

Biblioteche universitarie e innovazione tecnologica

I modelli organizzativi, i criteri di scelta e le funzioni che concorrono alla definizione di un progetto coerente di automazione dei servizi

di Anna Maria Tammaro

Le biblioteche universitarie sono in un momento di sviluppo molto critico. Le risorse sono sempre più limitate: i finanziamenti si assottigliano, gli organici, già molto inadeguati, non hanno da tempo il necessario avvicendamento. Di contro le esigenze di ricerca della comunità scientifica sono sempre maggiori. Si richiede alle biblioteche di allargare il loro orizzonte, più o meno limitato, all'informazione globale, su qualsiasi supporto d'informazione, ovunque localizzata. La sfida della "biblioteca virtuale" è stata lanciata e le risposte delle biblioteche sono essenzialmente due:

- ignorare i cambiamenti in atto nel trasferimento dell'informazione;
- esplorare le fonti informative e le opportunità delle reti di telecomunicazione, pur mantenendo i servizi tradizionali ma con un atteggiamento di servizio diverso, veramente centrato sul cliente e sulle sue richieste di informazione.

Nel primo caso le biblioteche continuano a fornire i servizi tradizionali di acquisizione, organizzazione ed accesso ad una collezione bibliografica che, nel tempo, per i costi crescenti, è sempre più circoscritta e per un'utenza sempre più ristretta. Altri servizi, come ad esempio i centri di documentazione e gli information broker, sono in competizione o ad integrazione — secondo la capacità di adeguarsi ai cambiamenti dei bibliotecari — dei tradizionali servizi di biblioteca e stanno sforzandosi di impadronirsi del mondo dell'informazione, finora incontrastato privilegio delle biblioteche. In molti atenei i centri di calcolo hanno esteso le loro attività al campo delle biblioteche e della diffusione dell'informazione: i direttori dei centri di calcolo e i direttori di biblioteca vedono convergere le loro aree di responsabilità, se non addirittura venire a conflitto. Già dagli anni

Ottanta l'informazione è diventata una risorsa a cui si può accedere anche senza entrare in biblioteca. La ricerca nelle reti, per esempio, può essere fatta dall'utente finale, senza assistenza del bibliotecario e direttamente da casa. Questa ultima possibilità sta modificando profondamente la cultura del servizio bibliografico.



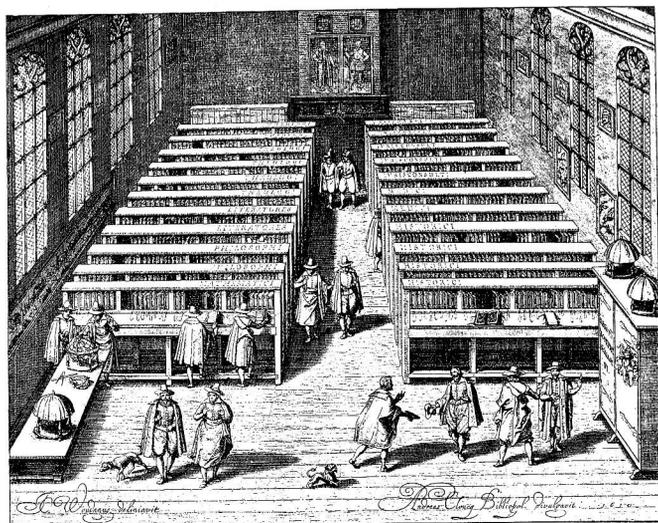
Foto M. BATTILLO. Concorso "La biblioteca e il suo pubblico" (Brugherio, 1993)

Nel secondo caso invece il bibliotecario diventa un "navigatore elettronico" ed un intermediario che collega il singolo utente alla sua fonte informativa. I servizi dell'accesso all'informazione ed al documento acquistano importanza prioritaria nell'organizzazione della biblioteca, che viene valutata non più per il numero di volumi nella collezione ma per il numero di collegamenti che predispone. È la scelta di questo secondo scenario che porta le biblioteche a svolgere un ruolo fondamentale nell'accesso all'informazione e nei servizi bibliografici di orientamento, segnalazione, indicizzazione che servono all'utente.

