

Joint-use libraries

W. Miller, R.M. Pellen editors,
Binghamton (NY), The Haworth
Information Press, 2003, p. 153

Nell'attuale situazione economica è determinante continuare a fornire servizi di qualità senza dover aumentare il budget di investimento: molte biblioteche nord-americane hanno pertanto scelto di condividere strutture, personale e risorse, superando i limiti imposti da un concetto rigido di proprietà.

Questo libro, pubblicato contemporaneamente come "Resource sharing and information networks", 15 (2003), 1/2, è una raccolta tematica di contributi e presenta nove esempi di *joint-use libraries* che illustrano, in base a esperienze realizzate, i diversi modi in cui le biblioteche pubbliche e quelle di ambito scolastico e accademico sono riuscite a potenziare le raccolte e a servire meglio i propri utenti. Vengono infatti esplorate le strategie di base e gli indirizzi operativi relativamente al catalogo online, ai costi di mantenimento e al personale. La dimensione delle biblioteche protagoniste varia da piccole entità territoriali fino alla grande biblioteca di San José in California. I casi studio esaminati riguardano l'attività di biblioteche scolastiche che operano come biblioteche pubbliche, le possibilità di partnership tra biblioteche accademiche e piccole biblioteche locali e un esempio di tre partner di diversa tipologia (una comunità di college, una universitaria e una pubblica) che riescono a servire una comunità allargata di utenti. Le esperienze riportate illustrano attività già in corso e solo un caso riguarda un progetto in fase

di avvio, che dunque non può ancora fornire dati di utilizzo e di valutazione. Punto di forza della pubblicazione è il materiale tecnico fornito, relativo alla realizzazione dei progetti (gli esempi di *agreements*), la varietà delle partnership, la gamma di proposte presentate e l'attenzione ai problemi, alle barriere e ai punti deboli dei progetti descritti. Molti dei contributi presentano una breve bibliografia e appendici con modelli di struttura organizzativa e di accordi operativi e materiale tecnico di riferimento.

La parola d'ordine nel libro è *cooperazione*, non nuova nel panorama biblioteconomico ma posta con un approccio innovativo che scaturisce dalle riflessioni seguite a uno dei meeting di direttori di sistemi bibliotecari delle università della Florida, svoltosi qualche anno fa. L'idea di cooperare, comunemente associata alla catalogazione e al prestito interbibliotecario, trova nelle *joint-use libraries* l'espressione più recente: tipologie diverse di biblioteche si amalgamano per servire due o più comunità di utenti in uno stesso edificio, con uno staff integrato, in modo trasparente per l'utente.

Il fattore economico è decisivo, dal momento che nessuna biblioteca di piccole o medie dimensioni potrebbe da sola garantire un'offerta di collezioni e servizi pari a quella realizzabile tramite la collaborazione in *jointventure*.

La scelta ricade dunque sulla definizione di un'unica entità fisica che serve più comunità di utenti, tenendo naturalmente conto, già in fase progettuale, dei problemi connessi con l'eterogeneità dei target. Un modello del genere si era già affer-

mato anni fa nelle aree rurali del Michigan e del Nevada relativamente a realtà scolastiche, come viene messo in luce dal primo contributo che traccia un excursus storico di questo fenomeno, delinea brevemente i vari modelli esistenti e illustra l'esperienza della partnership tra la Washoe County Library e il Washoe County School District (Reno - Nevada) attuata da due scuole elementari, due medie e due superiori, ponendo l'attenzione sulla selezione del personale, sugli aspetti contrattuali, sui finanziamenti e la definizione delle responsabilità. Questa esperienza, iniziata nel 1980 e ora in espansione con un proprio sito web (<http://www.washoe.lib.nv.us/yypartr.html>), era partita da un accurato lavoro preparatorio basato sull'analisi approfondita delle esperienze esistenti a livello internazionale, in particolare nel settore delle partnership tra biblioteche pubbliche e biblioteche scolastiche. All'obiettivo primario di creare nuovi servizi riducendo i costi partecipa da qualche tempo un terzo partner, il Nevada District of Wildlife, creando, dal 2001, il Mobile Library Service per servire le zone più isolate. I risultati entusiasmanti - collezioni più ricche e più ore di accesso - hanno portato alla definizione di un decalogo relativo al modello di *joint-use libraries* in cui i fattori economici, pur considerati importanti nella misura del successo dell'iniziativa, sono superati dalla risposta di interesse della comunità di riferimento (solo nel 2002 è stata registrata una crescita dell'indice di attività del 32%).

