

# Una Fondazione Per Leggere

*51 comuni dell'area Sud-Ovest della provincia di Milano sperimentano una nuova forma giuridica per gestire più efficacemente la dimensione cooperativa*

Stefano Parise\*

Fondazione Per Leggere  
Biblioteche Sud-Ovest Milano  
stefano.parise@sbiroz.it

Dal 23 agosto 2006 è diventata operativa la Fondazione Per Leggere – Biblioteche Sud Ovest Milano, costituita dai 51 comuni che appartenevano ai sistemi bibliotecari di Abbiategrasso, Rozzano, Corsico, del Magentino e del Castanese. Il nuovo ambito di cooperazione bibliotecaria si rivolge a un territorio pari a circa un terzo della provincia di Milano e serve una popolazione di quasi mezzo milione di abitanti.

Dopo la fiammata di entusiasmo per le nuove forme di gestione dei servizi pubblici locali introdotte con le riforme legislative degli anni Novanta,<sup>1</sup> che hanno portato alla costituzione di alcuni consorzi, il tema degli assetti istituzionali della cooperazione sembra aver perso *appeal* fra gli addetti ai lavori, che non paiono aver preso troppo sul serio le novità introdotte dall'art. 113 *bis* del Testo unico delle leggi sull'ordinamento degli enti locali<sup>2</sup> o le possibilità aperte dal cosiddetto Codice dei beni culturali<sup>3</sup> in tema di valorizzazione dei beni culturali (categoria alla quale, nel nostro paese, vengono impropriamente ricondotte anche le raccolte delle biblioteche di pubblica lettura).

Nelle pagine che seguono descriveremo i presupposti e gli esiti di un iter progettuale che ha portato cinque sistemi bibliotecari della provincia di Milano a compiere un

significativo percorso di integrazione istituzionale. La prima fase di questo percorso – avviato nel 2002 e conclusosi alla fine del 2004 con la definizione di un articolato progetto di servizio – è già stata descritta e analizzata da Laura Ricchina nelle pagine di questa rivista.<sup>4</sup> Sulla base di tale progetto – che ha condotto, fra l'altro, le amministrazioni locali coinvolte alla decisione di aumentare significativamente la quota pro capite di adesione fino a 0,90 euro, nella convinzione che non si possa garantire la qualità dei servizi senza risorse adeguate – è stata precisata la *mission* del nuovo Sistema, che non doveva, nelle intenzioni dei fondatori, coincidere, se non in un'ottica riduttiva, con la pura e semplice erogazione (seppur qualificata e ottimizzata) di servizi tecnici alle biblioteche.

Gli esiti di questa elaborazione hanno portato – quasi naturalmente – a identificare la forma giuridica della Fondazione come la più idonea a garantire il raggiungimento degli obiettivi sociali, in quanto dotata della necessaria autonomia decisionale e operativa.



La nuova Biblioteca comunale di Opera (MI)

Il superamento dell'assetto classico della gestione associata mediante convenzione fra enti (giudicata inidonea a gestire efficacemente una dimensione cooperativa di tale ampiezza) a favore di una figura giuridica di tipo privatistico è tuttavia andato di pari passo con la preoccupazione di tutelare la centralità della pubblica lettura e di garantire nel tempo il controllo della Fondazione da parte degli enti locali fondatori, che mantengono piena giurisdizione sulle biblioteche di loro competenza.

Parimenti, è parso subito chiaro a tutti che il discrimine fra una struttura di servizio efficiente e orientata al risultato e la creazione di quello che – nel gergo degli amministratori – viene a connotarsi come “l’ennesimo carrozzone pubblico” paralizzato da meccanismi decisionali orizzontali e da veti incrociati stava nella possibilità di dotarsi di finalità condivise, la cui realizzazione fosse affidata ad assetti di governance cristallini, caratterizzati da responsabilità chiaramente attribuite.

Su un piano prettamente gestionale, invece, il contesto del Sud-Ovest milanese, caratterizzato da realtà medio-piccole in aree a bassa densità demografica e con servizi bibliotecari localmente poco strutturati, ha orientato le scelte verso la presenza di livelli avanzati di centralizzazione. La creazione di un centro sistema concepito prevalentemente come back office cui affidare compiti che non abbiano un rilievo diretto per gli utenti, funzionalmente e operativamente collegato a un front office bibliotecario che, sgravato dal peso di procedure ripetitive e autoreferenziali, possa convogliare tempo e risorse al potenziamento dei servizi di reference, orientamento e supporto all'utenza, è stata identificata come un fattore organizzativo primario per garantire dinamicità e sviluppo a un'area territoriale così ampia e differenziata.