Questi i cambiamenti nel trasferimento dell'informazione che accomunano le biblioteche universitarie italiane alla sorte delle biblioteche universitarie di tutti gli altri paesi europei. In Italia le difficoltà sono però ben maggiori. Si aggiunge infatti l'eredità di un'assurda organizzazione bibliotecaria, composta di piccole e medie biblioteche senza nessun collegamento tra loro. Le innovazioni tecnologiche hanno avuto un ruolo fondamentale nella pressione per il cambiamento di questa organizzazione.

Un esame delle dinamiche di gruppo che sono spontaneamente nate può far comprendere meglio i vari sistemi universitari che si sono formati. Criterio di base per il disegno del sistema automatizzato da realizzare è che si disponga di un gruppo di lavoro che, per avere successo, abbia:

- un obiettivo
- un capo
- una chiara divisione del lavoro.



La biblioteca dell'Università di Leida in una stampa del 1610 (circa).

Le quattro tipologie organizzative prevalenti

Sono quattro le tipologie organizzative che si possono riconoscere nelle attuali realizzazioni e che differiscono tra loro nel grado in cui ciascuno dei fattori citati prima domina gli altri. Il prevalere di un elemento sugli altri dipende da quante persone compongono il gruppo, dall'utilizzo di competenze interne o esterne, dalla formalizzazione o meno del gruppo. L'interagire di questi elementi e gli effetti di tale interazione sulla comunicazione, la cooperazione bibliotecaria e la distribuzione o centralizzazione del potere decisionale, ha portato a quattro modelli organizzativi:

- il "lupo solitario"
- il gruppo informale non strutturato
- il gruppo formalizzato di coordinamento
- il gruppo formalizzato gerarchico.

Caratteristiche, vantaggi e svantaggi di ciascun modello sono i seguenti:

1. Lupo solitario

È il modello più comune, soprattutto nelle prime esperienze dei pionieri del catalogo in linea. Il progetto di automazione con la conseguente riorganizzazione è opera di una sola persona, spesso docente o anche bibliotecario o capo del centro di calcolo universitario, per sua propria iniziativa. In questo modello predomina l'obiettivo finale da raggiungere e sono irrilevanti i problemi di comunicazione con il personale, la direzione, la cooperazione bibliotecaria e la divisione del lavoro. Di solito l'obiettivo è limitato all'automazione di una singola biblioteca, isolata dal contesto universitario. I vantaggi sono che i costi sono ridotti ma gli svantaggi sono evidenti: il risultato finale è di corto respiro, limitato dalla prospettiva e dalle capacità personali di una sola persona ed è necessario che la stessa persona rimanga dedicata alla manutenzione del prodotto e non lasci il progetto per passare ad altro incarico.

2. Gruppo informale non strutturato

Anche in questo modello come nel precedente è l'iniziativa di qualche entusiasta, seguito da un insieme di altre persone, piuttosto che la decisione dell'amministrazione universitaria ad attivare il progetto di automazione. Di solito sono gruppi ristretti, con poca organizzazione e collegiali, dove è ancora l'obiettivo finale a dominare la dinamica del gruppo. Anche se nel gruppo una persona può assumere il ruolo di leader, per autorevolezza o forza della personalità, per la natura volontaria della partecipazione tutti i membri del gruppo hanno pari autorità e responsabilità. La comunicazione general- ➤

mente ha luogo in modo egualitario tra i membri del gruppo.

