

Le biblioteche trentine programmano il loro futuro

DANIELA DALLA VALLE

Provincia autonoma di Trento
daniela.dallavalle@provincia.tn.it

CLAUDIO MARTINELLI

Provincia autonoma di Trento
claudio.martinelli@provincia.tn.it

FABIO SEVERINO

Università La Sapienza, Roma
fabio.severino@yocandra.it

In un documento condiviso le linee di un progetto
di sviluppo che mira a coinvolgere
le diverse componenti della comunità

La provincia autonoma di Trento vanta un Sistema bibliotecario molto esteso, considerato un esempio di eccellenza. Un dato su tutti è la partecipazione della popolazione che si attesta a circa il 27%. Un *unicum* nel panorama italiano.

Nonostante l'ottimo risultato raggiunto – ma forse proprio per questo – l'amministrazione provinciale che cofinanzia il servizio bibliotecario e ne coordina la programmazione e lo sviluppo, nel corso del 2013 ha ritenuto necessario compiere uno sforzo di analisi strategica e coinvolgere fin dall'inizio il nuovo organismo politico (consiglio e giunta) che si sarebbe insediato a fine 2013. In particolare l'amministrazione provinciale ha ritenuto opportuno organizzare un momento di dibattito pubblico sulla programmazione quinquennale del Sistema bibliotecario trentino, che divulgasse il documento programmatico redatto in concertazione con le 176 biblioteche del Sistema e gli altri enti territoriali e coinvolgesse tutta la filiera di produzione e consumo dell'offerta bibliotecaria locale: dal turismo all'editoria, dalle imprese di servizi alle altre offerte culturali, dall'università ai sindacati di impresa e di categoria professionale.

Il progetto

In fase di progettazione dell'incontro pubblico, poi tenutosi lo scorso 5 dicembre, è stato costituito un gruppo di lavoro. Vi hanno partecipato i direttori delle principali biblioteche del Sistema (circa venti perso-

ne) e i rappresentanti dell'AIB regionale, tutti coordinati dall'Ufficio di competenza e col supporto scientifico di Fabio Severino, docente di economia e gestione delle istituzioni culturali presso la Scuola speciale archivisti e bibliotecari dell'Università La Sapienza di Roma.

Il gruppo di lavoro ha evidenziato subito l'esigenza di porre come obiettivo primario dell'iniziativa la sua modalità propositiva, da cui il nome: *Benvenuti in biblioteca, le biblioteche trentine risorsa per la comunità*. L'ampia riflessione ha mostrato come il Sistema possa fare ancora di più e meglio. L'obiettivo era rivolgersi alla nuova compagine politica, sia legislativa che esecutiva, e coinvolgere nel dibattito tutta la filiera degli stakeholder e dell'offerta culturale e bibliotecaria del territorio, rendicontare quanto fatto fino ad allora e quanto ancora è possibile fare, soprattutto se uniti da una visione comune e sforzi congiunti. In particolare la prospettiva costruttiva e pragmatica che si è voluta trasmettere – a cominciare dal titolo dell'iniziativa – si è sostanziata: nel verificare quante cose ancora si possono fare senza ulteriori costi per l'amministrazione, ovvero attraverso l'efficienza organizzativa del Sistema e della filiera di offerta; nella volontà di essere il più inclusivi possibile allargando la platea degli stakeholder, ovvero lavorando molto sulla concertazione e sulla condivisione di obiettivi e risorse; nell'ampliare le prospettive, per esempio affacciandosi alle risorse europee e al confronto internazionale; e infine nel porsi degli obiettivi puntuali e misurabili, al fine di catalizzare più facilmente l'interesse e le risorse politiche.

L'iniziativa non aveva nessun intento autocelebrativo, pertanto sia il documento programmatico presentato che la descrizione della fisionomia del Sistema durante l'incontro hanno riportato in modo oggettivi il lavoro svolto, i risultati rilevati raggiunti e la geografia dell'offerta.

Modalità organizzative

Nell'arco di tre mesi, il gruppo di lavoro si è riunito più volte, con sedute di ascolto sul territorio, mirate a raccogliere i dati per l'analisi da tutti gli stakeholder. È stato così possibile redigere una sintesi SWOT (vedi box sotto) che mettesse in rilievo i punti di forza e debolezza riscontrati nel funzionamento del Sistema, ed evidenziasse le opportunità e le "minacce" offerte dal territorio e dal contesto socio-economico e temporale.

