

# La gestione delle risorse umane nelle biblioteche pubbliche

*Problemi aperti e strategie di intervento  
per una definizione della professionalità  
del bibliotecario di ente locale*

Nerio Agostini

Consulente bibliotecario  
Arese (MI)  
nerioago@libero.it

## La scelta metodologica

Dopo l'avvento del Testo unico sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze pubbliche<sup>1</sup> le diverse problematiche di gestione delle risorse umane hanno iniziato a essere affrontate con metodologie molto affini a quelle utilizzate e sperimentate nel mondo delle imprese private. Tuttavia risulta ancora alquanto carente, per il momento, la ricerca di metodi adeguati alle vere specificità dei singoli servizi pubblici; metodi che dovrebbero sempre meno dipendere dal quadro normativo e sempre più caratterizzarsi per autonomia regolamentare e gestionale, oggi rafforzata ed elevata a livello costituzionale dal nuovo titolo V della Costituzione<sup>2</sup> e per la competenza e responsabilità della dirigenza.<sup>3</sup>

Non vengono, o solo scarsamente, ricercate le tipicità dei processi che richiedono una particolare attenzione alle differenze che contraddistinguono le varie sfere di intervento e le diverse attività di servizi front office erogate nell'ambito dello stesso ente.

Assume sicuramente rilievo quindi il tentativo di alcuni enti di proporre un approccio e una visione integrati della gestione del personale secondo il "modello delle competenze".<sup>4</sup> La definizione deriva innanzitutto dalla conoscenza delle professionalità necessarie in ciascun servizio e poi da un'analisi

di qualità (richieste o espresse) riferite esclusivamente a comportamenti o altri fattori direttamente osservabili nello svolgersi quotidiano delle attività e dell'organizzazione del lavoro che ne deriva. È infatti decisamente utile fissare l'attenzione su un concetto di competenze collegato a elementi oggettivamente riscontrabili con una certa precisione nelle realtà lavorative, quindi a qualità che si prestino a essere espresse in comportamenti, abilità, conoscenze, attitudini ecc.

Questa scelta metodologica ha il vantaggio di evitare di affrontare direttamente, o in prima battuta, aspetti che rientrano nella sfera propria della persona, con tutti i connessi e delicati problemi di rispetto della privacy e di tutela dei diritti individuali. Questi aspetti vanno osservati comunque successivamente, ma con approfondimenti di taglio psicologico che hanno il valore più di approfondimenti particolari che possono influenzare gli interventi di gestione del servizio.

L'individuazione di quali siano le qualità professionali concretamente "rilevanti" per la biblioteca deve necessariamente tenere conto delle scelte fondamentali di carattere organizzativo: ha rilievo il tipo di struttura e la forma istituzionale di gestione e processi operativi adottati. Infatti due diverse biblioteche, apparentemente simili per dimensione e altre caratteristiche, po-

trebbero rivelare esigenze diverse di qualità professionali per le loro scelte strategiche e organizzative differenti con ricadute sui propri processi operativi. Basti pensare a una realtà completamente esternalizzata e l'altra a gestione diretta. È evidente che a processi diversi corrispondono richieste di professionalità che possono avere elementi di conoscenze, capacità, competenze più o meno differenziate. Questo modello dovrebbe essere interpretato con un certo pragmatismo e senza troppe dispute dottrinali spesso devianti rispetto alla realtà.

## Le capacità/competenze del personale della biblioteca

Per poter fare un'analisi delle competenze necessarie in ciascuna biblioteca bisogna però partire dalla conoscenza degli elementi che caratterizzano o devono caratterizzare la professione del bibliotecario. Per fare questo è opportuno abbandonare ogni disquisizione e visione personale, spesso strumentalmente legata solo alla propria esperienza o alla propria biblioteca, che tanto sta invece caratterizzando il dibattito tra gli addetti ai lavori. Dibattito spesso fuorviante, tendente a giustificare l'utilizzo di qualsiasi tipo di personale in qualsiasi posizione operativa e con qualsiasi rapporto di lavoro. Dibat-

tito sostenuto spesso da decisori protagonisti che operano o hanno operato nel settore e che, con una specie di “giustificazionismo” che rischia di far confondere l’effetto con la causa, perdono di vista il punto di partenza, influenzando negativamente la stessa associazione professionale dei bibliotecari. Allora è forse opportuno ripartire da zero e ricordare le capacità/competenze che deve avere il personale delle biblioteche pubbliche secondo quanto indicato dalle linee guida dell’IFLA:

Il personale della biblioteca pubblica dovrà avere una serie di capacità e qualità, che comprendono l’attitudine ai rapporti interpersonali, la conoscenza della realtà sociale, la disponibilità al lavoro di gruppo e la capacità di direzione, la competenza nelle pratiche e nelle procedure dell’organizzazione.

Le qualità e le capacità più importanti che si richiedono al personale delle biblioteche pubbliche possono essere così descritte:

- capacità di comprendere le esigenze degli utenti;
- conoscenza dei materiali delle raccolte della biblioteca;
- capacità di comunicare positivamente con gli altri;
- capacità di collaborare con i singoli e con i gruppi della comunità;
- conoscenza e comprensione delle diversità culturali;
- sintonia con i principi del servizio pubblico;
- capacità di lavorare con gli altri servizi dell’ente;
- capacità organizzative;
- flessibilità nell’individuare e realizzare i cambiamenti;
- creatività;
- visione strategica e apertura mentale a idee e pratiche nuove;
- prontezza nel modificare i metodi di lavoro per affrontare situazioni nuove;
- conoscenza delle tecnologie dell’informazione e della comunicazione.<sup>5</sup>

Queste capacità avranno una mag-

giore o minore esplicitazione pratica, o richiederanno anche livelli di specializzazione, in relazione alle situazioni specifiche di ciascuna realtà operativa. Esse saranno più o meno sviluppate a seconda delle attitudini individuali del singolo bibliotecario, del suo percorso individuale di studi di base ed eventuale qualificazione, del suo percorso esperienziale e di formazione professionale, in particolare del percorso di aggiornamento permanente che accompagnerà la professione.

Quest’ultima trova il suo esplicito riconoscimento formale nel “profilo professionale”, secondo quanto deriva dall’incrocio dei dettami normativi con quelli dei contratti collettivi nazionali di lavoro. È questo l’ambito dove molto spesso è stato perso di vista ogni criterio di riferimento professionale e molti dirigenti o amministratori, spesso anche con atti illegittimi,<sup>6</sup> hanno agito e continuano ad agire sulla base di interpretazioni personali e di comodo, spesso per ignoranza e a volte con malizia, molte volte con l’accettazione passiva o inconsapevole dei singoli operatori.

Anche qui occorre ripartire da zero. Il profilo professionale per il personale delle biblioteche pubbliche trova corretto riferimento nelle linee guida dell’IFLA che prevedono:

- bibliotecari qualificati;
- assistenti di biblioteca;
- personale ausiliario.

### *I bibliotecari qualificati*

I bibliotecari qualificati costituiscono personale professionale che ha intrapreso un corso di studi universitari in biblioteconomia e scienze dell’informazione, al livello della laurea o superiore. I bibliotecari progettano, programmano, organizzano, realizzano, gestiscono e valutano i servizi e i sistemi bibliotecari e informativi per soddisfare le esigenze dell’utenza. Sono com-

presi lo sviluppo delle raccolte, l’organizzazione e lo sfruttamento delle risorse, l’assistenza e la consulenza agli utenti nella ricerca e nell’uso dell’informazione e lo sviluppo di sistemi che possano agevolare l’accesso alle risorse della biblioteca. I bibliotecari qualificati avranno contatti regolari con i membri della comunità servita.