I vari tipi di partnership realizzabili tra istituzioni biblio-

tecario accademiche e pubbliche sono illustrati dal secondo intervento che propone un'analisi approfondita dei problemi e delle relative linee di risoluzione. Fermo restando che una forte spinta viene dalla volontà di investire il denaro pubblico con il massimo rendimento, il concetto alla base non è nuovo e le prime applicazioni in ambito scolastico risalgono agli anni Cinquanta e Sessanta. In seguito, fino ad oggi, le motivazioni sono state più legate all'ottimizzazione degli spazi e degli investimenti, per evitare la duplicazione dei servizi. Il risparmio di denaro è considerato uno dei benefici principali delle *joint-use libraries*, ma in realtà il loro costo è tutt'altro che contenuto, seppure con l'obiettivo di aumentare le potenzialità di acquisto delle istituzioni partner. Il partner ideale è individuato nella biblioteca universitaria che può fornire collezioni ampie e attrezzature tecnologiche avanzate. I fattori critici individuati consistono nella pianificazione, nel coordinamento, nell'amministrazione finanziaria, nell'accesso ai documenti, nell'integrazione tecnologica, nelle attitudini del personale e nell'identità: per ognuno di questi aspetti il contributo fornisce una checklist di fattibilità e informazioni sulle tipologie di contratto stipulabile.

Dell'esperienza della University/College Library presso il Broward Community College Central Campus Library costituita dal Broward Community College e dalla Florida Atlantic University-Broward, attiva dal 1994 e descritta nel terzo intervento, si sottolinea l'importanza di una chiara consapevolezza da parte dei partner ri-

guardo ai vantaggi e agli svantaggi che cooperazioni culturali di tale genere comportano. Il maggior vantaggio rilevato è la grande varietà di risorse disponibile per le comunità partecipanti, altrimenti impensabile, e la condivisione determina interazioni importanti a livello di personale, producendo nuove idee per servizi e metodi operativi e sviluppando nuove politiche e procedure. Tra i limiti da riconoscere, è la perdita di controllo da parte delle singole istituzioni, oltre alla necessità di estendere il processo formativo del personale e il lavoro di diffusione e di comunicazione verso l'utenza con conseguente impegno di tempo e risorse. La *joint-use library* realizzata dalla University of Washington a Bothell e dal Cascadia Community College nello stato di Washington evidenzia quali fattori di successo un buon accordo operativo, l'impegno comune e costante al successo dell'iniziativa e la comunicazione sempre attiva a tutti i livelli. L'università è costituita da tre sedi semiautonome e amministrativamente indipendenti. La collaborazione con il College è iniziata nel 1994 sulla base di un lavoro di progettazione fondato sulla consapevolezza di ogni partecipante dei principi operativi stabiliti a monte dai responsabili delle due istituzioni. Gli accordi sono relativi a periodi brevi (circa due anni) e vengono rinnovati e ridefiniti sulla base delle *lessons learned* negli anni precedenti (attualmente è in corso il biennio 2003-2005).

La *joint-use library* progettata fin dal 1988 e realizzata nel 1995 dalla Florida Atlantic University (FAU) e dall'Indian River Community