Il primo vantaggio di questo modello è che il successo delle attività del gruppo comporta a basso costo migliori servizi per l'università ed un gruppo ha sempre un orizzonte più allargato e maggiore esperienza delle varie procedure biblioteconomiche di una persona isolata. Naturalmente, anche senza un formale incarico da parte dell'amministrazione, la presenza di un gruppo comporta un qualche finanziamento, sia pure limitato, ed una organizzazione. Gli svantaggi sono connessi alla necessità che le persone restino nell'università e continuino ad avere del tempo libero da sottrarre ai loro abituali incarichi per dedicarsi al mantenimento del programma. Inoltre la mancanza di un chiaro coinvolgimento dell'amministrazione universitaria rende più arduo il lavoro di sviluppo e valutazione del sistema e la sua diffusione tra tutti i membri dello staff e del personale docente. Si può dire che il vero successo di questo modello sta nella sua evoluzione in uno dei due modelli formalizzati che seguono.

3. Gruppo formalizzato di coordinamento

È un gruppo incaricato dall'amministrazione universitaria dell'avvio dell'automazione nell'università. Sebbene l'obiettivo finale domini il processo, molto tempo viene impiegato nel definire l'organizzazione di commissioni e comitati che dirigono le attività e nel decidere la divisione delle funzioni e dei compiti. La dinamica del gruppo diviene più intensa. Le decisioni avvengono con il consenso di tutti e la comunicazione è tra tutti i membri del gruppo. La direzione e la divisione del lavoro sono distribuite e flessibili tra i vari membri del gruppo che si assumono proprie responsabilità e dirigono sottogruppi per specifici obiettivi. Il coordinamento non è attività di controllo burocratico — come spesso viene frainteso. Comporta sia la rappresentanza di interessi e necessità di un gruppo o di un'area per migliorare i servizi sia l'esecuzione delle linee guida concertate. Si basa su un insieme di unità operative, ognuna con responsabilità definite. Quando si deve prendere una decisione occorre discutere per trovare una soluzione comune. Dove c'è veramente una forte volontà di coordinarsi e di veder realizzato un progetto o un cambiamento nei servizi, esiste forse una maggiore possibilità di superare le visioni personali e di valorizzare gli apporti di tutti. Il fattore entusiasmo: forse si potrebbe chiamare così quel qualcosa in più che permette di criticare in maniera intelligente e costruttiva tenendo sempre a mente la risoluzione del problema.

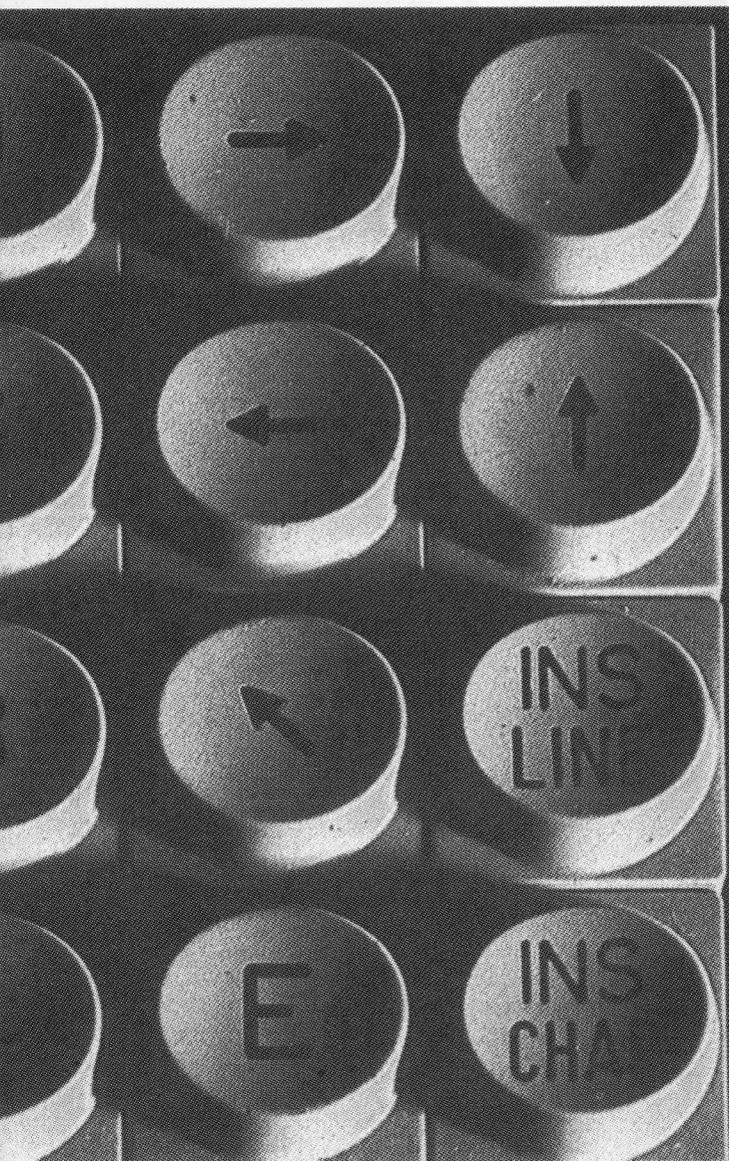
I vantaggi di questo tipo di approccio al problema sono molti: possono essere coinvolte sia persone