Per svolgere appieno le proprie funzioni gli operatori con competenze specifiche in particolari ambiti, come i bibliotecari per ragazzi, i documentalisti (*information officers*) e i bibliotecari del servizio d’informazione e consultazione, dovrebbero far parte del personale professionale.

L’elenco di compiti dei bibliotecari qualificati fornito di seguito non vuole essere esaustivo ed è improbabile che un bibliotecario svolga contemporaneamente tutte queste attività:

- analizzare i bisogni documentari e informativi della comunità;
- formulare e attuare politiche di sviluppo dei servizi;
- pianificare i servizi al pubblico e partecipare alla loro fornitura;
- recuperare e presentare informazioni;
- rispondere alle richieste d’informazione con materiali appropriati;
- assistere l’utente nell’uso delle risorse della biblioteca e delle informazioni;
- sviluppare servizi per le esigenze di gruppi particolari, per esempio i bambini;
- creare e gestire basi di dati per soddisfare le esigenze della biblioteca e dei suoi utenti;
- progettare servizi e sistemi bibliotecari e informativi in base ai bisogni del pubblico;
- stabilire politiche e procedure per l’acquisizione delle risorse documentarie;
- gestire e amministrare i sistemi informativi della biblioteca;
- catalogare e classificare i materiali della biblioteca;
- promuovere i servizi della biblioteca;
- valutare i servizi e i sistemi della biblioteca e misurare le loro prestazioni;

- selezionare, valutare, gestire e formare il personale;
- predisporre i bilanci;
- definire la pianificazione strategica;
- partecipare ai progetti di ristrutturazione e di costruzione di nuove biblioteche e di bibliobus;
- aggiornarsi sugli sviluppi più recenti della biblioteconomia e dei servizi informativi e sulle tecnologie che li riguardano.

#### *Gli assistenti di biblioteca*

Le mansioni dell'assistente di biblioteca comprendono le attività ordinarie del prestito e compiti operativi tipici delle biblioteche come la collocazione e la revisione degli scaffali, il trattamento dei documenti, l'immissione di dati, l'archiviazione, i lavori di segreteria e l'assistenza di base ai lettori. Gli assistenti di biblioteca sono la componente del personale che ha maggiori contatti con il pubblico e di conseguenza è essenziale che abbiano ottime capacità relazionali e comunicative e che ricevano una formazione appropriata.

#### *Il personale ausiliario*

Il personale ausiliario comprende custodi, autisti, addetti alle pulizie e alla sicurezza: tutti svolgono compiti importanti che contribuiscono a un buon andamento del servizio bibliotecario e dovrebbero pertanto essere considerati come parte integrante del personale.<sup>7</sup>

L'esperienza di questo primo lustro degli anni 2000 fa ritenere che la gestione di profili puramente nominalistici e generici nei servizi pubblici abbia prodotto solo danni ai servizi e ridotto le potenzialità di crescita di molti operatori, creato situazioni di demotivazione del dipendente e attivato un forte contenzioso giuridico. La definizione dei profili professionali è una competenza del dirigente/responsabile di servizio (quindi non oggetto di deliberazione o di contrattazione) che opera con i poteri del privato datore di lavoro e sceglie i professionisti di cui ha



bisogno nei servizi di cui ha la responsabilità gestionale. Il rapporto di lavoro si basa oggi su un contratto individuale tra ente (dirigente) e lavoratore, il cui oggetto principale è dato ovviamente dalla prestazione richiesta al dipendente e dal corretto riconoscimento formale ed economico della medesima.

Una logica integrata e strategica di gestione del personale ruota, infatti, attorno alla corretta definizione della prestazione richiesta al

lavoratore. Su questa base è possibile definire in modo preciso le competenze professionali per sviluppare correttamente le prestazioni stesse e poter progettare gli strumenti per lo sviluppo della professionalità complessiva in relazione alla qualità del servizio da erogare.

Nella biblioteca di ente locale, perciò, qualunque sia la forma di gestione scelta, non si può e non si deve prescindere dalla "questione professionalità", in quanto condi-

zione unica per avere qualità, economicità, efficienza ed efficacia nel servizio.

La professionalità del bibliotecario, però, non si improvvisa: è frutto di cultura, conoscenze, esperienza, capacità gestionale, ricerca, confronto, aggiornamento continuo. Questi elementi non possono essere presenti nel personale sottopagato o pagato ai minimi tabellari sindacali, con inquadramenti nelle più basse categorie o inserito in profili professionali generici (per es. istruttori amministrativi) ad alta equivalenza orizzontale interna all'ente.

In questo contesto va considerata con estremo interesse la deliberazione di indirizzo della giunta della Regione Lombardia (informazioni e documenti in <<http://www.biblioteche.regione.lombardia.it>>, Sezione Documenti – Linee guida – Profili professionali) e nell'Estratto BURL del 13 aprile 2004 – Del. giunta regionale 26 marzo 2004, n. 16909).

Gli elementi che vanno a costruire la professionalità trovano la loro concretizzazione anche in un percorso di formazione e aggiornamento continuo, diventato uno dei punti forti dei recenti diritti contrattuali. La formazione e l'aggiornamento sono anche componenti importanti per la maggiore flessibilità di utilizzo professionale dei singoli operatori e per l'attivazione seria delle forme incentivanti, quali la progressione retributiva e di carriera e i premi di produttività che implicano la necessità non solo di valutare e selezionare i soggetti, ma di farlo in relazione a lavori e prestazioni adeguatamente definite, il cui obiettivo non è raggiungibile in presenza di elementi di ambiguità. Anche su questi argomenti è opportuno fare riferimento alle linee guida IFLA:

### *I compiti del personale della biblioteca*

Il funzionamento di una biblioteca dovrebbe essere il frutto di un lavoro di squadra con una forte coesione tra tutto il personale. Tuttavia è

importante che il personale svolga in primo luogo le mansioni pertinenti alle sue qualifiche e capacità: per esempio, impiegare abitualmente bibliotecari qualificati per le attività ordinarie del prestito è uno spreco di risorse limitate. Per lo stesso motivo non è necessario disporre di un bibliotecario qualificato in ogni biblioteca, indipendentemente dalle sue dimensioni e dal volume di attività: piccole biblioteche aperte per poche ore non richiedono la presenza costante di un bibliotecario qualificato, anche se dovrebbero essere sottoposte alla sua supervisione e tutti gli utenti dovrebbero poterlo contattare. Tutti gli operatori dovrebbero essere assunti con un contratto di lavoro scritto, che stabilisca chiaramente le loro mansioni e le loro responsabilità, e queste non dovrebbero essere modificate senza sentire il diretto interessato.

### *La formazione dei bibliotecari*

I bibliotecari qualificati devono aver frequentato corsi universitari di biblioteconomia e scienze dell'informazione, al livello della laurea o superiore, presso una scuola per bibliotecari.

Per mantenersi al corrente degli sviluppi più recenti i bibliotecari dovrebbero portare avanti con continuità un'attività di aggiornamento professionale permanente, formalizzato e non. È importante che i bibliotecari mantengano uno stretto legame con le scuole di biblioteconomia del loro paese e siano pienamente informati sulle loro attività didattiche. Quando è possibile, dovrebbero prendere parte all'attività delle scuole per bibliotecari, per esempio tenendo lezioni, partecipando ai colloqui di orientamento per gli studenti e collaborando in altre forme appropriate.

### *L'addestramento del personale*

L'addestramento è un elemento cruciale delle attività di una biblioteca pubblica. Occorre pianificare un programma continuativo di formazione per tutte le categorie di personale, sia a tempo pieno sia a tempo parziale.