Tale condivisione ha così permesso agli uffici provin-

ciali di redigere un programma di sviluppo del Sistema condiviso, negli intenti e nella forma, con gli attori coinvolti, che nell'esigenza di essere puntuali, concreti e misurabili, si è articolato in quattro sezioni temporali e funzionali:

- attività da avviare entro i primi cento giorni della nuova legislatura provinciale;
- attività da realizzare nel corso della legislatura a costo zero;
- attività da realizzare con il contributo di risorse nuove, ovvero europee;
- attività da realizzare entro la fine della legislatura, ovvero cinque anni.

Partecipanti all'evento

Tra gli obiettivi primari quello del più ampio coinvolgimento di tutti gli attori *di fatto* della filiera culturale (e bibliotecaria in particolare), raramente ascoltati e

L'analisi SWOT

L'analisi SWOT (acronimo di: *strengths weaknesses opportunities threats*) è uno strumento che affonda le sue radici nella tradizione dell'economia aziendale e del marketing. È una metodologia che consente di rendere sistematiche e fruibili le informazioni raccolte sull'ambiente utili per lo sviluppo della pianificazione strategica. Affinché la SWOT sia valida in termini di esaustività e completezza dei risultati è necessaria un'approfondita analisi preliminare. Essa dovrà indagare sia il micro- che il macroambiente in cui si inserisce l'organizzazione, al fine di rilevare gli elementi che possano favorire e/o compromettere il suo sviluppo.

Per quanto concerne l'analisi del macro ambiente, essa è finalizzata a cogliere sia le opportunità (*opportunities*) che le minacce (*threats*) a cui l'organizzazione è esposta. Le opportunità e le minacce sono fattori esogeni, ovvero hanno origine nell'ambiente esterno. Su di essi è impossibile agire direttamente; tuttavia l'individuazione delle loro caratteristiche, della loro evoluzione e del loro relativo impatto sull'organizzazione, possono consentire la predisposizione di misure atte a prevenire/ridurre gli effetti negativi e a sfruttare/favorire quelli positivi. In dettaglio, l'opportunità si verifica quando un'organizzazione è in grado di sfruttare un evento favorevole, per acquisire un vantaggio competitivo in riferimento a uno specifico campo d'azione. La probabilità di successo nei confronti di una particolare opportunità dipende dal fatto che le risorse aziendali siano idonee o meno a soddisfare le condizio-

ni di successo del settore. Per quanto concerne le minacce, esse sono sfide poste da una tendenza sfavorevole presente nell'ambiente, tali da poter causare, in assenza di un'opportuna azione difensiva, l'erosione della posizione dell'organizzazione. Anche le minacce sono valutate sulla base di due variabili: probabilità di manifestarsi e gravità della minaccia.

Dall'analisi del microambiente, invece, si rilevano i punti di forza (*strengths*) e di debolezza (*weaknesses*). Si tratta di fattori endogeni, cioè variabili interne all'organizzazione considerata, sulle quali è possibile intervenire per perseguire gli obiettivi strategici. La finalità di quest'analisi consiste nell'individuare le potenzialità/capacità. Al fine di distinguere i punti di forza dai punti di debolezza, si assumono a riferimento due variabili, le performance e l'importanza. Ogni fattore interno all'organizzazione viene valutato sulla base di questi. Minacce e opportunità, unitamente ai punti di forza e debolezza, vengono sintetizzati nella matrice SWOT. Essa offrirà validi spunti per elaborare piani strategici efficaci ed efficienti, capaci di valorizzare le opportunità esogene, nonché di minimizzare i fattori di rischio sia facendo leva sui punti di forza sia contenendo i punti di debolezza caratterizzanti l'organizzazione.

La SWOT aiuta a definire gli obiettivi prioritari, i percorsi da seguire e il budget, nonché a verificare la solidità del piano di marketing al fine di migliorarne sensibilmente la resa e l'attendibilità.

(da: FABIO SEVERINO, *Economia e marketing per la cultura*, Milano Franco Angeli, 2011)



Biblioteca comunale di Mezzocorona (TN)

impegnati in una programmazione articolata e condivisa. Pertanto prima dell'evento del 5 dicembre, il progetto è stato illustrato nella sua fisionomia agli apicali di alcune entità di rilievo del territorio, come il Consiglio per le autonomie locali, che ne ha sposato appieno gli intenti e ha desiderato promuoverlo congiuntamente alla Provincia. Al convegno sono intervenuti nella sessione della mattina, dedicata alla presentazione del Sistema, i rappresentanti delle tre tipologie di biblioteche presenti nel sistema (di base, di rilevanza provinciale, specialistica).