con esperienza biblioteconomica che tecnica e gli stessi utenti dei servizi ed il risultato sarà soddisfacente per tutti i componenti della comunità accademica. Inoltre non c'è più la necessità di trovare del tempo libero da ritagliare dagli altri incarichi. Con un incarico ufficiale e chiaro è più facile effettuare studi sui bisogni informativi degli utenti e sollecitare proposte e suggerimenti dai docenti. Ci sono naturalmente anche degli svantaggi che possono essere espressi in termini di tempo e denaro. Poiché si lavora durante l'orario di ufficio, i tempi si allungano e c'è da prevedere molte ore di discussione per definire e ridefinire le singole fasi di attuazione. L'investimento iniziale richiesto può essere maggiore anche se i risultati saranno di gran lunga i migliori possibili.



4. Gruppo formalizzato gerarchico.

Questo modello si osserva soprattutto quando è coinvolto nel progetto personale esterno. In questo caso non si dedica tempo a ricercare il consenso. L'obiettivo, la direzione e la divisione del lavoro sono rigide e predefinite. Una variante di questo modello è necessaria quando bisogna coordinare il progetto d'ateneo con altri sistemi esterni, ad esempio regionali o nazionali. Tale gruppo è più numeroso di quelli basati sul consenso. Una rigida gerarchia è necessaria per coordinare gli sforzi di diverse organizzazioni che sono geograficamente spesso distanti. La comunicazione in questo caso va dall'alto della gerarchia al basso e la dinamica che predomina non è cooperativa ma anzi spesso può nascere anche un'avversione interna, se la direzione del progetto non è accorta.



Il vantaggio di questo modello è quello di essere efficiente pur basandosi su una larga base di biblioteche partecipanti. Lo svantaggio è la mancanza o la difficoltà di comunicazione tra le biblioteche partecipanti perché la direzione è concentrata nel direttore responsabile. Poiché le persone non si sentono coinvolte manca cooperazione, entusiasmo e soddisfazione del personale. Doveri e responsabilità sono due cose diverse. Il primo comporta pesantezza, una specie di obbligo. Con la seconda invece si intende la volontà ed il desiderio di essere creativi e più protagonisti. Il primo consiste nella prontezza con cui si eseguono gli ordini dell'autorità a cui ci si sottomette; è obbedienza glorificata. La seconda corrisponde ad un atteggiamento attivo: ci si sforza di fare del proprio meglio, di essere all'altezza dei propri compiti, di capire. Così coordinamento e gerarchia difficilmente possono andare insieme: forse per un breve periodo ma a lungo un comportamento autoritario impedisce lo sviluppo di attività coordinate.