### Il punto di partenza<sup>5</sup>

La creazione di qualsivoglia soggetto giuridico comporta la volontà di cedere a un soggetto “terzo” (sebbene costituito e partecipato dagli enti fondatori) parte delle proprie prerogative di controllo nonché maggiori oneri immediati e una previsione di costi a regime più elevati rispetto a quelli di una gestione in economia.<sup>6</sup> Per questa ragione è parso a tutti opportuno avviare una riflessione sulle finalità che il nuovo sistema bibliotecario doveva assumere e sui vantaggi che potevano derivarne.

Valeva la pena di costituire un soggetto dotato di personalità giuridica per replicare i servizi che tradizionalmente (ovvero secondo la prassi professionale invalsa in Italia) le aree di cooperazione bibliotecaria garantiscono alle biblioteche associate? E in caso di risposta affermativa: qual era il modello giuridico più idoneo, fra quelli previsti dall'ordinamento vigente, per garantire la realizzazione degli scopi sociali?

L'occasione per l'avvio della riflessione è stata offerta dall'incarico di consulenza conferito a Federculture Servizi srl, che ha realizzato uno studio sugli assetti istituzionali e giuridici del Sistema bibliotecario Sud-Ovest Milano a partire dal progetto di servizio elaborato nel 2004. Si trattava, in sostanza, di esplicitare la *mission* istituzionale del nuovo sistema e, a un livello gerarchicamente inferiore, di definire le strategie (intese come sistema di politiche, programmi, azioni, decisioni che definiscono cosa il sistema dovrà fare nei confronti del suo ambiente di riferimento) attraverso le quali la *mission* intendeva essere realizzata. Sostanzialmente, avendo definito “cosa” fare, si trattava di esplicitare le idee, i valori e gli atteggiamenti entro i quali precisare il “perché” e il “come”, segnalando così la direzione di lun-

go periodo del sistema e garantendo nel contempo la coerenza complessiva fra scopi sociali e dimensione operativa.

Grazie al serrato *brainstorming* condotto con grande capacità ed esperienza da Massimo Coen Cagli,<sup>7</sup> la prospettiva iniziale – legata a un assetto che definirei di tipo “consortile”, ovvero strettamente legato all'erogazione di un complesso di servizi bibliotecari – si è gradualmente arricchita di contenuti e approfondita grazie a un approccio finalizzato a far emergere il senso di tale attività, a chiarificare le finalità culturali e sociali e a delineare l'orizzonte valoriale entro il quale incanalare le attività proprie degli operatori del sistema (bibliotecari, amministratori, personale) nonché le scelte e le politiche degli organi di governo, per favorire un processo di adesione identitaria al nuovo ente da parte di tutti i suoi interlocutori, presenti e futuri.

### La mission

Nella definizione della *mission* ci si è riferiti in particolare alle indicazioni espresse dalla Regione Lombardia nel Piano programma 2001-2003 sulla necessità di razionalizzare la rete bibliotecaria regionale, migliorare i servizi offerti al pubblico e sfruttare al meglio le economie di scala determinate dall'ampliamento delle dimensioni dei sistemi.<sup>8</sup>

Altri riferimenti scontati sono stati il Manifesto Unesco per le biblioteche pubbliche<sup>9</sup> e le indicazioni contenute nelle linee guida IFLA/Unesco per lo sviluppo del servizio bibliotecario pubblico,<sup>10</sup> soprattutto là dove si sottolinea il ruolo della biblioteca come soggetto di servizio pubblico per il territorio di riferimento (“via di accesso locale alla conoscenza”).

Questo ruolo, negli ultimi anni, è

andato precisandosi e arricchendosi di contenuti anche grazie ai profondi mutamenti indotti dall'innovazione tecnologica e da un'accresciuta domanda di qualità nei servizi da parte dei cittadini, che ha indotto importanti cambiamenti nel modo di produrre servizi bibliotecari e determinato un ampliamento e una differenziazione del pubblico di riferimento e dei bisogni individuali e collettivi che la biblioteca – in quanto servizio pubblico – è tenuta a monitorare e (possibilmente) a soddisfare. E tuttavia, tale cambiamento di ruolo e di posizionamento per dirsi compiuto necessiterebbe di una percezione rinnovata – in termini di visibilità e rilevanza – della biblioteca agli occhi del corpo sociale.

