

Una vicenda che viene da lontano

MASSIMO BELOTTI

belotti@bibliotecheoggi.it

Era il 1981 quando con Gianni Stefanini organizzammo a Novate Milanese il Convegno “Biblioteca, quale modello” – lui in veste di *genius loci*, io incaricato dalla Provincia di Milano. Il convegno segnò una tappa simbolica per il movimento di quelle che chiamavamo “biblioteche di base” a sottolinearne lo stretto rapporto con l’unità minima territoriale.

Rappresentò una sorta di spartiacque tra il fenomeno più volte indagato della loro disordinata diffusione capillare, che aveva caratterizzato gli anni Settanta, e una nuova stagione che si proponeva di dare loro una più precisa identità culturale e di servizio.

In quegli anni svolgeva un ruolo leader nel settore delle “biblioteche di ente locale”, ben oltre i suoi confini di competenza, la Provincia di Milano grazie alla straordinaria figura di Novella Sansoni, assessora alla cultura. Ci aveva insegnato che “non è importante fare ciò che le leggi ci dicono di fare ma piuttosto quello che non ci impediscono di fare”. Era l’affermazione della progettualità sull’adempimento e sull’interpretazione burocratica delle norme.

Sulla scia di questi insegnamenti, alcuni della nostra generazione, tra cui Gianni e chi scrive, tentarono l’impresa. Ci inventammo ruoli e funzioni che le leggi regionali non prevedevano o timidamente abbozzavano, privilegiando il consolidamento della rete dei sistemi bibliotecari, primi nuclei di un progetto di cooperazione su vasta scala. Creammo servizi centralizzati di secondo livello, dando vita a nuove forme di coordinamento e promuovendo attività di formazione e aggiornamento rivolte a una platea di operatori motivati ma sostanzialmente autodidatti. Organizzammo i primi viaggi di studio all’estero – in Danimarca, Francia, Inghilterra – per scoprire i segreti di uno sviluppo che in Italia era fino a quel momento mancato, accorgendoci che quasi sempre la *cooperazione* era alla base dei successi altrui. Il primo di

questi viaggi fu ad Aarhus, in quella Danimarca che a lungo rappresentò per noi una sorta di Mecca. Più in generale, a catturarci era il modello scandinavo fortemente orientato al welfare. Ci colpisce che, a tanti anni di distanza, i riflettori della comunità professionale dei bibliotecari italiani siano ancora puntati su Aarhus grazie alla sua strabiliante invenzione del Dokk1, la nuova avveniristica biblioteca realizzata con il coinvolgimento dei cittadini, di cui su queste pagine ci parla Rolf Hapel. Non ci stupisce, invece, scoprire che in questo clima si sia stabilito una sorta di “gemellaggio” tra quella super-biblioteca e il CSBNO, il Consorzio sistema bibliotecario Nord Ovest Milano che celebrando il ventennale della sua costituzione ci ha fornito l’occasione per rilanciare il tema della cooperazione. A fare incontrare il Dokk1 e il CSBNO è stato il Programma Europa creativa 2015, al quale il Consorzio ha partecipato con il progetto di partenariato “New challenges for public libraries” cui hanno aderito Italia, Danimarca, Romania e Portogallo: la Commissione Europea lo valuta positivamente e lo finanzia con 200.000 euro, il CSBNO ne diventa capofila mentre all’“esperta” biblioteca di Aarhus viene affidato il ruolo di *sparring partner*. La cooperazione diventa internazionale. Fulcro del progetto l’idea del *design thinking for libraries*, una metodologia innovativa mutuata da altri settori della progettazione e adattata alle biblioteche per ripensarle e metterle in connessione più profonda con la propria comunità.

Elogio della cooperazione

Se prendiamo in considerazione l’arco di tempo che va dall’inizio degli anni Ottanta alla fine dei Novanta e oltre, osserveremo che c’è stato un significativo sviluppo delle biblioteche pubbliche di ente locale basato non più sulla capillarità, che

aveva prodotto in precedenza fragilità ai limiti della polverizzazione, ma sul consolidamento e sulla *qualità*: dei servizi, degli spazi, delle competenze professionali. Motore di questo processo la cooperazione in tutte le sue forme, che contribuirà anche a far crescere la riflessione su nuovi possibili modelli. La cooperazione, dunque, come strategia vincente che, nata per rispondere ad alcune esigenze concrete, finirà con il trasformare lo stile di lavoro e la cultura della biblioteca. La forma più diffusa che si è data fin dagli anni Settanta del secolo scorso è stata quella dei sistemi bibliotecari, aggregazioni intercomunali spontanee, di solito prive di responsabilità giuridica ma costituite tramite semplici convenzioni e disegnate su ambiti territoriali omogenei corrispondenti a quelli che allora erano i distretti scolastici. I criteri che li guidavano erano quelli dell'ottimizzazione e dell'integrazione delle risorse.