In concreto le attività necessarie per un progetto di automazione nelle biblioteche universitarie potrebbero essere raggruppate in attività permanenti e progetti a tempo definito. Purtroppo le situazioni nelle singole università sono molto diverse e quindi non è possibile dare la soluzione, valida per tutti e realizzabile subito, al problema della migliore organizzazione. Quello che si può sicuramente dire è che, per la funzione vitale, che spetta alle biblioteche, di punti di accesso all'informazione globale, un progetto di automazione limitato ad una biblioteca chiusa difficilmente potrà realizzare questo obiettivo. Spetta quindi al responsabile del progetto misurarsi con le difficoltà del suo ambiente ed un modello di servizi possibili, per il miglior risultato praticamente attuabile. In realtà quando si avvia un progetto d'automazione non c'è molta chiarezza sugli obiettivi di servizio e si confonde l'obiettivo con lo strumento. In altre parole, ci si concentra sulla scelta del software da utilizzare e questa scelta sembra essere l'unico problema, che, una volta risolto, automaticamente risolverà tutti gli altri.

Le principali funzioni in un modello di gestione automatizzata

Per aiutare a definire un modello di servizi, le funzioni da coordinare — a livello di area disciplinare o di settore, a livello di ateneo, a livello interuniversitario — possono essere indicate come segue:

1. Gestione automatizzata delle biblioteche d'ateneo

Il primo obiettivo che ci si pone con il progetto d'automazione è quasi sempre l'OPAC, il catalogo uni- ➤

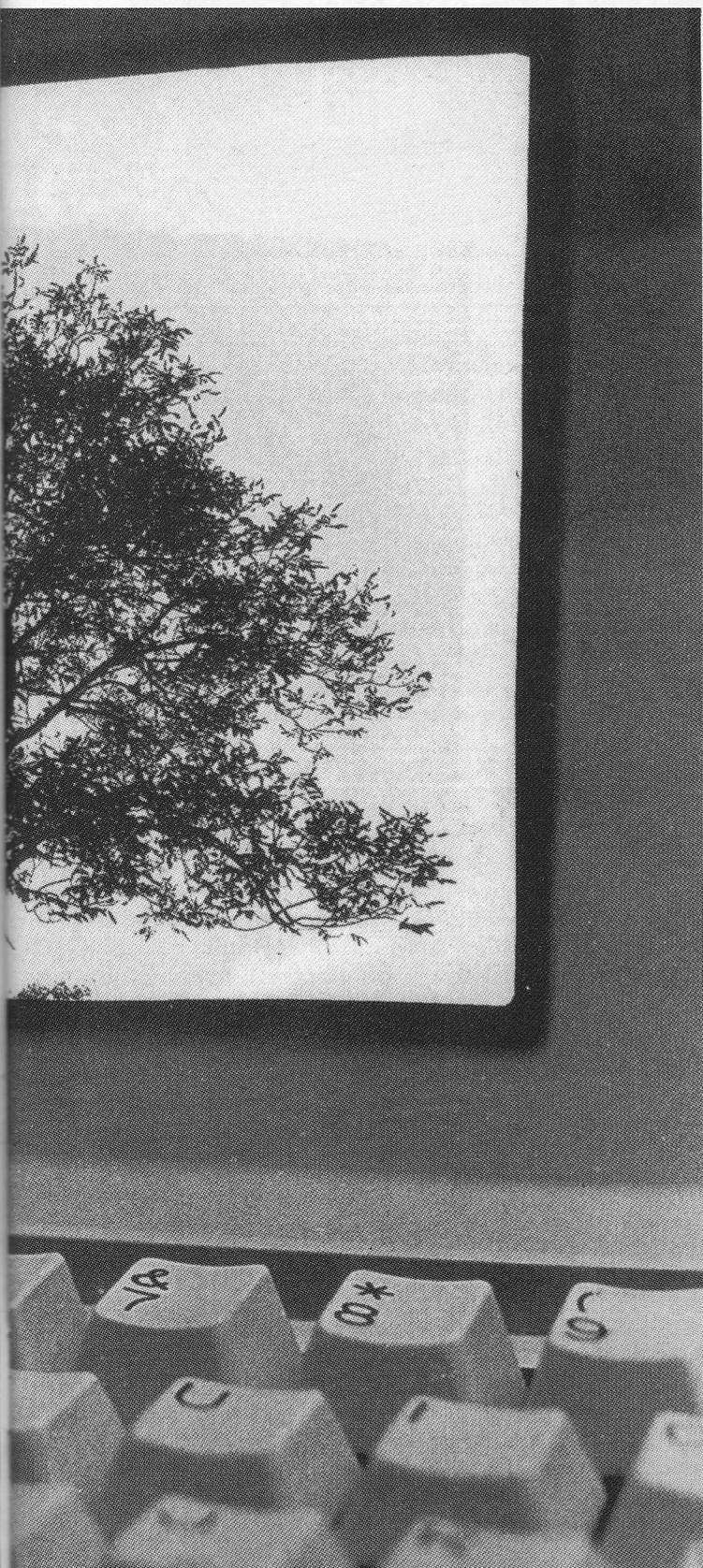
co in linea. Raccogliere l'informazione su un patrimonio bibliografico disperso è il primo passo verso un miglior uso della raccolta da parte di tutti. L'integrità e la correttezza bibliografica dei dati dei cataloghi collettivi in linea richiedono uno sforzo cooperativo di adesione agli standard nazionali ed internazionali. Il controllo bibliografico può realizzarsi ex-post, con un controllo successivo, o ex-ante, durante la fase di immissione, a seconda delle strutture organizzative scelte dall'ateneo (distribuite o centralizzate). Catalogazione derivata e catalogazione partecipata hanno profondamente modificato la tradizionale procedura di catalogazione e permettono di ridurre il carico di lavoro. Materiale speciale, come ad esempio i periodici, o la costruzione ed il mantenimento di archivi particolari (come ad es. le liste d'autorità ed i thesauri), programmi particolari (come ad es. la pianificazione del recupero del retrospettivo) richiedono necessariamente una struttura centralizzata.