Nella presentazione della mattina sono state inserite due relazioni di esperti del settore: il primo, Roberto Ventura, ha raccontato il ruolo e l'importanza della valutazione della biblioteca, del suo lavoro, del rapporto col territorio, dei benefici che essa è in grado di innescare; la seconda, Maria Stella Rasetti, ha invece illustrato la felice esperienza della Biblioteca San Giorgio di Pistoia, illustrandone anche le possibilità di "esportazione" e di declinazione in altri contesti territoriali. Esperienze che infatti si sono ritrovate nelle testimonianze di alcune delle biblioteche del Sistema, tra cui quella di Cles.

La sessione pomeridiana invece è stata dedicata al dibattito e all'analisi del documento programmatico.

Il documento

Il documento è stato intitolato: *Benvenuti in biblioteca! Le biblioteche trentine, risorsa per la comunità.*

L'introduzione recitava:

Vogliamo riflettere insieme – bibliotecari, amministratori e testimoni delle eccellenze culturali della provincia – sul ruolo delle biblioteche trentine. Vogliamo confrontarci sulle possibili alleanze e sulle strategie da mettere in atto per accrescere e migliorare i servizi offerti.

I contenuti del documento riflettono le osservazioni e le proposte raccolte presso gli operatori del Sistema con l'intento di darne una fotografia sintetica ma puntuale e di avere una base molto concreta per la discussione e l'individuazione di azioni efficaci.

Le biblioteche trentine compongono una rete organica di offerta di servizi alle comunità locali.

In particolare, le biblioteche pubbliche, fenomeno esploso tra la fine degli anni '60 e l'inizio degli anni '70 e quindi diffusi capillarmente nel corso degli ultimi decenni, operano nei territori di appartenenza come presidi culturali, luoghi di accoglienza amichevole e qualificata, spazi di dialogo e libertà di pensiero, di comunicazione intergenerazionale e interculturale, fonti di risorse informative e per la lettura, aggiornate e organizzate al fine di corrispondere alle esigenze di tutto il pubblico.

Tabella 1 - Il Sistema bibliotecario trentino in cifre

| | |
|---|---------------|
| biblioteche totali | 176 |
| biblioteche di pubblica lettura | 85 |
| punti di lettura | 40 |
| biblioteche specialistiche e di conservazione | 51 |
| comuni trentini | 217 |
| comuni serviti da biblioteche | 115 |
| popolazione del Trentino | 530.308 |
| popolazione servita da biblioteche | 470.469 |
| iscritti delle biblioteche | 141.070 |
| presenze in biblioteca (stimate: settimane campione) | 2.992.228 |
| indice di impatto (popolazione/iscritti attivi) | 26,88% |
| patrimonio documentario nel Catalogo bibliografico trentino | 4.736.799 |
| Prestiti | 1.505.336 |
| indice di prestito (prestiti/abitanti) | 2,83 |
| indice di fidelizzazione (prestiti/iscritti) | 10,67 |
| prestiti interbibliotecari | 71.799 |
| iscritti al servizio di MediaLibraryOnLine | 8.269 |
| accessi alla piattaforma | 87.558 |
| ebook disponibili al prestito digitale | 1.854 |
| prestiti di ebook | 12.096 |

Insieme ad esse costituiscono un unico Sistema bibliotecario trentino le biblioteche specialistiche e di conservazione, che garantiscono l'approfondimento di specifici ambiti del sapere e la salvaguardia e valorizzazione dell'eredità culturale trasmessaci nei secoli.

A seguire il documento descriveva la fisionomia e gli obiettivi del Sistema.

1. Che cos'è il Sistema bibliotecario trentino (SBT)

Il Sistema bibliotecario trentino è l'insieme integrato delle biblioteche pubbliche comunali, specialistiche e di conservazione operanti nella provincia di Trento.

È disciplinato dall'art. 17 della Legge provinciale n. 15 del 3 ottobre 2007, "Disciplina delle Attività culturali", e dal suo Regolamento attuativo "Requisiti, caratteristiche e servizi delle biblioteche del Sistema bibliotecario trentino", approvato con deliberazione della Giunta provinciale 922/2012 e reso esecutivo con Decreto del Presidente della Provincia n. 24-99/Leg. con decorrenza 19 dicembre 2012.