I quesiti a cui bisognava dare risposta erano elementari: che senso ha che ogni biblioteca cataloghi per sé, non sarebbe meglio disporre di un servizio centralizzato? Perché non creare cataloghi collettivi a cui possano attingere le biblioteche di un'area che va al di là del bacino di utenza del singolo comune? Come fare a garantire la circolazione dei documenti dotandosi di uno dei servizi che risulterà tra i più qualificanti, cioè il prestito interbibliotecario? Nasce così l'idea degli automezzi che collegano le biblioteche dei diversi comuni per recapitare i libri richiesti dagli utenti di una biblioteca che ne è sprovvista. Un altro nodo andava sciolto: aveva ancora senso che ogni biblioteca comprasse i libri per proprio conto o non era più opportuno realizzare forme di acquisto coordinato evitando sprechi e ripetizioni? Naturalmente si sarebbe dovuto garantire in ogni sede un ampio nucleo di dotazioni generaliste, soprattutto se riferite all'attualità, alle novità e alle opere di base, senza escludere però collezioni più "specializzate" verso le quali ognuna delle diverse biblioteche poteva coltivare una specifica vocazione a vantaggio di tutto il sistema. Da qui, rimasta quasi ovunque solo un'aspirazione, l'idea dei magazzini cooperativi per la condivisione delle collezioni meno utilizzate, premessa per una più sistematica pratica del *désherbage* gestita collettivamente. Progressivamente si farà inoltre largo la consapevolezza che una visione più matura della cooperazione non può risolversi nella condivisio-

ne tra soggetti bibliotecari, ma debba estendersi "in orizzontale" a forme di partenariato con altre agenzie del territorio: dalle scuole, ai servizi sociali, alle associazioni culturali e del volontariato.

Con l'avvento della Rete vecchi e nuovi servizi dei sistemi acquisteranno una diversa configurazione e incisività. Basti pensare alla possibilità di interrogare il catalogo collettivo e prenotare i libri anche da casa. Impeccabile ad esempio il servizio offerto dai sistemi bibliotecari della provincia di Bergamo (ma il furgoncino resiste e mi dicono che nel Sistema di Monza passa anche due volte al giorno in ogni biblioteca aderente). La parola "rete" acquista una duplice valenza: da una parte significa internet, dall'altra l'abitudine a "lavorare in rete". Inoltre l'ambiente digitale in cui le biblioteche operano indirizza la cooperazione verso nuovi servizi, che finora si sono diffusi soprattutto nelle università ma che a mio avviso è interessante valutare anche nel contesto delle biblioteche pubbliche. Sto parlando ad esempio del *reference digitale cooperativo*, che, qualora potesse contare sul valore aggiunto di altre tipologie bibliotecarie, riuscirebbe a fornire ai cittadini un moderno servizio informativo non solo bibliografico.

Dunque, complici anche le tecnologie, ai sistemi bibliotecari e ai percorsi della cooperazione si aprono nuovi orizzonti. Ben presto, però, cominceranno a emergere alcune criticità.

La prima riguardava il bacino d'utenza dei sistemi o per dirla nel gergo la questione della "zonizzazione". Come è possibile realizzare reali economie di scala e un'efficace ottimizzazione delle risorse insistendo su ambiti territoriali così ristretti? Occorreva ampliare la rete della cooperazione, creare forme di integrazione e collaborazione intersistemica. Si cominciò a teorizzare che la dimensione ideale era quella provinciale, ma c'è anche chi pensa che la cooperazione la si fa con chi ci sta, al di là della contiguità territoriale. Ricordo un convegno di qualche anno fa in cui i responsabili del sistema bibliotecario della Catalogna ci spiegarono che le loro performance erano dovute alla scelta di riunire tutte le biblioteche pubbliche in un'unica area di cooperazione grande quanto la Regione Lombardia.