Le altre procedure sono spesso viste come corollario di questa funzione centrale e possono essere distinte in automazione delle procedure interne ed automazione dei servizi al pubblico. In particolare tra le procedure interne le acquisizioni sono importanti perché assicurano un minor tempo di lavorazione e quindi di attesa del libro e attualmente è possibile, anzi consigliabile, collegarsi direttamente ai sistemi di fornitori ed editori, per una maggiore efficienza di tutto il sistema. Il servizio di prestito e prestito interbibliotecario, attuati a livello di ateneo o locale, possono essere usati direttamente dall'utente finale, dotato di una sua tessera di riconoscimento, consentendo il servizio anche senza la presenza del personale.

Lo sviluppo e l'adattamento del programma di automazione scelto richiedono una continua interazione con i tecnici del centro di calcolo d'ateneo, con la software house proprietaria del prodotto, con i tecnici dell'elaboratore dedicato ai servizi di biblioteca, a seconda dell'organizzazione scelta dai singoli atenei. Bibliotecari con professionalità specifica dovranno quindi essere incaricati di filtrare centralmente tutte le proposte di aggiornamento del sistema, per garantire l'adeguato sviluppo dell'applicazione, sia per il catalogo collettivo che per eventuali archivi bibliografici costruiti localmente. Questi bibliotecari saranno addetti a partecipare alla costruzione e gestione di basi dati specializzate, basi dati di immagini, basi dati testuali ecc. interconnesse a basi dati esterne. Rientrano in questa particolare competenza tutte le attività necessarie alla messa a disposizione in rete della base dati d'ateneo per un'utenza più vasta possibile, anche usando il Videotel e le reti pubbliche e private di telecomunicazione. Spesso i centri di calcolo hanno svolto un ruolo fondamentale nel determinare successo o