Su questa base di riflessione coordinatori e amministratori del sistema hanno modellato i compiti da affidare al nuovo organismo, identificando tre idee chiave, considerate imprescindibili:

– *Accesso pieno*. Facilitare il pieno accesso all'informazione, alla cultura e alla conoscenza come strumenti per la crescita personale e lo sviluppo della comunità e in quanto motore dello sviluppo locale, promuovendo la lettura in tutte le sue forme.

– *Cultura della biblioteca*. Promuovere e diffondere una cultura della biblioteca pubblica, intesa sia come spazio aperto alla collettività sia come soggetto sociale integrato nella realtà locale, che opera insieme a cittadini, istituzioni e organizzazioni sociali per il progresso della comunità.

– *Qualità e nuove risorse*. Incrementare la qualità e il valore dei servizi bibliotecari per tutti e in tutti i luoghi, garantendo standard uniformi, valorizzando il patrimonio umano, professionale e le risorse documentarie presenti nelle biblioteche del territorio e apportando nuove risorse per il loro sviluppo.

Attraverso queste enunciazioni pro-



Un'immagine della Biblioteca comunale di Buccinasco (MI)

grammatiche si intendeva rilanciare il ruolo della biblioteca come terminale di una rete di soggetti, risorse e opportunità territoriali che il nuovo sistema bibliotecario poteva contribuire a integrare.

Si è profilata insomma la volontà di mettere a valore il contributo che la rete capillare delle biblioteche del Sud-Ovest reca alla qualità della vita (in termini di opportunità di svago "intelligente", di crescita culturale, di accesso alle tecnologie, di proposta culturale), all'inclusione sociale (opportunità di formazione permanente, percorsi di contrasto all'analfabetismo di ritorno, socializzazione e integrazione culturale nelle biblioteche, con particolare riguardo ai cittadini stranieri), allo sviluppo economico del territorio (valorizzazione e promozione dei luoghi in chiave di micro-turismo culturale, fornitura di informazioni agli operatori economici).

### Le linee strategiche

Questo forte orientamento al dialogo e all'integrazione con il territorio ha influenzato l'elaborazione delle scelte di lungo termine atte a garantire unitarietà di direzione alle

decisioni e alle attività dei singoli. Le linee strategiche sono infatti state articolate su due grandi versanti strategici.

Il primo, prevalentemente orientato verso le componenti interne al sistema e inerente il raggiungimento di impatti organizzativi e gestionali, comprende cinque linee di attività: 1) *Ottimizzazione, potenziamento e sviluppo delle biblioteche*

Progettazione e realizzazione di funzioni e servizi centralizzati mediante:

- la creazione di condizioni di efficienza economica e gestionale;
- la centralizzazione delle funzioni gestionali e amministrative a vantaggio di tempo e risorse da concentrare su funzioni e attività indirizzate all'erogazione del servizio all'utenza;
- l'impiego di risorse professionali e organizzative delle componenti del sistema per rispondere a nuovi bisogni e necessità della comunità di riferimento.

2) *Innovazione tecnologica e gestionale*

Iniziative trasversali dirette a:

- perseguire una costante e profonda innovazione tecnologica e l'adeguamento a standard;
- elaborare soluzioni innovative

## Cooperazione

dal punto di vista dell'organizzazione, della gestione e dell'erogazione del servizio, mediante l'individuazione e il perseguimento di performance elevate.

### 3) *Formazione e sviluppo del personale*

Rafforzare e ampliare le capacità delle persone, migliorandone competenze e conoscenze, e sostenere lo sviluppo della professionalità attraverso:

- l'accompagnamento dei nuovi operatori che si inseriscono nelle biblioteche;
- l'aggiornamento professionale;
- l'apprendimento organizzativo, ossia iniziative formative che tengano conto del contesto organizzativo nel quale operano i destinatari, e dei problemi specifici che affrontano;

– la condivisione e disseminazione di pratiche professionali all'interno delle componenti del sistema attraverso la creazione di una vera e propria "comunità di apprendimento";

– il potenziamento di tutte le sfere della professionalità anche attraverso il ricorso a diverse metodologie didattiche.