Il Sistema si articola, sulla base delle funzioni svolte dalle biblioteche secondo la propria tipologia, in diversi livelli di servizio e può articolarsi per ambiti geografici in Sistemi locali. Il coordinamento, l'indirizzo e l'assistenza tecnica alle

biblioteche del Sistema spettano all'Ufficio per il Sistema bibliotecario trentino della Provincia autonoma di Trento.

1.1 Le tipologie di biblioteche e rispettive funzioni e servizi offerti

Biblioteca di pubblica lettura:

- di base, con compiti di lettura e informazione generale, educazione permanente e promozione culturale;
- con patrimonio di particolare rilievo, con funzioni sia di pubblica lettura, sia di conservazione;
- di rilevanza provinciale, con funzioni di pubblica lettura, documentazione e informazione bibliografica anche di livello specialistico, memoria storica e conservazione.

Biblioteca specialistica, prevalentemente specializzata in ambiti disciplinari.

Biblioteca di conservazione, con funzioni di raccolta, ordinamento, catalogazione, tutela, studio e valorizzazione del patrimonio antico, di materiali rari e di pregio.

1.2 I Sistemi locali

Sono costituiti dalle biblioteche pubbliche, con l'eventuale adesione anche di quelle specialistiche, appartenenti ad un'area geografica omogenea, tendenzialmente coincidente con il territorio della Comunità, i cui servizi sono gestiti in forma associata, attraverso l'impiego razionale delle risorse umane, materiali e finanziarie, per l'aumento della capacità di offerta sia documentaria sia culturale delle biblioteche collegate, oltre che per l'efficienza dei servizi e della loro efficacia verso la popolazione.

1.3 Obiettivi del Sistema bibliotecario trentino

Gli obiettivi del Sistema, perseguiti attraverso la cooperazione bibliotecaria come metodo e principio programmatico della Provincia, sono:

- garantire il diritto dei cittadini all'informazione, alla documentazione e all'aggiornamento culturale;
- potenziare la capacità informativa delle biblioteche attraverso la formazione e l'aggiornamento del Catalogo bibliografico trentino (CBT), il servizio di Prestito interbibliotecario, la razionalizzazione e l'integrazione delle risorse documentarie delle singole biblioteche mediante il coordinamento degli acquisti, nonché l'apertura ad altri sistemi informativi per mezzo dell'utilizzo delle nuove tecnologie;
- in particolare, garantire sul territorio provinciale la fruibilità dell'intera produzione editoriale sul Trentino e tipografica ed editoriale trentina, oltre a quella nazionale ed estera più significative;
- la qualificazione e la standardizzazione nella catalogazione e nell'organizzazione e gestione dei servizi delle biblioteche al fine del miglioramento dell'efficienza e dell'omogeneità degli stessi;
- lo sviluppo dei servizi bibliotecari, con particolare riguardo alle iniziative per la promozione della lettura e culturale in genere.

Tabella 2 - Analisi SWOT del Sistema bibliotecario trentino

| FORZE | DEBOLEZZE |
|---|--|
| Coordinamento provinciale | Ridotte funzioni e possibilità di incidenza dell'ufficio provinciale |
| Organizzazione in sistema | Carenza di programmazione strategica |
| Presenza capillare delle biblioteche | Carenza di luoghi/momenti di confronto tra operatori culturali |
| Quantità dell'utenza (27% della popolazione) | Comunicazione interna al SBT |
| Fidelizzazione dell'utenza (11 prestiti/anno per iscritto) | Mancanza di carta dei servizi |
| Integrazione tra biblioteche di pubblica lettura e specialistiche | Mancanza di carta delle collezioni |
| Eterogeneità e quantità dell'offerta libraria | Assenza di una politica edilizia coordinata per le biblioteche |
| Servizio di prestito interbibliotecario | Strumenti di comunicazione inefficaci verso l'esterno |
| Formazione continua per i bibliotecari | Mancanza di collaborazione tra SBT e strutture di promozione turistica |
| Elevata motivazione e professionalità dei bibliotecari | Mancanza di un portale web del SBT |
| Biblioteche punto di riferimento socio culturale nel territorio | Mancanza di un piano di marketing del SBT |
| Catalogo unico provinciale | Poca visibilità dell'offerta bibliotecaria rispetto alle altre culturali |
| Qualità dei dati catalografici | Poca visibilità tra i decision maker politici |
| Progettualità con le scuole | Poco ricambio generazionale tra i bibliotecari |
| Promozione della lettura e formazione permanente del cittadino | Assenza di una graduatoria unica provinciale per i bibliotecari |
| | Assenza di fundraising |
| | Assenza di standard per l'esternalizzazione dei servizi |
| OPPORTUNITA' | MINACCE |
| Autonomia provinciale | Contrazione risorse pubbliche |
| Turismo | Accesso ai contenuti via digitale delocalizza i servizi |
| Necessità di alfabetizzazione digitale e formazione permanente | Disattenzione politica a tutto ciò che è poco mediatico |
| Crisi economico sociale (porta alla ricerca dei servizi pubblici) | Blocco turnover professionale ed esternalizzazione dei servizi |
| Società multietnica | Luogo comune: biblioteche senza ricavi = mero centro di costo |
| Fondi europei | |
| Agenda digitale del governo | |