Foto RAPHO-DANIELE DAILLOUX





insuccesso dei sistemi cooperativi. Ancora più spesso la sfiducia nei centri di calcolo ha portato a scelte limitate di automazione isolata. Pochi atenei hanno un elaboratore interamente dedicato alle biblioteche ed un centro separato di servizi e ciò, considerati i costi attuali delle macchine mini, è abbastanza sorprendente. Bibliotecari nei centri di calcolo quindi, ma anche tecnici nelle biblioteche. In particolare per le complesse strutture di rete e le apparecchiature sofisticate sarebbe necessario che, almeno a livello di area, si potesse disporre di un servizio tecnico interno.

2. Recupero dell'informazione da banche dati esterne

Il recupero dell'informazione in linea da banche dati esterne può essere realizzato dalla singola biblioteca, ad integrazione del servizio di informazione bibliografica, da un centro di documentazione di area disciplinare, creato con questa sola funzione specifica, da un centro d'ateneo per l'informazione bibliografica: queste modalità di fruizione del servizio possono coesistere, soprattutto in atenei di notevoli dimensioni, poiché in realtà coprono bisogni informativi diversi. La recente diffusione dei CD-ROM ha esteso la possibilità di uso del servizio anche da parte dell'utente finale ed è ormai possibile la condivisione in rete LAN e WAN di questi costosi supporti informativi. In alternativa alle reti di CD-ROM, archivi intensamente consultati possono anche essere acquisiti direttamente dai produttori su nastro magnetico e gestiti centralmente. Lo sviluppo attuale delle reti mondiali di ricerca ha enormemente allargato la quantità di fonti informative disponibili, non più solo limitate alle banche dati ed ai cataloghi in linea, ma che, ad esempio, comprendono riviste elettroniche, interi testi, conferenze elettroniche. Le biblioteche universitarie, che già possono usufruire di questa immensa mole di dati, dovranno trasformare i loro servizi e crearne di nuovi. L'attività implica servizi tipici della documentazione avanzata, come la disseminazione selettiva dell'informazione (SDI), la cattura (downloading o FTP) dei dati per una successiva elaborazione interna, la produzione di dossier informativi, l'indicizzazione e la descrizione delle fonti, ecc. compresa la valutazione metodica del servizio effettuato.

3. Accesso ai documenti

Lo sviluppo attuale richiede che le biblioteche universitarie siano sempre più finalizzate a rendere possibile l'accesso all'informazione disponibile a livello mondiale ed ai documenti ovunque localizzati, piuttosto che all'acquisizione di costose collezioni, spesso poco utilizzate. Ciò implica l'organizzazione del prestito interbibliotecario e dell'uso dei servizi di "document delivery", spesso disponibili in rete ac- ➤

cademica. Implica a livello d'ateneo la possibilità di ordine elettronico dei documenti, con verifica della loro disponibilità nei cataloghi in linea. A livello interuniversitario andranno inoltre predisposti collegamenti e programmi di comunicazione che permettano queste funzionalità nei cataloghi in linea nazionali ed internazionali residenti nella rete accademica.

4. Formazione e promozione dei servizi

Uno dei vantaggi dei progetti di automazione è la pressione che hanno esercitato ed esercitano sulle amministrazioni universitarie per avviare programmi di formazione del personale, da sempre trascurata o ritenuta inutile. L'organizzazione dei corsi di aggiornamento e riqualificazione del personale in servizio, non episodica ma continua, deve essere pianificata con grande attenzione a livello centrale perché è l'investimento essenziale per lo sviluppo dei servizi. Anche la promozione dei servizi e l'educazione dell'utente richiede particolare attenzione dai responsabili dei progetti di automazione, attraverso l'organizzazione continua di convegni e seminari. L'attività, che è permanente, è svolta sia a livello della singola biblioteca (addestramento del personale e organizzazione di visite guidate per gli utenti), sia centralmente a livello di ateneo per programmi più complessi ed articolati.