La rapida evoluzione delle tecnolo-

gie dell'informazione rende ancora più necessario un programma regolare di formazione e aggiornamento e l'importanza delle reti telematiche e dell'accesso a fonti di informazione esterne dovrebbe essere evidenziata durante i corsi. Il personale con qualifiche particolari e quello ausiliario, al momento dell'inserimento, dovrebbero ricevere una formazione sulle funzioni e gli scopi della biblioteca pubblica e sul contesto in cui essa opera. Negli stanziamenti per l'introduzione di nuovi sistemi si dovrebbe includere la spesa per le attività di formazione correlate.

I sistemi bibliotecari di ampie dimensioni dovrebbero prevedere un posto di responsabile della formazione, con il compito di programmare e realizzare le attività di aggiornamento del personale.

Per il finanziamento dei corsi di formazione e aggiornamento dovrebbe essere stanziata una percentuale prestabilita del bilancio.

Si raccomanda che lo 0,5-1% del bilancio complessivo della biblioteca sia destinato alla formazione.

Questa percentuale dovrebbe essere mantenuta anche in caso di restrizioni di bilancio, poiché la presenza di personale ben preparato risulta molto importante proprio in queste circostanze.

### *L'attività di affiancamento*

Un sistema efficace ed economico di addestramento è l'introduzione della persona appena assunta al lavoro con un collega più esperto che può dargli istruzioni e indicazioni. Il collega più esperto dovrebbe essere in grado di informare i nuovi assunti anche su questioni che riguardano il rapporto di lavoro.

Per verificare che l'addestramento sia portato avanti in maniera efficace si dovrebbe tenere una lista di controllo delle attività svolte.

### *I contatti con l'esterno*

Oltre alla formazione interna, il personale dovrebbe avere la possibilità di frequentare brevi corsi e incontri che siano pertinenti al suo lavoro e alle capacità che richiede. Il personale dovrebbe essere inco-

raggiato a diventare membro attivo delle associazioni bibliotecarie, così da entrare in contatto con altri colleghi e avere occasioni per uno scambio reciproco di idee ed esperienze. Si possono anche organizzare scambi di personale tra le biblioteche, nello stesso paese o tra istituti analoghi di paesi diversi: un'esperienza che potrebbe rivelarsi preziosa per tutti.<sup>8</sup>

La realtà sta dimostrando che i vari aspetti sopra riportati non rientrano o rientrano in forma limitata nelle attenzioni programmatiche degli enti a favore dei bibliotecari, eludendo spesso le stesse condizioni favorevoli presenti nella contrattazione collettiva di lavoro (per es. finanziamento per l'aggiornamento di almeno l'1% del costo del personale).

### **Valutazione dei fabbisogni delle risorse umane**

La legislazione in vigore ha messo a fuoco in maniera progressiva, attenta e sempre più incisiva la questione della responsabilità gestionale e delle competenze dei responsabili di servizio.

In particolare, viene fortemente puntualizzato che in tema di "atti di amministrazione e gestione del personale" non solo la competenza è dei responsabili di servizio, ma che questa deve essere esercitata con la dovuta potestà e quindi la norma prescrive che:

le determinazioni per l'organizzazione degli uffici e le misure inerenti alla gestione dei rapporti di lavoro sono assunte dagli organi preposti alla gestione con la capacità e i poteri del privato datore di lavoro.<sup>9</sup>

Questo principio viene ripreso e ribadito con particolare enfasi nel Contratto collettivo di lavoro (CCNL) dei dipendenti degli enti locali.

Tutti gli adempimenti attuativi della disciplina dei contratti collettivi di

lavoro sono riconducibili alla più ampia nozione di "attività di gestione delle risorse umane" affidate alla competenza dei dirigenti o dei responsabili dei servizi che vi provvedono mediante adozione di atti di diritto comune, con la capacità e i poteri del privato datore di lavoro, secondo la disciplina dell'art. 5, comma 2, del d.lgs n. 165 del 2001 e nel rispetto dei vincoli previsti dal sistema delle relazioni sindacali.<sup>10</sup>

Nei Comuni la nomina dei responsabili di servizio spetta al sindaco.<sup>11</sup> La nomina consiste nella individuazione degli apicali di struttura, a prescindere dai loro titoli specifici o dal concorso di assunzione o selezione o dalla posizione retributiva.<sup>12</sup> Là dove non vi è la presenza dei dirigenti, vengono incaricati dei funzionari apicali cui vengono assegnate le "competenze e responsabilità dirigenziali", riconosciute anche economicamente con "indennità di posizione e di risultato" e contrattualmente definite Posizioni organizzative (PO). Le PO possono essere individuate anche dal singolo dirigente, là dove esiste, all'interno del suo settore/area e quindi anche per la biblioteca.

Gli incarichi che vengono attribuiti dovrebbero avere una stretta correlazione con la competenza professionale, con la natura dei programmi da realizzare e con la specificità dei servizi da gestire.

Tale indirizzo normativo, per evitare di favorire scelte non omogenee o incarichi "inadeguati", si traduce in criteri generali all'interno del Regolamento sull'ordinamento degli uffici e servizi.<sup>13</sup>

La responsabilità del servizio biblioteca, perciò, non dovrebbe essere assegnato a chicchessia, bensì a chi ha determinate "attitudini e capacità professionali" e quindi non escluso il bibliotecario stesso, come è avvenuto in alcuni casi.

Purtroppo la realtà ha dimostrato che le scelte sono spesso discuti-

bili e i responsabili non sempre fanno valere la loro autonomia gestionale, ma spesso si comportano purtroppo come degli *yes-man*.

Il primo strumento che l'ordinamento pone a disposizione delle amministrazioni, e per loro tramite della dirigenza, è costituito dalla programmazione triennale dei fabbisogni.<sup>14</sup> Con esso dovrebbero essere individuati i bisogni di risorse umane dell'ente (figure professionali necessarie), con ripartizione per aree e servizi, quindi anche per la biblioteca, le modalità di ricerca e di accesso, i tempi di inserimento. Il programma triennale dei fabbisogni deve essere articolato in piani operativi annuali di attuazione con la specificazione delle relative scale di priorità.

Il secondo strumento è la dotazione organica che rappresenta la quantificazione del personale (numero, categoria, profilo professionale) previsto ogni anno per ciascun servizio, quindi anche per la biblioteca, e che comprende il personale di ruolo e gli eventuali inserimenti, sia che si tratti di assunzioni o di altre forme di rapporto di lavoro. Essa deriva i dati dallo strumento programmatico triennale e trova nel bilancio di previsione la relativa copertura finanziaria.

Gli inserimenti di personale possono, anzi devono, essere programmati con l'indicazione dei tempi e delle modalità di assunzione o di incarico relativi.

La continua rideterminazione annuale e triennale della dotazione organica avviene in piena autonomia nel singolo ente locale.<sup>15</sup> Gli unici limiti sono teoricamente rappresentati da:

- capacità di bilancio;
- esigenza di garantire l'esercizio delle funzioni, dei servizi e dei compiti attribuiti.

In realtà, in questi ultimi anni, con le leggi finanziarie sono intervenute

delle limitazioni, più o meno articolate, sia alla spesa che alle modalità di assunzione del personale; limitazioni che ledono il principio dell'autonomia sopra citata al punto da essere stati definiti anticostituzionali.<sup>16</sup>

Comunque in sede di esame della dotazione organica e di programmazione è assolutamente opportuno, se non necessario, che il bibliotecario responsabile o direttore della biblioteca sia parte attiva dei meccanismi procedurali di cui sopra e partecipi, il più possibile, alla loro definizione. Il modello di organizzazione partecipativa permette di partire dagli obiettivi da raggiungere, dalle aspettative dell'utenza e degli operatori del servizio, per immaginare e realizzare percorsi funzionali, individuare le professionalità e le altre risorse necessarie, trovare condivisione in un processo dinamico sempre in divenire, cioè adottare la logica del Piano esecutivo di gestione (PEG) o documento programmatico equivalente.