Come parte caratterizzante dell'iniziativa e dell'intento di condividere ciò che il Sistema fa e potrebbe fare con l'aiuto di tutti, c'era la descrizione quantitativa dei risultati e dei servizi prestati (si veda anche la tabella 1).

2. Dati di SBT e territorio

Le biblioteche sono una risorsa per il Trentino sul fronte sociale, culturale, economico ed occupazionale.

Il dato più significativo del Sistema è che quasi un terzo della popolazione (il 27%) frequenta le biblioteche. La media italiana è inferiore al 12% e l'obiettivo posto dall'Associazione Italiana biblioteche (AIB) è di raggiungere il 15% (nei Comuni con più di 15 mila abitanti).

La crisi economica, ma sempre più sociale di questi ultimi cinque sei anni, ha portato le persone in biblioteca. Gli utenti sono cresciuti di quasi il 10%, così come i prestiti e l'indice d'impatto. Ma non sono solo i cittadini a vedere nella biblioteca un servizio utile e necessario nel territorio. Ce lo dimostrano i dati che registrano la presenza in biblioteca, durante i flussi turistici estivi, di persone che vogliono conoscere meglio la nostra cultura, la nostra storia, la nostra terra.

Confrontando i dati delle presenze, rilevati nelle tre settimane campione (gennaio, luglio e novembre), in alcune biblioteche di località turistiche (Andalo, Dimaro, Fiera di Primiero, Lavarone, Peio, Pinzolo, Predazzo) si rileva che in media la maggiore concentrazione di presenze, il

56%, si ha nel mese estivo. Tale incremento si nota anche con riferimento al numero degli iscritti e dei prestiti.

Biblioteche in Trentino significa un patrimonio di quasi 5 milioni di documenti, il servizio di MediaLibraryOnline (MLOL) nel 50% delle biblioteche del Sistema, che offre l'accesso gratuito a migliaia di fonti digitali: musica, ebook, riviste, film. E poi il WiFi per accedere a Internet con i propri terminali (pc, tablet, smartphone) in ormai il 60%, il servizio sms nel 25%, che informa sulla disponibilità dei titoli prenotati e su altri servizi all'utenza e la tecnologia RFID in tre grandi biblioteche del Sistema (Trento, Rovereto e Università) che rende possibile agli utenti l'autoprestito dei documenti e facilita il controllo e la cura del patrimonio da parte dei bibliotecari.

Risorse finanziarie Provincia a sostegno delle biblioteche

- riparto in finanza locale (art. 6 LP 36/93 e s.m.): € 2.895.500
- catalogo bibliografico trentino: € 265.000
- prestito interbibliotecario: € 139.000
- servizi al Sistema bibliotecario trentino (Bibliografia trentina): € 34.917
- attività Ufficio per il Sistema bibliotecario trentino: € 159.476
- gestioni associate: € 22.400
- contributi alle biblioteche specialistiche e di conservazione: € 202.521
- totale risorse: € 3.718.814.