College (IRCC), cui successivamente ha aderito la St. Lucie County Library, riesce a servire tre target di utenza del tutto diversi. Si discutono i problemi di progettazione, di personale, di gestione e di sviluppo delle collezioni del complesso progetto. L'integrazione tra le strutture riguarda diversi aspetti: l'IRCC ha fornito l'edificio e gli arredi, cura la manutenzione e ha stipulato contratti con la FAU per la fornitura di libri e di personale. Un solo membro dello staff è un dipendente della FAU mentre gli altri sono dipendenti dell'IRCC, pagati però dalla FAU. Il finanziamento statale è successivo, come l'istituzione di un corso di laurea di quattro anni di cui i primi due curati dall'IRCC, gli ultimi due dalla FAU. La vera apertura alle tre utenze differenziate risale al gennaio 2002 e l'accordo stipulato prevede che nei primi due anni sia l'IRCC a fornire le collezioni mentre nei due anni successivi spetta alla FAU. Uno degli aspetti più impegnativi e interessanti riguarda l'autogestione dello staff che organizza autonomamente il lavoro, in base alle necessità, ed è costituito da personale attentamente selezionato e molto motivato, in un'ottica non comune di vero lavoro di team e di apprendimento continuo. L'intervento è presentato come un'intervista ai membri dello staff, da cui emerge una forte sinergia operativa e di pensiero e una comunicazione costante e aperta pur nella rispettiva autonomia. Riguardo alle risorse elettroniche, ad esempio, vengono mantenuti tre OPAC separati e i partner forniscono accesso ai database tramite network dedicati, coprendo anche necessità legate al

prestito e alle transazioni amministrative. Per l'utente tutto ciò è trasparente e i tre cataloghi sono disponibili su tutti i computer, mentre la formazione utente (considerata una delle priorità in ambiente bibliotecario statunitense) avviene solo sul database di pertinenza.

Il St. Peterburg College e la città di Seminole nella Pinella County in Florida hanno dato vita a una biblioteca congiunta per la comunità studentesca e cittadina presso il campus del College a Seminole, completato nell'autunno 2003. L'esperienza è dunque molto recente: la gestione e la fornitura di personale è municipale mentre il College possiede l'edificio e fornisce supporto amministrativo e tecnico. Gli autori pongono come elemento chiave del successo di una *joint-use library* la chiara definizione della *mission* della biblioteche coinvolte: ogni organizzazione ha la propria struttura, le sue tradizioni e il suo stile operativo ma, stando a quanto sostiene Lynch nel libro *The librarian's guide to partnership*, i partner che intendono lavorare in una fisionomia di *joint-use library* devono essere disposti a imparare e a rispettare ciò che è importante per ciascuno, che cosa è previsto e utile per i componenti e come essi operano quotidianamente. La difficoltà negli accordi consiste proprio nel prevedere i problemi che possono presentarsi nell'operatività quotidiana: i membri del comitato per la progettazione del servizio hanno svolto un'indagine sulle realtà esistenti con diretto contatto con le esperienze in corso al fine di delineare uno studio di fattibilità attendibile, e al momento il bilancio è positivo.

L'esperienza attuata dalla Harmony Library a Fort Collins, in Colorado, dal Front Range Community College e dalla città di Fort Collins testimonia ciò che il modello di *joint-use library* rappresenta, ossia il giusto equilibrio tra autonomia e cooperazione: fin dalla fase preoperativa sono state individuate le aree in cui era preferibile mantenere la propria autonomia e quelle in cui poteva essere vantaggiosa l'integrazione. L'attività, oggi quadriennale, è basata su un processo continuo di bilanciamento tra necessità di controllo e opportunità collaborative, rinforzato dalla comunicazione e dal coordinamento costanti. Come sostengono gli *editors* del libro, non esiste un modello unico di *joint-use library*, poiché tale realtà scaturisce dalla fusione di più componenti delle quali riflette cultura e impostazione: il primo passo è dunque definire una visione comune della nuova entità nel rispetto delle aspettative dei partner. Il grado di integrazione può essere differenziato, secondo la fisionomia dei membri, da un livello minimo (scelto di solito da biblioteche grandi e solide per le quali sarebbe troppo costoso smantellare il lavoro già fatto per una nuova configurazione), a un livello medio di integrazione *selettiva* in cui le responsabilità vengono individuate e divise tra i partner, fino a un livello massimo in cui le diverse *mission* di origine si unificano in una nuova, caratterizzante la *joint-use library*, in cui il personale e le collezioni sono interamente condivisi e ogni area della biblioteca è aperta a tutti gli utenti indistintamente. Poiché l'esperienza insegna che non tutto è prevedibile, la

partnership deve essere sottoposta a valutazione periodica.

