffetti, 2000.

¹⁰ Cfr. RAFFAELLA BIANCHI – GIULIANO NOCI, *Qualità &... siti web. Obiettivi e determinanti dell’utilizzo del sito web nelle imprese industriali*, Roma, Nuovo Studio Tecna, 1999 (pubblicato come supplemento a “De qualitate”, 1999, 7). In questa breve indagine comparativa tra realtà industriali italiane e statunitensi si individuano alcuni step evolutivi che possono essere adattati anche alla realtà delle biblioteche pubbliche:

Livello 0: Nessuna presenza sul web.
Livello 1: fase comunicativa mo- ➤

nodirezionale elementare (in cui le imprese mettono on line solo strumenti one-way semplici, quali informazioni di carattere generale sull'impresa e sui prodotti/servizi). Livello 2: fase comunicativa monodirezionale matura/bidirezionale semplice (in cui le imprese completano la loro comunicazione effettuata con strumenti one-way anche complessi, iniziando ad esplorare le potenzialità bidirezionali dello strumento con strumenti di comunicazione two-way semplici, come la raccolta generale di informazioni e il feedback sul sito). Livello 3: fase comunicativa bidirezionale matura: le imprese completano la loro comunicazione bidirezionale con strumenti two-way complessi, come feedback specifici su prodotti, supporto customizzato al cliente. Livello 4: fase transazionale, in cui le imprese utilizzano il sito web anche per effettuare transazioni (cfr. in particolare le p. 32-33).

¹¹ Sugli effetti perversi della ricerca di amichevolezza dei servizi in rete, cfr. CLAUDIO GNOLI, *Informazioni o rumore? Gli utenti di fronte alla complessità dei servizi in rete*, "Biblioteche oggi", 18 (2000), 1, p. 24-29.

¹² Cfr. WALTER NELSON, *Using your intranet site as a communication tool*, "Marketing library services", 14 (2000), 6, e <<http://www.infotoday.com/mls/-sep00/nelson.htm>>, ove viene illustrato il caso della biblioteca della Rand, una istituzione non-profit di Santa Monica in California, che ha attivato un e-mail alert service per gli utenti remoti.

¹³ Cfr. MARIATERESA PESENTI - BRUNELLA LONGO, *Attraverso la rete prende quota la formazione a distanza*, "Biblioteche oggi", 18 (2000), 2, p. 68-74.

¹⁴ Cfr. [MAURIZIO DI GIROLAMO], *WWW come Intranet. Linee guida per la realizzazione del sito web della nostra biblioteca*, <<http://users.unimi.it/~bibliou6/intra/intranet.htm>>.

¹⁵ Recita infatti il documento, nell'ultima parte relativa agli obiettivi che il sito si propone: "Archivio: raccogliere tutti i documenti che costituiscono la storia della biblioteca e la sua evoluzione (anche home page obsolete, per documentarne gli sviluppi formali e di contenuti). Lavoro di gruppo: acquisire nuovi metodi di lavoro che si avvalgano del sito web come mezzo di comunicazione/informazione/documentazione interna nel lavoro quoti-

diano (WWW come Intranet). Formazione ed aggiornamento professionale: utilizzare il sito web per mettere in comune le 'scoperte' di ciascun bibliotecario, che costituiscono quel bagaglio di cognizioni professionali frutto dell'esperienza quotidiana. La pubblicazione di piccole relazioni e promemoria ne permetterà la trasmissione e consentirà a tutti noi di partecipare dell'esperienza e delle competenze altrui" (cfr. [MAURIZIO DI GIROLAMO], *WWW come Intranet*, cit.).

¹⁶ Cfr. ANNA BOGLIOLO, *Informare all'interno di un ente: l'opzione Intranet*, "Biblioteche oggi", 17 (1999), 8, p. 28-31.

¹⁷ Il riferimento è al sito della Biblioteca comunale "Renato Fucini" di Empoli, raggiungibile entro la rete civica locale a partire dalla pagina <<http://www.comune.empoli.fi.it/biblioteca/biblioteca.htm>>.