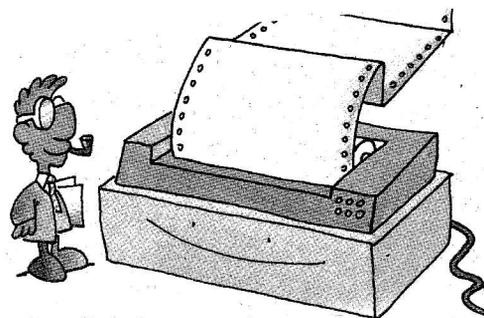
5. Coordinamento generale del sistema

Centralmente deve essere svolto il compito politico e decisionale di promuovere lo sviluppo dei servizi bibliotecari, utilizzando le nuove tecnologie, favorendo la cooperazione bibliotecaria e curando la partecipazione a progetti regionali, nazionali, internazionali. Un compito di pianificazione deve essere sempre seguito da un'attività di valutazione dei risultati raggiunti, per eventuali modifiche e correzioni ai programmi. Ciò si realizza, secondo il modello organizzativo scelto tra i quattro sopra descritti, raccogliendo dati statistici ed informazioni generali che incrementano una banca dati continuamente aggiornata ed attraverso indagini sull'utenza ed il coinvolgimento degli operatori di biblioteca.

6. Coordinamento interuniversitario

Attualmente non esiste un coordinamento interuniversitario ed una politica nazionale per le biblioteche universitarie, come c'è in altri paesi europei. Ciò è ormai molto grave per la complessità della diffusione dell'informazione e la sua importanza strategica per la ricerca che si fa nelle università.

È evidente l'esigenza di un punto di raccordo nazionale delle varie iniziative locali, al fine di garantire l'efficienza dei servizi interbibliotecari cooperativi e di coordinare la partecipazione a progetti comunitari



o internazionali (ad es. per la trasmissione elettronica dei documenti o per programmi nazionali di recupero del retrospettivo o di acquisizioni coordinate). Un buon lavoro è stato svolto dalla Commissione ministeriale biblioteche e documentazione che però ha di fatto sospeso i suoi lavori.

Conclusioni

Per concludere, alcune considerazioni sul lavoro fatto e su quello che ancora rimane da fare. Ci sono stati dei passi avanti. La scelta di sistemi cooperativi di automazione, a livello di ateneo o nazionale come SBN, ha comportato una serie di vantaggi: il livello professionale dei bibliotecari universitari è cresciuto, per i corsi di formazione ed il proficuo scambio di esperienze tra partecipanti; sono state create delle strutture di coordinamento, ancora molto fragili, ma che possono vantare buoni risultati complessivi; sono state realizzate delle LAN di ateneo che collegano le biblioteche partecipanti al sistema e sono l'ossatura per lo sviluppo dei servizi bibliografici in rete.

Il lavoro ancora da fare è molto di più di quello fatto. In particolare due concetti devono profondamente radicarsi nella cultura bibliotecaria: la cooperazione tra biblioteche e la centralità del servizio all'utente. Entrambi ora sembrano appartenere al regno del dover essere, una pura deontologia del bibliotecario virtuoso, solo raramente attuata, perché come si è detto le difficoltà — e gli alibi — sono tanti. Entrambi sono invece necessità economiche vitali per la stessa esistenza delle biblioteche universitarie. L'autonomia giustamente rivendicata non può risolversi in isolamento e servizi riservati per qualche privilegiato.

Il processo di razionalizzazione messo in moto dall'applicazione delle nuove tecnologie finora ha dato risultati positivi ma insufficienti. Occorre chiarezza di obiettivi e determinazione per continuare nelle linee già tracciate, sforzandosi di raggiungere magari i modelli europei e non appiattendosi ad un livello mediocre. Infatti c'è da considerare che l'attuale tecnologia disponibile ci dà le stesse opportunità di fonti informative e servizi bibliografici accessibili in rete che hanno i nostri colleghi d'oltralpe. ■