### **Modalità, limiti e abusi nell'inserimento delle risorse umane in biblioteca**

Le figure professionali da inserire in biblioteca, per quanto precedentemente esposto, sono il bibliotecario e l'assistente di biblioteca. Nella biblioteca OPL, cioè ad operatore unico, necessariamente vi è il profilo professionale unico di bibliotecario.

La ricerca e l'inserimento di personale nella biblioteca di ente locale deve avvenire con le seguenti modalità:<sup>17</sup>

- tramite procedure selettive volte all'accertamento della professionalità richiesta in cui il "titolo di accesso" è il titolo generico di diploma di scuola media superiore per la categoria C e diploma di laurea per la categoria D;

- mediante assunzioni obbligatorie previste dalla normativa.<sup>18</sup>

Oltre al titolo di accesso, dato che è generico, è importante prevedere un'adeguata pesatura del titolo di studio coerente con la professione del bibliotecario (per es. diploma di laurea in conservazione dei beni culturali a indirizzo librario) oltretutto la pesatura dei "curricula di studio ed esperienziale" (specializzazioni e professionalità acquisite).

L'accertamento della professionalità richiesta e delle attitudini alla stessa è concretamente possibile se tutta la procedura adottata ha presupposti seri e scientifici. A tale scopo è utile ricorrere ai "bandi tipo" predisposti come facsimile dall'Associazione italiana biblioteche (AIB).<sup>19</sup>

Le procedure selettive pubbliche si possono distinguere per tipologia in:

- 1) *concorso pubblico*: modalità tipica e prevalente di accesso a posti a tempo indeterminato (tempo pieno o tempo parziale), attraverso una selezione che avviene per titoli ed esami o per soli esami (prova scritta, pratica, orale), con conseguente graduatoria, a seguito di bando pubblico, dove devono essere chiaramente indicati la categoria, il profilo professionale e l'eventuale posizione di responsabilità cui la ricerca di personale è finalizzata;

- 2) *corso-concorso pubblico*: modalità molto interessante, ma poco utilizzata, che consiste nel far partecipare a un determinato concorso pubblico solo coloro che sono ammessi per "acquisita preparazione teorico-pratica" dopo un preventivo corso di preparazione specifica alla professione cui è indirizzata la selezione;

- 3) *selezione pubblica*: forma di ricerca selettiva attraverso avviso pubblico e prove teorico-pratiche oppure con selezione per titoli di studio e/o curriculum e colloquio.

La selezione pubblica, che permette anche procedure semplificate, è utilizzata generalmente per:

- contratti di formazione lavoro;<sup>20</sup>
- contratti di somministrazione lavoro;<sup>21</sup>
- assunzioni a tempo determinato o contratto a termine<sup>22</sup> (tempo pieno o tempo parziale) che oggi è ammesso in caso di impossibilità all'assunzione a tempo indeterminato e comunque per:

esigenze temporanee ed eccezionali (...) previa valutazione circa l'opportunità di attivazione di contratti (...) per la somministrazione a tempo determinato di personale, ovvero di esternalizzazione e appalto di servizi.<sup>23</sup>

Sarebbe opportuno adottare tale procedura selettiva anche per:

- incarichi di collaborazione coordinata continuativa,<sup>24</sup> oggi utilizzabile solo nella forma corretta che preveda la presenza di un progetto a termine e quindi non in forma di sostituzione di personale (purtroppo troppo spesso utilizzata anche se illegittima) che dovrebbe costituire la dotazione organica;
  - incarichi di prestazione di servizio, dove singoli operatori sono forniti, nell'ambito della cooperazione, dai centri rete o centri sistemi e dai consorzi di biblioteche;
  - incarichi di prestazione in outsourcing, dove singoli operatori vengono forniti da soggetti privati o pubblici; in questo caso il metodo selettivo potrebbe essere una clausola da inserire (oltre ad altre riguardanti la professionalità e il trattamento economico) nel capitolato di appalto<sup>25</sup> necessario per l'affidamento a terzi con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa.
- Purtroppo, nella realtà, per gli incarichi sopra indicati tale modalità selettiva non è pressoché mai adottata, lasciando spazio alla discrezionalità e facendo venire meno tutti o molti dei presupposti del

binomio professionalità/qualità di servizio indicati dall'IFLA e richiamati in precedenza. Anche questa è una carenza culturale e tecnica della dirigenza preposta a una gestione corretta ed efficace delle risorse umane.

Qualunque sia la procedura che viene adottata, la ricerca selettiva, nello spirito della legge,<sup>26</sup> deve avvenire attraverso modalità e prove molto serie e valide ad accertare la "professionalità richiesta", e quindi strettamente inerente ai contenuti teorico-pratici della professione del bibliotecario di ente locale. Importanti sono perciò i contenuti delle prove che possono caratterizzarsi in elaborati scritti, test selettivi, colloqui e simulazioni teorico-pratiche. Esse devono permettere di esaminare e individuare, tra più persone, quella ritenuta complessivamente più idonea a un determinato profilo professionale richiesto. Devono quindi essere predisposte per contenuti e forma,<sup>27</sup> in modo da poter:

- a) rilevare e misurare il sapere posseduto nel campo della biblioteconomia e della gestione della biblioteca;
  - b) capire le attitudini alla professione specifica di bibliotecario di ente locale;
  - c) saggiare le abilità relazionali, applicative e tecniche possedute.
- Importanti sono i criteri di valutazione delle prove concorsuali, non dimenticando che la valutazione deve essere espressa in termini numerici e deve essere accompagnata da criteri predefiniti e dalla motivazione del giudizio.<sup>28</sup>

Le materie delle prove e le valutazioni rientrano nell'ambito dell'attività discrezionale tecnica della commissione preposta alla selezione, salvo quanto predefinito nel bando e nel Regolamento dell'ente. È pertanto strategica e determinante per la qualità del concorso e per il risultato atteso la composizione della commissione. Quest'ul-

tima deve essere, quindi, composta da tecnici di provata esperienza, con "prevalenza numerica di bibliotecari di ente locale" di professionalità adeguata all'obiettivo qualitativo che la selezione si prefigge. La presenza di un esperto di gestione e management è opportuna quando si deve selezionare del personale per posti di responsabilità.

L'accertamento della conoscenza degli aspetti strettamente di diritto amministrativo non deve essere previsto come prova specifica, ma deve essere posto solo all'interno dei singoli argomenti e deve essere opportunamente tarato a seconda del "ruolo" che la persona svolgerà all'interno della struttura della biblioteca e dell'organizzazione dell'ente. In alcuni casi è sufficiente accertare la conoscenza di "elementi generali", in altri è necessario testare una conoscenza più approfondita.

Rispetto a quanto sopra esposto va denunciata la totale anarchia e l'inadeguatezza di contenuti e forma che viene espressa nei vari bandi pubblici che gli enti predisporgono.

Ma perché i dirigenti/responsabili di servizio non si fanno carico di tale problema?

Ignoranza, pressapochismo, incapacità, o altro di valenza discriminatoria e clientelare?

Le domande sono legittime e si pongono sulla base dell'esperienza fatta come Osservatorio lavoro dell'AIB che ha monitorato attentamente molte procedure, e spesso ha richiesto interventi correttivi alle amministrazioni, e trovano purtroppo conferma nelle recenti ricerche e analisi territoriali fatte.<sup>29</sup> Forse per correggere una situazione ormai insostenibile servirebbe una forte presa di coscienza con azioni conseguenti, nei vari enti, a tutela e valorizzazione della professione, da parte di tutti i bibliotecari.