La seconda criticità riguardava la forma giuridica, che cominciava a essere vissuta come limitante e troppo debole nella versione più diffusa della convenzione su base volontaria, mentre l'opzione consortile o dell'azienda speciale avrebbero potuto

assicurare maggiore autonomia fino a far emergere un profilo imprenditoriale.

Si fa largo la consapevolezza che l'azione dei sistemi bibliotecari non poteva limitarsi ai servizi tradizionali, ormai acquisiti e divenuti per certi versi di corto respiro, ma doveva spaziare su tutto ciò che fa la biblioteca e soprattutto ciò che può fare la *nuova* biblioteca. Prende corpo l'idea di una biblioteca virtualmente unica e fisicamente distribuita.

CSBNO, la svolta

In questo clima muove i primi passi e ben presto decolla il CSBNO, acronimo che pervicacemente continuo a sciogliere come Consorzio sistema bibliotecario Nord Ovest, anche se di recente, in un eccesso di creatività, qualcuno ha deciso di cambiarlo in Culture Socialità Biblioteche Network Operativo. Direttore generale è Gianni Stefanini, mentre da qualche anno ricopre la carica di presidente Nerio Agostini. Al rischio del sottodimensionamento, di cui sembravano ormai soffrire buona parte dei sistemi, il CSBNO risponde superando i confini di alcuni sistemi e “annettendoseli” (consensualmente), dando così vita a un unico grande sistema costituito da 33 comuni, fra cui alcuni di peso come Sesto San Giovanni, Cinisello, Rho, Bollate, in grado di garantire i suoi servizi a una popolazione di 780.000 abitanti attraverso un progetto di razionalizzazione delle risorse. Ma il CSBNO, sull'onda di questa scelta fondante di ampliare i propri confini, svilupperà negli anni una marcata attitudine a guardare oltre e a ricercare relazioni, contatti, forme di collaborazione, convenzioni con altre realtà sistemiche un po' in tutta Italia, con prevalenza al Nord e in Lombardia, fino a giungere alla proposta

che si prepara a lanciare su scala nazionale della “Rete delle reti”.

Per sviluppare in autonomia e senza troppi intoppi la propria attività riuscendo a coltivare non poche “ambizioni”, il Consorzio acquisisce personalità giuridica piena già nel 1997, agendo sin da allora come azienda speciale. Da qui a identificare la propria attività come espressione di un ruolo imprenditoriale il passo è breve. Segnale in questa direzione è la scelta del CSBNO di gestire direttamente già dal 2001 alcune biblioteche e di assumere proprio personale: 70 dipendenti, di cui la maggior parte distribuiti nelle biblioteche del megasistema ad affiancare gli operatori che continuano a dipendere dai comuni. A proposito dei Comuni è inevitabile che la tendenza “razionalizzatrice” del CSBNO qualche tensione l'abbia creata e che non di rado si siano riproposte incomprensioni con gli amministratori preoccupati di essere espropriati.

L'intreccio fra un'area di cooperazione ampliata (o *vasta*, come in un certo momento fu battezzata) e la pratica dell'autonomia gestionale ha indubbiamente favorito la progettualità del CSBNO, che metterà in cantiere servizi/prodotti innovativi e, in qualche caso, a farli pagare. Basti citare il progetto per una cultura al servizio delle aziende in un'ottica di sviluppo territoriale o gli innumerevoli corsi rivolti ai cittadini secondo una concezione riconducibile alla *lifelong learning*. Densa di sviluppi inoltre la decisione assunta nel 2017 di permettere l'adesione al CSBNO di qualsiasi altro ente locale superando i confini territoriali e geografici al fine di favorire la “cooperazione di ampio respiro”.

Gianni è un visionario, ma qualche volta c'azzecca.

DOI: 10.3302/0392-8586-201708-013-1

ABSTRACT

Cooperation between public libraries in Italy starts in the Seventies with the constitution of partnerships between libraries based in different towns. It had a fast development, mostly in northern regions of Italy and especially in Lombardy. The author underlines the limits these systems had for a long time: too little territorial width to obtain economies of scale, a lack of a well-defined legal structure, a scarceness of services. The article focuses then on the role of CSBNO, a consortium of 60 libraries which in the last years has been making a valid effort to overcome these limits and to open new opportunities.