### 4) *Misurazione e valutazione della performance*

Dotare il Sistema Sud-Ovest Milano di idonei strumenti e metodologie di misurazione e valutazione della performance attraverso:

- l'implementazione di un sistema statistico per lo sviluppo di una base di dati e conoscenze per la valutazione;
- il continuo aggiornamento e la verifica degli standard e degli in-

dicatori che consentono la valutazione;

– il benchmarking con altre esperienze di eccellenza.

### 5) *Integrazione fra le componenti interne al sistema*

Trasformare una serie di biblioteche sul territorio in un'unica rete di biblioteche dotata di molteplici punti di contatto: un'unica "grande biblioteca" con un'identità comune di servizio che, al contempo, accoglie e valorizza le identità originarie delle singole biblioteche (conoscenza del territorio, delle tradizioni ecc).

Il secondo versante strategico, prevalentemente orientato verso l'ambiente di riferimento dei servizi bibliotecari, è inerente al raggiungimento di impatto sociale.

### 1) *Sensibilizzazione e comunicazione*

Tab. 1a e b – Lo schema pone in evidenza il legame logico tra mission e strategie, verificando la coerenza tra i due elementi ed evidenziando le relazioni prioritarie tra il livello strategico e ciascuna delle tre componenti della mission.

Tabella 1a

<b>Strategie rivolte alle componenti del sistema</b>					
<b>Mission</b>	<i>1) Ottimizzazione, potenziamento e sviluppo delle biblioteche</i>	<i>2) Innovazione tecnologica e gestionale</i>	<i>3) Formazione e sviluppo del personale</i>	<i>4) Misurazione e valutazione della performance</i>	<i>5) Integrazione fra le componenti interne al sistema</i>
<b>Accesso</b>	Ottimizzare e centralizzare i servizi liberando risorse.  Raggiungere nuove fasce di utenza e estendere quelle tradizionali.	Prestito interbibliotecario, accesso a altre fonti e sedi della conoscenza esterne alla biblioteca.			Mettere in rete le biblioteche.
<b>Cultura</b>			Rafforzare l'identità di servizio e la cultura dei bibliotecari.		Creare una identità unica del servizio.
<b>Qualità e nuove risorse</b>		Creare un sistema informatizzato delle biblioteche affidabile.  Garantire un software e un hardware efficiente e solido.		Verificare e incrementare la qualità del servizio.  Garantire basi statistiche e informative per la valutazione del servizio.	Modelli e strumenti per il fund raising delle biblioteche locali.

Tratto da: Federculture Servizi, *Sistema bibliotecario Sud-Ovest Milano. Mission e linee strategiche. Documento di lavoro*, giugno-luglio 2005, p. 12-14.

Tabella 1b

Mission	Strategie rivolte alla società			
	1) Sensibilizzazione e comunicazione	2) Promozione della lettura	3) Integrazione "intersistemica" (networking sociale)	4) Incremento delle risorse e sviluppo dei servizi all'esterno
Accesso	Aumentare il numero di utenti attraendoli nelle biblioteche.	Maggior numero di lettori. Portare la lettura a chi non la pratica o non la può praticare facilmente.	Biblioteca come snodo verso l'offerta culturale e sociale del territorio. Biblioteca come snodo verso le fonti della conoscenza. Collaborazione e sinergia con gli altri enti della cultura locali, regionali, nazionali e internazionali.	Il Sistema e le biblioteche come fornitori di servizi ad alto valore aggiunto per interlocutori esterni.
Cultura	Piano di comunicazione integrato del Sistema. Promozione di una nuova immagine della biblioteca.		Fare della biblioteca un punto di riferimento aperto a tutti gli interlocutori, per lo sviluppo di un sistema locale della lettura e della conoscenza.	
Qualità e nuove risorse	Integrare utenti nel sistema di verifica della qualità.		Integrare stakeholder nel sistema di verifica della qualità.	Vendere servizi a nuovi clienti. Dare vita al fund raising delle biblioteche (donatori, sponsor, investitori sociali).

Tratto da: Federculture Servizi, *Sistema bibliotecario Sud-Ovest Milano. Mission e linee strategiche. Documento di lavoro*, giugno-luglio 2005, p. 12-14.