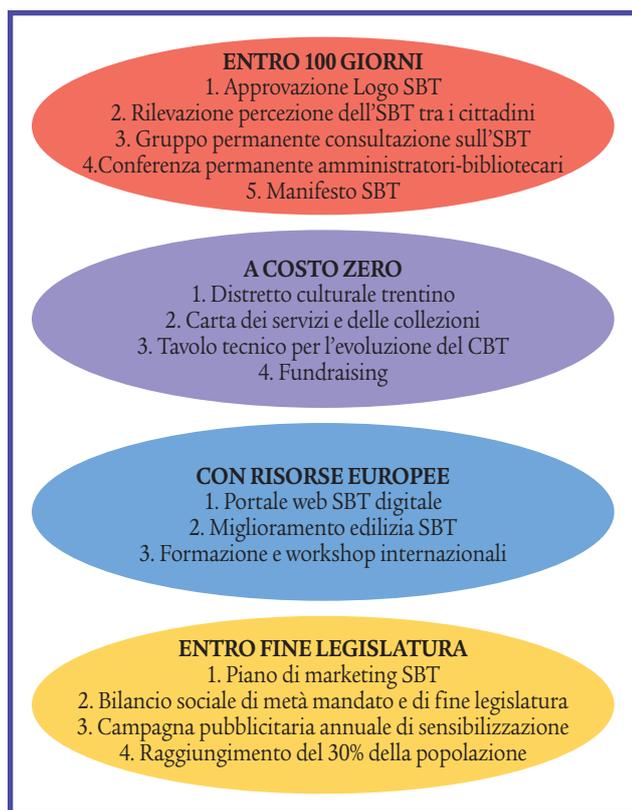


Figura 1 – “Insieme possiamo fare...”

A queste risorse si aggiungono, per quanto concerne le biblioteche pubbliche comunali, quelle investite dai Comuni al netto dei trasferimenti di finanza locale: circa 30.000.000,00 di Euro, di cui 2/3 costituiti impegnati da spese per il personale.

Il totale del personale impiegato nelle biblioteche pubbliche comunali è di 430 persone, equivalenti a 317 unità FTE di cui 199 dipendenti dei Comuni e 118 collaboratori con altro tipo di rapporto (cooperative, volontari, co.co.co., altro).

È stata quindi riportata la sintesi dell'analisi SWOT (vedi tabella 2, p. 41), mentre la parte propositiva è stata fornita in forma grafica (figura 1), per poter essere più incisiva e immediata. Infine il documento si arricchiva di un indice di riferimenti normativi:

- Quadro normativo della Provincia autonoma di Trento in materia di biblioteche;
- Statuto speciale per il Trentino-Alto Adige, capo III “Funzioni delle province”, art. 8;
- DPR n. 691 del 1 novembre 1973 “Norme di attuazione dello Statuto speciale per la regione Trentino-Alto Adige concernente usi e costumi locali ed istituzioni culturali (biblioteche, accademie, istituti, musei), aventi carattere provinciale...”;

- L.P. n. 15 del 3 ottobre 2007 “Disciplina delle attività culturali”;
- Decreto del Presidente della Provincia n. 24-99/Leg. del 19 dicembre 2012 Regolamento concernente “Requisiti, caratteristiche e servizi delle biblioteche del Sistema bibliotecario trentino”;
- Norme in materia di tutela, conservazione e catalogazione del patrimonio bibliografico del Trentino
- D.P.R. n. 690 del 1 novembre 1973 “Norme di attuazione dello Statuto speciale per la regione Trentino-Alto Adige concernente tutela e conservazione del patrimonio storico, artistico e popolare”;
- L.P. n. 2 del 14 febbraio 1980 “Nuove disposizioni in materia di catalogazione del patrimonio storico, artistico e popolare del Trentino e del relativo inventario”;
- L.P. n. 1 del 17 febbraio 2003 “Nuove disposizioni in materia di beni culturali”.

Conclusioni

Come era prevedibile, un progetto fondato sulla piena inclusione di tutta la compagine culturale locale ha ottenuto un'ampia partecipazione e innescato interesse e aspettative positive. Ma ben oltre la soddisfazione della sala piena per tutta la giornata dell'evento, adesso c'è l'impegno di proseguire sul cammino avviato. L'amministrazione ha recepito bene l'iniziativa ed ha iniziato ad implementare le direttive decise. Allo scadere dei cento giorni, ovvero a marzo, conta di fare una conferenza stampa dove annuncerà l'avviamento dei lavori per la quale si è impegnata i primi di dicembre nell'evento “Benvenuti in biblioteca”: l'approvazione del nuovo logo del Sistema e la stesura del manifesto di missione, la costituzione dei gruppi permanenti consultivi e di programmazione, l'avviamento dell'indagine di percezione sul territorio.

DOI: 10.3302/0392-8586-201402-037-1

ABSTRACT

The article presents and discusses a recent document released by the Autonomous Province of Trento regarding the future perspectives and the possible improvement of its library network. The Province shows, thereby, its enduring commitment in promoting and bettering library services in its territory.