Altro aspetto, spesso sottovaluta-

to, è l'incidenza in termini di risorse umane, tempi di gestione e costi delle procedure selettive che il singolo ente, soprattutto se di piccole dimensioni, deve sostenere. La soluzione al problema viene spesso trovata, con tutti i danni professionali relativi, facendo concorsi generici avere graduatorie generiche cui attingere all'occorrenza. Il peggio del peggio! Il problema può essere invece risolto seriamente attraverso la "convenzione" tra più enti per la gestione di selezioni di personale e relative graduatorie con "validità sovracomunale". Questa soluzione può essere adottata a livello di sistema o consorzio bibliotecario territoriale.

Gli enti locali possono inoltre chiedere di attingere a graduatorie predisposte da altri enti del comparto.<sup>30</sup> Altra possibilità è quella di attingere a graduatorie derivanti da selezioni per corso-concorso che il Formez, con i progetti Ripam,<sup>31</sup> gestisce direttamente, su richiesta degli enti. Colpisce che tra le tante iniziative richieste a questo ente nessuna abbia riguardato la figura professionale del bibliotecario. Non è un caso!

È evidente che tutti i vari aspetti sin qui trattati passano attraverso una cultura della programmazione e gestione delle risorse umane che negli enti fa fatica a emergere e su cui i bibliotecari già dipendenti a tempo indeterminato dovrebbero invece assumere consapevolezza e impegnarsi fortemente nell'ambito delle attività di gestione.

L'inserimento lavorativo in biblioteca può avvenire anche attraverso l'istituto della mobilità nelle sue varie articolazioni:

– *spostamento all'interno dell'ente*, con trasferimento da un servizio a un altro su richiesta dell'interessato o su disposizione della dirigenza nel rispetto di modalità<sup>32</sup> che devono essere previste nel Regola-

mento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi e conformi all'art. 13 della legge 300/1970 (Statuto dei lavoratori);

– *trasferimento tra enti diversi*, anche di comparti diversi, su richiesta dell'interessato tramite consenso della amministrazione di appartenenza;<sup>33</sup>

– *interscambio di dipendenti*, anche di diverso comparto, purché esista l'accordo degli enti di appartenenza ed entrambi i dipendenti posseggano un corrispondente profilo professionale;<sup>34</sup>

– *mobilità temporanea*:<sup>35</sup> sulla base di appositi protocolli di intesa tra le parti, il singolo ente può disporre per propri singoli progetti di interesse specifico l'assegnazione temporanea di personale, che a ciò dia consenso, proveniente da altro ente;

– *utilizzo delle graduatorie nazionali* del personale collocato in disponibilità;<sup>36</sup>

– *passaggio diretto* di personale da altri enti per effetto del trasferimento di attività<sup>37</sup> in attuazione di disposizioni di legge.

Attualmente è possibile ricorrere anche all'*incarico temporaneo a tempo parziale*, cioè l'incarico a un bibliotecario dipendente (part-time o a tempo pieno) di altro ente dal quale viene preventivamente autorizzato per un numero di ore consentito dalla normativa sul cumulo di due rapporti di lavoro.<sup>38</sup>

### **Chiarezza e confusione su altre forme di "inserimento" di soggetti operativi in biblioteca**

Vi sono delle forme di inserimento nelle biblioteche quali il "servizio civile", lo "stage" e il "volontariato" (regolati da normative specifiche) che permettono la presenza di soggetti operativi che non hanno un vero e proprio rapporto di lavoro con l'ente e con la biblioteca.

Questi operatori possono solo rappresentare una forma importante di risorsa complementare fuori dalla dotazione organica, quindi mai in sostituzione del personale. Essi possono offrire interventi temporanei integrativi a quelli normalmente programmati come routine nel servizio.

Sulla "non correttezza" dell'utilizzo di questi soggetti si sono sviluppati dibattiti e confronti tra i bibliotecari (cfr. per esempio lista di discussione AIB-CUR). Poche sono le interpretazioni giuridicamente corrette, molte le interpretazioni soggettive o di comodo, alcune tendono a giustificare (a farlo sono proprio i bibliotecari) l'uso sostitutivo del personale per carenza di organico, altre, in mala fede, ad annullare o sminuire la professionalità richiesta in biblioteca (in biblioteca ci può stare qualsiasi soggetto!).

Bisogna uscire da questo vicolo cieco ed evitare di rispondere all'esigenza di dare risposte ai reali limiti finanziari e ai limiti di assunzioni che hanno gli enti con improvvisazione o con soluzioni contrarie alle indicazioni IFLA sopra citate e/o non rispettose della normativa vigente in materia.

Una soluzione tra le più assurde, ma purtroppo molto frequente, è quella di affidare l'intera gestione delle biblioteche, spesso quelle monoposto, direttamente e solamente ai soggetti in questione, con il risultato di configurare anche situazioni di uso improprio e sfruttamento di mano d'opera. Si arriva infine a "confondere" il servizio civile volontario nazionale con il volontario locale (a volte componenti di commissione) e affidare spesso a quest'ultimo la gestione del servizio.

Ai fini di fare chiarezza nella complessità della questione, e di favorire la maggiore conoscenza possibile, si riportano di seguito in maniera articolata la descrizione e le

possibili applicazioni per le forme di inserimento cui stiamo facendo riferimento.

*Stage.* Modalità di inserimento operativo in biblioteca da parte di studenti di scuola media superiore o universitari per fare esperienza in un “tirocinio”<sup>39</sup> utile per i crediti formativi di studio, ma anche per verificare attitudini o interessi per la propria futura attività professionale.<sup>40</sup>

L’inserimento va attivato attraverso apposite “convenzioni”.<sup>41</sup>

Non si possono mai utilizzare i tirocinanti in sostituzione del personale di ruolo e per colmare le vacanze di organico.<sup>42</sup>

Questi operatori, tenendo conto dei presupposti culturali individuali, possono essere efficacemente utilizzati per attività complementari, ma importanti per il servizio, come per esempio le attività di rilevazione e misurazioni, che trovano sempre serie difficoltà interne e a volte vengono affidate a terzi o a soggetti convenzionati. Il tirocinio non ha natura di rapporto di lavoro, ma:

i tirocinanti debbono essere assicurati contro gli infortuni sul lavoro, le malattie professionali e per la responsabilità civile verso terzi. Tale obbligo è a carico dell’ente promotore.<sup>43</sup>

Gli enti ospitanti possono:

valutare l’opportunità di prevedere per i tirocinanti un rimborso spese, sotto forma di borsa di studio, sempre nell’ambito delle disponibilità di bilancio, provvedendo, eventualmente, ad individuare requisiti e limiti per l’ammissione a tale beneficio.<sup>44</sup>

*Servizio civile.* Forma di “volontariato” a termine, prevista da apposita legge.<sup>45</sup>

In verità tra i principi generali e le finalità indicati nell’articolo 1 della stessa legge non si trovano facilmente le vere giustificazioni per l’utilizzo dei volontari (ragazze e ragazzi) del servizio civile nelle biblioteche, anzi bisogna fare delle forzature interpretative, se si fa stretto riferimento alle biblioteche di ente locale. La legge, infatti, così si esprime:

- a) concorrere, in alternativa al servizio militare obbligatorio, alla difesa della Patria con mezzi e attività non militari;
- b) favorire la realizzazione dei principi costituzionali di solidarietà sociale;
- c) promuovere la solidarietà e la cooperazione, a livello nazionale e internazionale, con particolare riguardo alla tutela dei diritti sociali,

ai servizi alla persona e alla educazione alla pace fra i popoli;

- d) partecipare alla salvaguardia e tutela del patrimonio della Nazione, con particolare riguardo ai settori ambientale, anche sotto l’aspetto dell’agricoltura in zona di montagna, forestale, storico-artistico, culturale e della protezione civile;
- e) contribuire alla formazione civica, sociale, culturale e professionale dei giovani mediante attività svolte anche in enti e amministrazioni operanti all’estero.