¹⁸ Cfr. KERRY GLEESON, *Il programma di efficienza personale*, Milano, Franco Angeli, 1995, p. 57.

¹⁹ Cfr. *Documenti per il lavoro in biblioteca*, a cura della Commissione nazionale biblioteche pubbliche, <<http://www.aib.it/aib/commiss/cnbp/doc.htm>>.

²⁰ Nel rapporto con la stampa locale, la biblioteca empolesse ha consolidato l'abitudine di inviare un fax multinvio in contemporanea a tutti gli organi di stampa, con un testo informativo che si conclude con la segnalazione della pagina web ove recuperare, oltre al testo del comunicato, anche immagini di corredo e altro materiale di documentazione. A partire dal 2000 l'accessibilità alla versione elettronica del comunicato stampa tende ad accrescere la probabilità di un "copia-incolla" integrale da parte dei corrispondenti, con evidente soddisfazione reciproca per entrambi i soggetti della transazione informativa.

²¹ Cfr. HANNAH ARENDT, *La vita attiva: la condizione umana*, Milano, Bompiani, 1997. Per la particolare "lettura" della teoria arendtiana in chiave bibliotecaria, cfr. ANTONELLA DE ROBBIO, *La biblioteca nel web, il web nella biblioteca*, "Bibliotime", 2 (1999), 2, <<http://spbo.unibo.it/bibliotime/num-ii-2/derobbio.htm>>, uno degli interventi più accurati e interessanti sull'impatto del World wide web sulle modalità di offerta dei servizi informativi.

²² Per una trattazione generale sul ruolo

del PEG nella programmazione degli interventi in biblioteca, cfr. WALDEMARO MORGESE, *Il PEG e la biblioteca*, "Biblioteche oggi", 16 (1998), 10, p. 14-20.

²³ È questo il caso, ricordato sotto altri aspetti in precedenza, in cui la biblioteca stabilisce di riservare a momenti di maggiore silenzio e minore operatività la diffusione di informazioni su situazioni che non dipendono da specifici vincoli temporali e che possono comunque costituire motivo di interesse per il pubblico.

²⁴ Cfr. RAYMOND BIAL, *Looking good. A guide to photographing your library*, Chicago and London, American Library Association, 1991, presentato all'interno del sito della Bibliocreatività all'indirizzo <http://www.comune.empoli.fi.it/biblioteca/bc/learn/bk/eng/eng_004.htm> e recensito da Meris Bellei ne *Lo scaffale della bibliocreatività*, "Biblioteche oggi", 18 (2000), 6, p. 79.

²⁵ La letteratura sull'argomento insiste sulla opportunità di effettuare la registrazione fotografica delle mostre librerie e delle vetrine-novità allestite in biblioteca allo scopo di documentare ciò che si è fatto, creare un archivio permanente di idee da riutilizzare, valutare i progressi ottenuti col passare del tempo. Cfr. in particolare: WENDY D.M. BARTELUK, *Library displays on a shoestring. 3-dimensional techniques for promoting library services*, Metuchen, Scarecrow, 1993; LINDA CAMPBELL FRANKLIN, *Publicity and display ideas for libraries*, Jefferson, McFarland, 1985; MARK SCHAEFFER, *Library displays handbook*, New York, Wilson, 1991; GAYLE SKAGGS, *Bulletin boards and displays. Good ideas for librarians and teachers*, Jefferson, McFarland, 1993.

²⁶ Nel caso illustrato in questo intervento, le fotografie digitali raccolte sono oltre un migliaio. L'accesso ai singoli scatti avviene, oltre che dalle gallerie di immagini collocate nelle diverse aree del sito, anche da un elenco inventario cliccabile, dove è descritto sommariamente il soggetto di ogni immagine e la circostanza dello scatto. Tale elenco, ordinato in base al numero d'ordine assegnato all'immagine, dovrà essere integrato da un elenco per data e da un elenco per soggetto. Fisicamente nel sito web le immagini sono ordinate numericamente in un'unica cartella, denominata /foto/.