Diffondere una nuova e più profonda cultura della biblioteca attraverso:

- il sostegno alle realtà locali nel dotarsi di un programma di relazione con gli interlocutori e la popolazione del proprio territorio che favorisca un maggiore inserimento della biblioteca nel tessuto sociale;
- un'attività di comunicazione pubblica e istituzionale che promuova e rappresenti adeguatamente all'ambiente esterno, anche attraverso campagne di comunicazione, il nuovo Sistema bibliotecario e il ruolo delle biblioteche.

#### 2) Promozione della lettura

Rendere effettivo uno dei mandati principali delle istituzioni bibliotecarie, ovvero il consolidamento e la crescita delle abilità e della propensione alla lettura da parte di

ogni individuo. Questo compito presuppone:

- la volontà di affrontare il tema della "lettura" nelle sue implicazioni culturali e sociologiche, nel suo ruolo di agente della crescita personale, veicolo di affinamento del gusto e delle capacità critiche, risorsa per un consumo non massificato del tempo libero, anche fattore di inclusione sociale e componente fondamentale di qualsiasi processo di autoaggiornamento e di riconversione delle competenze professionali;
- la capacità di agire secondo linee di stretta collaborazione con tutte le componenti del "sistema della lettura" sul territorio, dagli editori ai distributori ai librai, dalle scuole alle associazioni ai singoli lettori.

#### 3) Integrazione "intersistemica" (networking sociale)

Favorire l'integrazione tra il sistema bibliotecario e gli altri sistemi della cultura diversi dalle biblioteche, per sostenere il networking e lo scambio tra i soggetti la cui azione è connessa alla *mission* dell'accesso alla conoscenza, facendo leva sulla messa in rete con:

- sistemi e istituti bibliotecari di altri territori e di altri contesti (scuole, università, biblioteche speciali, biblioteche private ecc);
- sistemi della cultura e della conoscenza non omologhi ma complementari insieme alle biblioteche, rispetto al sistema generale della cultura e della conoscenza.

#### 4) Incremento delle risorse e sviluppo dei servizi all'esterno

Rispondere in modo innovativo al mutamento economico e politico dei sistemi di welfare. Per respon-

Tab. 2 - Linea strategica 9; incremento delle risorse e sviluppo dei servizi all'esterno

Mission	Linee operative
Accesso	Elaborazione di progetti speciali per raggiungere fasce d'utenza potenziale.
Cultura della biblioteca	-
Qualità e nuove risorse	<p>Piano di sviluppo di fornitura di servizi all'esterno verso nuovi utenti/clienti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- rassegne stampa e document delivery;</li> <li>- studi documentari e ricerche di letteratura;</li> <li>- archiviazione informazioni.</li> </ul> <p>Piano di ottimizzazione generale dei servizi connessi con le biblioteche e di efficienza economica.</p> <p>Piano di fund raising generale del Sistema e azioni dirette di fund raising:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- accesso a fondi pubblici nazionali e internazionali;</li> <li>- piano sponsorizzazioni generale;</li> <li>- vendita di servizi a terzi;</li> <li>- campagne promozionali a livello sopracomunale.</li> </ul> <p>Elaborazione di strumenti e modelli per il fund raising delle biblioteche:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- eventi di fund raising locale;</li> <li>- programma di promozione degli "amici delle biblioteche".</li> </ul>

Tratto da: Federculture Servizi, *Sistema bibliotecario Sud-Ovest Milano. Mission e linee strategiche. Documento di lavoro*, giugno-luglio 2005, p. 19.

dere alla sfida della sostenibilità delle biblioteche il sistema intende agire puntando:

- sull'accesso a nuove risorse economiche, organizzative e strutturali attraverso programmi professionalmente elevati e politiche di fund raising;

- sull'erogazione a nuovi utenti/clienti (privati e pubblici) di nuovi servizi connessi alla conoscenza e alla documentazione o alla trasformazione delle competenze acquisite al proprio interno in prodotti e servizi da rivolgere a nuovi mercati).

L'insieme delle strategie è stato sottoposto a verifica di coerenza: ogni singolo componente delle linee strategiche individuate è stato immesso in una matrice per verificarne la riconducibilità ad almeno una delle "idee chiave" che sostanziano le finalità del sistema (tabelle 1a e 1b).

Infine, le attività e i programmi operativi definiti nel Piano di servizio del 2004 sono stati sistematizzati alla luce delle strategie necessarie al perseguimento della *mission*.