In ogni caso, gli enti possono presentare progetti di valenza sociale territoriale ed eticamente corretti per l’utilizzo di persone reclutate mediante il “servizio civile volontario nazionale” anche nell’ambito della biblioteca di ente locale, ma devono riguardare solo interventi



di appoggio o supporto e con tale dicitura definiti nel PEG o altro documento programmatico. I singoli progetti hanno una durata di dodici mesi, sono rivolti a giovani con un'età compresa tra i 18 e i 26 anni e prevedono una retribuzione fissa (attualmente di 433,00 euro al mese a carico dello Stato) per un numero di ore settimanale che può variare da 25 a 36. L'inserimento operativo delle persone interessate che ne facciano domanda non deve essere sostitutivo di personale a qualsiasi titolo mancante o sostitutivo di personale volutamente non previsto in dotazione organica.

I volontari civili (la definizione stessa lo sottolinea) non devono essere considerati come forza lavoro, ma come risorsa ulteriore della comunità per servizi alla persona aggiuntivi a quelli esistenti (per es. portare il servizio biblioteca a categorie disagiate o svantaggiate non raggiungibili altrimenti, curare i rapporti con eventuali case di riposo, case di cura, carceri ecc. o per la sperimentazione di collaborazioni con centri di aggregazione giovanili o l'apertura di analoghe strutture sperimentali ecc.). A tale scopo, in conformità alla legge, tali volontari vanno anche formati con interventi a carico dell'ente e sotto la tutela diretta del bibliotecario cui può essere affidata anche parte della docenza. I progetti dei singoli enti possono essere presentati anche con la collaborazione e l'assistenza dell'ANCI.

*Volontari.*<sup>46</sup> Nelle realtà locali esiste ed è anche in crescita il "volontariato associativo" impegnato nella valorizzazione e promozione in vari ambiti culturali, turistici, del tempo libero e sociali.

Con queste organizzazioni o associazioni "formalmente costituite" si possono attivare delle collaborazioni temporanee o continuative per realizzare interventi particolari al di fuori della biblioteca (per es. iniziative di biblioteca fuori di sé,

azioni di marketing su particolari target di cittadini, iniziative culturali). La collaborazione può anche riguardare aspetti marginali di attività che si svolgono dentro la biblioteca (per es. apertura e sorveglianza in occasione di iniziative che si svolgono in appositi spazi in dotazione della biblioteca).

Tali collaborazioni devono essere formalizzate con apposite "convenzioni" in cui si definiscono i rapporti, le modalità e le responsabilità delle parti. Questa è la modalità e l'ambito corretto dell'utilizzo del "volontariato" presente nelle realtà locali (volontariato che spesso viene anche suggerito se non imposto dagli amministratori). Per attività di volontariato deve però intendersi quella prestata in modo personale, spontaneo e gratuito, tramite l'organizzazione di cui il volontario fa parte senza fini di lucro, anche indiretto.<sup>47</sup>

L'attività del volontariato non può essere retribuita in alcun modo nemmeno dal beneficiario.<sup>48</sup>

Assolutamente non va utilizzato il volontariato per lo svolgimento di attività in sostituzione del bibliotecario o dell'eventuale personale di supporto in coerenza anche con quanto riportato nelle linee guida IFLA.

Se una biblioteca beneficia dell'aiuto di volontari che appartengono alla comunità, i loro compiti e la loro collaborazione con il personale nelle attività della biblioteca dovrebbero essere definiti in un documento scritto. I volontari non dovrebbero essere utilizzati al posto di personale regolarmente retribuito.<sup>49</sup>

C'è un'enorme difficoltà a gestire i servizi con i bilanci ridotti, e anche i volontari possono essere molto utili per concretizzare qualche progetto parallelo, aggiuntivo; ma rimanderei la catalogazione di un fondo piuttosto che affidarla a personale non qualificato, e non mi azzarderei ad ampliare l'orario di

apertura facendo affidamento sui volontari (meglio dire alla propria amministrazione che non ci sono le condizioni). Di servizi dequalificati non abbiamo bisogno noi e non sa che farsene l'utente.<sup>50</sup>

È importante prevedere nella convenzione una serie di condizioni a tutela reciproca e a garanzia del servizio:

– la collaborazione, qualunque siano gli ambiti in cui si attiva (fuori e dentro la biblioteca), deve avvenire sotto le direttive del bibliotecario;

– la gestione di punti di informazione, di prestito e di lettura nel territorio (biblioteca fuori di sé) deve avvenire con apposita regolamentazione sulla base di indicazioni tecniche e gestionali del bibliotecario;

– il soggetto cooperante deve prevedere la copertura assicurativa (a prescindere da quella che comunque deve avere l'ente) per i propri associati, a rischio civile verso terzi e a copertura danni verso il patrimonio dell'ente;<sup>51</sup>

– va prevista la regolamentazione dell'uso degli spazi messi a disposizione, delle attrezzature e dei documenti assegnati dalla biblioteca;

– deve essere definito un responsabile di riferimento organizzativo del soggetto cooperante;

– le persone che vengono incaricate dal cooperante oltre a essere propri associati devono possedere dei requisiti minimi, preventivamente fissati (titoli, attitudini, capacità relazionali, esperienze, formazione), di idoneità all'attività da svolgere per conto della biblioteca;

– va prevista, in caso di rapporto frequente o per lunghi periodi, la partecipazione del personale volontario cooperante a corsi di formazione specifica (anche proposti dall'ente con il bibliotecario nella funzione di docente).

*Mediatori interculturali.* Gli stranieri se regolarmente soggiornanti possono essere utilizzati in biblio-

teca nella funzione di mediatori interculturali tramite convenzione con le associazioni che svolgono tale attività. L'assunzione, anche se a tempo determinato, è possibile solo per gli stranieri comunitari come previsto dal d.lgs 165/2001,<sup>52</sup> con alcuni limiti definiti dal DPCM 174/1994,<sup>53</sup> ma non è, invece, possibile per gli stranieri extracomunitari anche dopo la legge 189/2002,<sup>54</sup> sebbene vi siano pareri favorevoli all'assunzione da parte di alcuni centri di impiego e anche decretati da alcune recenti sentenze.<sup>55</sup> La conferma del divieto, per ora, viene dal parere del 2004 della Presidenza del Consiglio – Dipartimento della funzione pubblica.<sup>56</sup> Le soluzioni individuate dagli enti sono le più diverse; alcuni regolamenti sull'ordinamento degli uffici e dei servizi<sup>57</sup> hanno previsto la possibilità che gli stranieri siano assunti in condizioni di uguaglianza rispetto ai cittadini italiani.

Ogni valutazione sulle assunzioni degli stranieri parte comunque dalla formulazione dell'articolo 51 della Costituzione, su cui si innesta il dpr 3/1957<sup>58</sup> che nell'articolo 2 indica tra i requisiti generali per l'ammissione agli impieghi pubblici quello del "possesso della cittadinanza italiana".

## Per concludere

Saper gestire il personale come "risorsa" non è certamente facile, e richiede la conoscenza di mezzi, strumenti, opzioni, possibilità alternative, dimestichezza con la legislazione e capacità programmatica a breve e lungo termine.

C'è però da chiedersi perché le scelte gestionali sono spesso fatte proprio a danno del personale delle biblioteche, perché questo personale si trova solo, perché non c'è organismo che esprima adeguata opposizione ai molti soprusi e perché non trova sostegno con-

creto (fuori dai massimi sistemi teorici) nell'associazione professionale e/o nel sindacato di comparto e territoriale come invece avviene per altre figure professionali presenti negli enti.