La città di San José in California e l'omonima università hanno dato vita *ex novo* a una biblioteca congiunta in cui è evidente il beneficio di disporre di uno staff allargato con esperienza maggiore, collezioni più ricche, un nuovo sistema online integrato, un sito web costruito con specifiche di usabilità e una nuova filosofia di servizio. Tra i problemi emerge in primo luogo lo sviluppo della fiducia e del rispetto tra le persone coinvolte, unite dall'impegno alla tolleranza reciproca. Gestire una realtà così complessa comporta uno sforzo costante di pianificazione del carico di lavoro in un ambiente eterogeneo e il successo è legato, oltre che alla pianificazione mirata curata dal *core team* preposto, alla volontà e alle capacità delle risorse umane impegnate nel progetto grazie all'utilizzo di canali comunicativi formali e informali.

L'ausilio del *project management* ha permesso di scandire l'esperienza in più fasi: raccolta delle informazioni, analisi, raccomandazioni o linee guida e implementazione. Naturalmente non mancano gli aspetti negativi e faticosi, quali il superlavoro, la stanchezza, i malintesi, le paure e le ansie riguardo al nuovo ambiente di lavoro.

L'ultimo contributo riguarda l'esperienza della biblioteca congiunta creata dalla Nova Southeastern University e del Broward County Board of County Commissioners per servire sia i cittadini sia gli studenti e il corpo docente della facoltà universitaria. L'intervento è dedicato alla scelta e all'assunzione del personale e pone in ri-

salto le difficoltà nel delineare l'*agreement*, nel tenerlo sempre presente e nell'agire di conseguenza. La fase di individuazione del personale, per disporre di uno staff variegato, e di formazione alle nuove mansioni derivanti dal progetto, in relazione all'utenza differenziata da servire, agli orari di apertura e al tipo di accesso previsti, è durata oltre sei mesi. A questo scopo sono state assunte due figure chiave: il responsabile dei servizi di reference e di accesso (che poi ha provveduto alla selezione del personale per il suo settore) e il responsabile dei servizi della biblioteca pubblica. Nel volume sono riportate le varie fasi della selezione e gli strumenti utilizzati per individuare le persone che maggiormente rispondessero ai requisiti delineati. L'esperienza si riferisce a un'apertura al pubblico di circa dieci mesi e non è dunque disponibile una valutazione dell'efficacia delle misure adottate, anche se il bilancio è statisticamente positivo: mentre infatti le altre biblioteche universitarie stanno conoscendo un declino nei servizi di reference e di richiesta di materiale, la *joint-use library* registra una crescita in queste aree di servizio (rispettivamente dell'82,5% e del 24,4%).

Le esperienze proposte in questo volume sono incentrate in ambiente statunitense e il livello di estensibilità dell'iniziativa è legato a un approccio totalmente basato sulla cooperazione e sulla disponibilità alla condivisione. Nella struttura organizzativa delle nostre biblioteche, fortemente penalizzata dalla carenza di formazione continua e dalle difficoltà di finanziamento, la *joint-use library*, assimilabile in parte

alle organizzazioni consorziati, potrebbe costituire una soluzione per il potenziamento dell'offerta, ma d'altra parte un progetto del genere troverebbe difficoltà di applicazione insormontabili. Gli stessi attuatori del resto ne riconoscono vantaggi e limiti, questi ultimi in realtà più legati alle difficoltà comunicative/relazionali e alla definizione del livello di integrazione da attuare che a quelle di natura tecnica e organizzativa.

La lettura è interessante ma sembra condurre in un mondo ideale in cui tutto funziona e ogni difficoltà viene superata grazie alla buona volontà e alla consapevolezza del fine comune. Per quanto particolareggiate siano le esposizioni, il lettore si può chiedere quali siano all'atto pratico le interazioni reali del personale coinvolto, quale l'effettivo impatto e la percezione da parte dell'utenza e infine quali i costi del quotidiano lavoro di assestamento e di ricalibratura delle attività, prima di poter raggiungere un equilibrio di regime.

Daniela Canali

ITTA-CNR Roma
daniela.canali@tin.it