Anche in questo caso si è trattato di ricondurre ciascun intervento in seno a una linea d'indirizzo strategico, utilizzando un diagramma a matrice per verificarne i profili di pertinenza e compatibilità rispetto alle priorità definite (a titolo esemplificativo si veda la tabella 2).

Le indicazioni emerse in questa fase di lavoro hanno sostanzialmente orientato la scelta del modello giuridico del nuovo sistema. Oggi che la Fondazione è entrata in piena operatività, esse serviranno come base per l'elaborazione del Piano di promozione della lettura, strumento principe di pianificazione e controllo dell'attività dell'ente, che avrà le caratteristiche di un bilancio di *mission* quadriennale (la durata del mandato degli organi della Fondazione), da aggiornare annualmente.

### Note

\* Stefano Parise è stato recentemente nominato direttore generale della Fondazione.

<sup>1</sup> Ci riferiamo alla legge dell'8 giugno

1990, n. 142, *Ordinamento delle Autonomie locali*, in particolare gli art. 22-25.

<sup>2</sup> D.l. del 18 agosto 2000, n. 267, *Testo unico delle leggi sull'ordinamento degli enti locali*. La Corte Costituzionale, con sentenza n. 272 del 27 luglio 2004, ha dichiarato illegittimo l'art. 113 *bis*, allargando di fatto il campo delle possibilità offerte agli enti per la gestione in esterno dei servizi privi di rilevanza economica, al quale devono essere ricondotti i servizi bibliotecari.

<sup>3</sup> D.l. del 22 gennaio 2004, n. 42, *Codice dei beni culturali e del paesaggio, ai sensi dell'art. 10 della legge del 6 luglio 2002, n. 137*, in particolare l'art. 115 ("Forme di gestione") nella versione licenziata con il d.l. del 24 marzo 2006, n. 156.

<sup>4</sup> LAURA RICCHINA, *Quali prospettive per le aree di cooperazione*, "Biblioteche oggi", 24 (2006), 2, p. 74-89.

<sup>5</sup> Questa parte del testo rielabora il documento di lavoro: *Sistema bibliotecario Sud-Ovest Milano. Mission e linee strategiche*, redatto da Federculture Servizi fra giugno e luglio 2005.

<sup>6</sup> Costi imputabili al funzionamento degli organi di governo del nuovo ente, alle spese per la gestione di una contabilità di tipo aziendale, per la gestione amministrativa del personale, per la sede. Va detto che l'entità delle maggiori uscite, a fronte di un'analisi approfondita, risulta generalmente inferiore a quanto appaia dalla lettura del bilancio delle biblioteche, poiché molti costi risultano "nascosti" in capitoli di bilancio afferenti a centri di costo non gestiti direttamente dalla biblioteca (ragioneria, ufficio personale, ufficio tecnico, economato).

<sup>7</sup> Ricercatore sociale, formatore, esperto in fund raising e formazione delle organizzazioni non-profit e per le iniziative a finalità sociale. È noto ai bibliotecari italiani per aver approfondito il tema del fund raising delle biblioteche nell'ambito del 13. Seminario Angela Vinay, organizzato dalla Fondazione Querini Stampalia a Venezia il 5-6 aprile 2002 (il testo dell'intervento è scaricabile all'indirizzo: <<http://www.aib.it/aib/sezioni/veneto/vinay13/coencagli02.htm>>).

<sup>8</sup> Il successivo Piano programma 2004-2006 ha ulteriormente confermato le indicazioni precedenti, vincolando l'erogazione di finanziamenti agli obiet-

tivi e indirizzi formulati: consolidamento della rete sistemica; rinnovamento qualitativo e incremento del patrimonio documentario; integrazione e coordinamento dei servizi centralizzati.

<sup>9</sup> Consultabile nella versione italiana all'indirizzo: <<http://www.aib.it/aib/commiss/cnbp/unesco.htm>>.

<sup>10</sup> IFLA, *Il servizio bibliotecario pub-*

*blico: linee guida IFLA/Unesco per lo sviluppo, preparate dal gruppo di lavoro presieduto da Philip Gill per la Section of Public Libraries dell'IFLA*, edizione italiana a cura della Commissione nazionale biblioteche pubbliche dell'AIB, Roma, AIB, 2002. Il testo, nella traduzione italiana, è anche consultabile all'indirizzo: <<http://www.ifla.org/VII/s8/news/pg01-it.pdf>>.