La dura realtà impone una riflessione adeguata e una risposta concreta che soprattutto negli ultimi anni aveva trovato un interessante ruolo, anche se parziale o insufficiente, propositivo, informativo e di intervento sui casi reali segnalati, nell'Osservatorio lavoro dell'AIB.

Occorre andare oltre. Occorre agire a livello territoriale, possibilmente con continuità, attraverso momenti seminariali di aggiornamento per tutti i bibliotecari sui punti di maggiore criticità in termini di conoscenza e appropriazione di strumenti: sviluppi normativi, giuridici e sindacali; gestione della biblioteca e delle risorse umane; riconoscimento e valorizzazione della professione.

Occorre ridare slancio culturale e operativo alla cooperazione, che tante corrette soluzioni ha offerto e può ancora offrire alle problematiche delle risorse umane e finanziarie in essere nelle biblioteche, garantendo qualità ed efficacia dei servizi.

Sarebbe, infine, necessario un riconosciuto ruolo d'intervento dell'Associazione professionale dei bibliotecari che con autorevolezza potesse contribuire a dare soluzioni concrete, e non solo utili elaborazioni teoriche, ai problemi a livello territoriale, agendo sui bibliotecari, sui dirigenti, sugli amministratori a fronte di casi reali, ma anche a livello formativo-informativo, in sinergia con gli enti che in quest'ambito sono purtroppo spesso latitanti.

## Note

<sup>1</sup> D.lgs 30 marzo 2001, n. 165 – *Norme generali sull'ordinamento del lavoro*

*alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche.*

<sup>2</sup> Legge costituzionale 18 ottobre 2001, n. 3 – *Modifiche al titolo V della parte seconda della Costituzione.* Legge 5 giugno 2003, n. 131 - *Disposizioni per l'adeguamento dell'ordinamento della Repubblica alla legge costituzionale 18 ottobre 2001, n. 3.*

<sup>3</sup> Interessante è la circolare 2 maggio 2006, n. 3 - *Linee di indirizzo per una corretta organizzazione del lavoro e gestione delle risorse umane, chiarimenti sulla responsabilità della dirigenza e degli organi di controllo interno in materia di personale.*

<sup>4</sup> Cfr. BRUNELLA LONGO, *Il metodo delle competenze. Una prospettiva per le biblioteche e i servizi di informazione e documentazione*, "Biblioteche oggi", 22 (2004), 1, p. 7-22.

<sup>5</sup> *Il servizio bibliotecario pubblico: linee guida IFLA/Unesco per lo sviluppo*, edizione italiana a cura della Commissione nazionale biblioteche pubbliche dell'AIB, Roma, AIB, 2002, cap. 5.

<sup>6</sup> Cfr. dati ARAN in NERIO AGOSTINI, *La gestione della biblioteca di ente locale*, Milano, Editrice Bibliografica, 2004<sup>2</sup>, p. 226-231.

<sup>7</sup> *Il servizio bibliotecario pubblico...*, cit., cap. 5.

<sup>8</sup> *Ibidem.*

<sup>9</sup> Art. 5, comma 2, del d.lgs 30 marzo 2001, n. 165, cit.

<sup>10</sup> Dichiarazione congiunta n. 2 del *Contratto collettivo nazionale di lavoro del personale del comparto delle regioni e delle autonomie locali per il quadriennio normativo 2002-2005 e il biennio economico 2002-2003*, entrato in vigore il 23 gennaio 2004.

<sup>11</sup> D.lgs 18 agosto 2000, n. 267 - *Testo unico delle leggi sull'ordinamento degli enti locali*, art. 50, comma 10.

<sup>12</sup> *Ibidem*, art. 109.

<sup>13</sup> *Ibidem*, art. 89.

<sup>14</sup> D.lgs 30 marzo 2001, n. 165, cit., art. 5, commi 2 e 6.

<sup>15</sup> D.lgs 18 agosto 2000, n. 267, cit., art. 89, comma 5. Circolare 4 marzo 2004, n. 18, del Dipartimento della funzione pubblica - *Rideterminazione delle dotazioni organiche.*

<sup>16</sup> Sentenze della Corte Costituzionale si sono espresse in tal senso su ricorso degli enti.

<sup>17</sup> Art. 35, commi 1 e 2, del d.lgs 30 marzo 2001, n. 165 - *Norme generali*

sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche e direttiva applicativa 3/2005 (G.U. n. 294 del 19 dicembre 2005) del Dipartimento della funzione pubblica.

<sup>18</sup> Legge 12 marzo 1999, n. 68 - *Norme per il diritto al lavoro dei disabili* e successive modificazioni e aggiornamenti.

<sup>19</sup> I bandi tipo elaborati dalla Sez. AIB Lombardia sono reperibili sul sito: <<http://www.aib.it/sezioni/lom/bandi.htm>>. Bandi tipo sono in corso di adozione anche da parte della Sez. AIB Marche.

<sup>20</sup> Art. 86, comma 9, del d.lgs 10 settembre 2003, n. 276 - *Attuazione delle deleghe in materia di occupazione e mercato del lavoro, di cui alla legge 14 febbraio 2003, n. 30*. Legge 24 giugno 1996, n. 197 - *Norme in materia di promozione dell'occupazione*. Art. 3 dell'Accordo nazionale per i dipendenti delle autonomie locali del 14 settembre 2000.

<sup>21</sup> D.lgs 10 settembre 2003, n. 276, *cit.*, con applicazione negli enti pubblici in virtù dell'art. 86 della legge stessa. Decreto 5 maggio 2004 del Ministero del lavoro e circolare 24 giugno 2004, n. 25, per riconoscimento delle agenzie. Cfr. anche circolare Ministero del lavoro del 22 febbraio 2005, n. 7.

<sup>22</sup> D.lgs 6 settembre 2001, n. 368, in attuazione della direttiva europea si ha la "liberalizzazione" di tale forma di lavoro che permette anche un reincarico per un periodo massimo in sommatoria di tre anni.

<sup>23</sup> Art. 36 del d.lgs 165/2001, *cit.*, come modificato dal d.l. 10 gennaio 2006, n. 4 - *Misure urgenti in materia di organizzazione e funzionamento della pubblica amministrazione* (pubblicato nella G.U. n. 8 dell'11 gennaio 2006). Il rapporto con le dotazioni organiche è indicato nella circolare 3/2006 del Dipartimento della funzione pubblica.

<sup>24</sup> Gli enti pubblici possono, infatti, continuare ad avvalersi di collaborazioni esterne o affidare incarichi esterni purché siano rispettati i limiti e le regole dettate dall'art. 7, comma 6, del d.lgs 165/2001, *cit.*, che recita: "Per esigenze cui non possono far fronte con personale in servizio, le amministrazioni pubbliche possono conferire incarichi individuali ad esperti di prova-

ta competenza, determinando preventivamente durata, luogo, oggetto e compenso della collaborazione". Per gli enti locali in particolare vale l'art. 110, comma 6, del d.lgs 267/2000 che a sua volta recita: "Per obiettivi determinati e con convenzioni a termine, il regolamento può prevedere collaborazioni esterne ad alto contenuto di professionalità". Cfr. parere del Dipartimento della funzione pubblica n. 182/2003 e 189/2004 e la circolare 8 gennaio 2004, n. 1, del Ministero lavoro e politiche sociali; *Linee di indirizzo* adottate nell'adunanza n. 6 del 15 febbraio 2005 dalla Corte dei Conti Sezioni riunite in sede di controllo più circolare 15 marzo 2005 del Dipartimento della funzione pubblica. Cfr. anche sentenza 4654 del 9 settembre 2005 del Consiglio di Stato, Sez. V.

<sup>25</sup> *Linee guida sui requisiti di qualificazione dei gestori in esterno di attività dei servizi bibliotecari*, a cura dell'Osservatorio lavoro AIB, Roma, Associazione italiana biblioteche, 2004.

<sup>26</sup> Regole per gestire e reclutare il personale nella pubblica amministrazione sono ribadite nella circolare 2 maggio 2006, n. 3, *cit.*

<sup>27</sup> Gli argomenti (anche se non esaustivi) dai quali trarre le "aree di specificità" per le prove concorsuali possono essere quelli riportati nel volume di NERIO AGOSTINI, *La gestione della biblioteca di ente locale*, *cit.*, tabella 28, p. 201.

<sup>28</sup> Sentenza del Consiglio di Stato - Sez. V, 28 giugno 2004, n. 4782 - Sez. VI, 13 febbraio 2004, n. 558.

<sup>29</sup> Eclatanti sono i dati emersi dall'indagine sui concorsi per bibliotecario nel triennio 2002-2005 a cura di un gruppo di lavoro della Sez. AIB Marche.

<sup>30</sup> Art. 9 della legge 16 gennaio 2003, n. 3, *Disposizioni ordinamentali in materia di pubblica amministrazione*.

<sup>31</sup> <<http://ripam.formez.it>>.

<sup>32</sup> È illegittimo il trasferimento disposto per "incompatibilità ambientale" senza comunicazione *motivata e preventiva* (sentenza TAR Lazio - Sez. II ter del 7 aprile 2004, n. 3229).

<sup>33</sup> D.lgs 30 marzo 2001, n. 165, *cit.*, art. 30. Vedi anche circolare del Dipartimento della funzione pubblica n. 1440/9/5P del 17 marzo 2003 e circolare 1/2004 del Ministero degli interni sulla liberalizzazione della mobilità.

<sup>34</sup> Art. 7 del DPCM 5 agosto 1988, n.

325 - *Procedure per l'attuazione del principio di mobilità nell'ambito delle pubbliche amministrazioni*.

<sup>35</sup> Comma 7 dell'articolo 23 *bis* del d.lgs 30 marzo 2001, n. 165, *cit.*, e successive modificazioni, come modificato dall'art. 5 della legge 31 marzo 2005, n. 43 - *Conversione in legge, con modificazioni, del decreto legge 31 gennaio 2005, n. 7, recante disposizioni urgenti per l'università e la ricerca, per i beni e le attività culturali, per il completamento di grandi opere strategiche, per la mobilità dei pubblici dipendenti, nonché per semplificare gli adempimenti relativi a imposte di bollo e tasse di concessione. Sanatoria degli effetti dell'articolo 4, comma 1, del decreto legge 29 novembre 2004, n. 280*.

<sup>36</sup> Art. 34 *bis* (*Disposizioni in materia di mobilità del personale*) del d.lgs 30 marzo 2001, n. 165, *cit.*, introdotto dall'art. 7 della legge 16 gennaio 2003, n. 3 - *Disposizioni ordinamentali in materia di pubblica amministrazione*.

<sup>37</sup> D.lgs 30 marzo 2001, n. 165, *cit.*, art. 31. La mobilità non è ammessa da enti di natura privata come precisato dal parere del 2 agosto 2004, n. 194, del Dipartimento della funzione pubblica.

<sup>38</sup> Legge 662/1996 e art. 1, comma 557, della legge 311/2004. Parere del Consiglio di Stato, Sez. I, del 25 maggio 2005, n. 2141.

<sup>39</sup> I "tirocini" sono possibili e previsti dall'art. 18 della legge 24 giugno 1997, n. 196 - *Norme in materia di promozione dell'occupazione* e relativo *Regolamento recante norme di attuazione dei principi e dei criteri* del decreto del Ministero del lavoro e della previdenza sociale del 25 marzo 1998, n. 142; cfr. circolare 15 luglio 1998, n. 92, del Ministero del lavoro; direttiva n. 2/2005 del Dipartimento della funzione pubblica che richiama tra l'altro a pagina 6 la possibilità di inserimento, sia pure con limiti e opportunamente regolamentato, anche degli stranieri comunitari ed extracomunitari.

<sup>40</sup> Idonea certificazione degli enti costituisce *curricula* per inserimento lavorativo (cfr. paragrafo 5 della direttiva 2/2005, *cit.*).

<sup>41</sup> Schema tipo di convenzione e di progetto sono allegati al d.m. 25 marzo 1998, n. 142 - *Regolamento recante norme di attuazione dei principi e*

dei criteri di cui all'articolo 18 della legge 24 giugno 1997, n. 196, sui tirocini formativi e di orientamento.

<sup>42</sup> Direttiva 2/2005, *cit.*, paragrafo 4.

<sup>43</sup> *Ibidem*, paragrafo 6.1.

<sup>44</sup> *Ibidem*, paragrafo 6.2.

<sup>45</sup> Legge 6 marzo 2001, n. 64 - *Istituzione del servizio civile nazionale* e il regolamento relativo d.lgs 5 aprile 2002, n. 77 - *Disciplina del servizio civile nazionale a norma dell'articolo 2 della legge 6 marzo 2001, n. 64*; circolare 10 novembre 2003, n. 53529/1.1 - *Norme sull'accreditamento degli enti di servizio civile nazionale*.

<sup>46</sup> Argomento trattato anche nell'articolo *I volontari non sono bibliotecari*, "AIB Notizie", 18 (2006), 5, p. 10.

<sup>47</sup> Legge 11 agosto 1991, n. 266 (legge quadro sul volontariato), art. 2, comma 1.

<sup>48</sup> *Ibidem*, art. 2, comma 2.

<sup>49</sup> *Il servizio bibliotecario pubblico...*, *cit.*, paragrafo 5.11.

<sup>50</sup> Meris Bellei in AIB-CUR del 17 maggio 2005.

<sup>51</sup> "Le organizzazioni di volontariato debbono assicurare i propri aderenti, che prestano attività di volontariato,

contro gli infortuni e le malattie connessi allo svolgimento dell'attività stessa, nonché per la responsabilità civile verso i terzi" (legge 11 agosto 1991, *cit.*, art. 4, comma 1).

<sup>52</sup> D.lgs 30 marzo 2001, n. 165, *cit.*, art. 38.

<sup>53</sup> DPCM 7 febbraio 1994, n. 174, *Regolamento recante norme sull'accesso dei cittadini degli Stati membri dell'Unione europea ai posti di lavoro presso le amministrazioni pubbliche*.

<sup>54</sup> Legge (Bossi-Fini) del 30 luglio 2002, n. 189 - *Modifica alla normativa in materia di immigrazione e di asilo*.

<sup>55</sup> Ordinanza della Corte di Appello di Firenze del 2 luglio 2002 e del Tribunale di Genova del 26 gennaio 2004. È possibile l'utilizzo per "stage" secondo direttiva 2/2005 (p. 6) del Dipartimento della funzione pubblica.

<sup>56</sup> Parere del 28 settembre 2004, n. 96, della Presidenza del Consiglio - Dipartimento della funzione pubblica Ufficio per il personale delle pubbliche amministrazioni.

<sup>57</sup> Si veda tra gli altri il regolamento della Provincia di Firenze.

<sup>58</sup> Testo unico delle disposizioni concernenti lo statuto degli impiegati civili dello Stato.

### Abstract

The article focuses on a model of personnel management based on the skills really existing in libraries. The outline of the necessary skills refers to the main features of librarian profession as indicated by IFLA Guidelines (the complex of competencies, qualities and behaviours a librarian must show).

Librarians can be recruited following different professional competencies and labour contracts; additional human resources can also be recruited, but they mustn't replace the librarian.