

Comunicare una piazza del sapere - 2

MARIA STELLA RASETTI

Direttrice della
Biblioteca San Giorgio di Pistoia
m.rasetti@comune.pistoia.it

Nuovi appunti di laboratorio dalla Biblioteca San Giorgio di Pistoia

Tre persone erano al lavoro in un cantiere edile. Avevano il medesimo compito, ma quando fu loro chiesto quale fosse il loro lavoro, le risposte furono diverse. "Spacco pietre", rispose il primo. "Mi guadagno da vivere", rispose il secondo. "Partecipo alla costruzione di una cattedrale", disse il terzo.
(Peter Schultz)

Nel numero di ottobre 2012 di questa rivista sono stati pubblicati alcuni contributi sulla Biblioteca San Giorgio di Pistoia,¹ che trovano un ideale completamento nei prossimi tre testi, con i quali si conclude il percorso di riflessione sulle scelte comunicative condotte in una delle realtà bibliotecarie più interessanti del nostro Paese.

Le persone chiamate a ricostruire le vicende di cui sono state co-autrici non nascondono l'orgoglio di far parte di un progetto culturale importante per la comunità locale, l'emozione di vedere tradotte in pratica le idee elaborate con colleghi e alleati, l'intenzione di misurarsi con i propri limiti per spostare ogni giorno l'asticella un poco più in alto, alla ricerca di soluzioni comunicative sempre più idonee a mettere in valore uno straordinario patrimonio di cittadinanza e di democrazia.

Come nella storia dei tre operai nella cava di pietra, lavorare alla San Giorgio offre ogni giorno ai bibliotecari e alle bibliotecarie di Pistoia l'opportunità di guardare a se stessi come membri di un *team* impegnato non solo a spaccare pietre o a guadagnarsi da vivere, ma anche a partecipare collettivamente alla costruzione di una grande cattedrale: una opportunità da molti di loro percepita – nonostante il clima psicologico dei nostri tempi, decisamente poco propenso all'entusiasmo

e poco avvezzo all'ottimismo – come un privilegio non comune, di cui essere grati al proprio destino.

Questi nuovi appunti restituiscono in controtuce – attraverso le vicende di una biblioteca sicuramente più fortunata di altre – i pensieri, le emozioni e le intenzioni di un gruppo di lavoro "speciale" (speciale a suo modo, ovviamente, come ogni gruppo di lavoro sa essere) che non ha mai cessato un momento di riflettere sulle proprie realizzazioni, di decodificare e interpretare i segnali provenienti dalla comunità di riferimento e di mettersi in gioco alzando sempre la posta del servizio, anche nei momenti più difficili.

[La newsletter via e-mail: la San Giorgio in dodicimila caselle](#)

La scelta di dotare la San Giorgio di una *newsletter* via e-mail porta la data del 24 settembre 2010: cinque mesi esatti dopo il varo del nuovo portale web, di cui si propone di essere il principale "buttadentro", presentandosi come una sorta di vassoio di assaggi a contenuti che possono essere letti in versione integrale solo cliccando sul link che porta agli articoli pubblicati sul sito.

Monodirezionale, non interattiva, esplicitamente pubblicitaria, la *newsletter* inverte con baldanza la propria identità di strumento informativo di prima generazione, senza sfigurare accanto alle forme relazionali più *cool*, ancora ben lontane dal suo fatturato comunicativo: più di 12.000 indirizzi attivi, un invio alla settimana, per un totale di 600.000 messaggi di posta elettronica andati a buon fine ogni anno. Quasi un milione e mezzo i messaggi finora inviati: niente male per un servizio che non presenta alcun costo vivo né per gli utenti né per la biblioteca.

“La San Giorgio per te”, questo il titolo della *newsletter*, mette in valore tutte le caratteristiche di quello che è stato definito “lo strumento di marketing più potente ed economico”² del nostro tempo: è gratuita, non richiede nessuno sforzo all’utente oltre all’iscrizione, arriva da sola nella casella di posta senza pretendere nulla (neppure di essere letta), permette la cancellazione con un clic, offre informazioni da scorrere velocemente o da approfondire se si ha tempo e voglia. Vera e propria “*killer app* dell’era di Internet”,³ pur con la sua aria un po’ *vintage*, è indicata come la forma di marketing online capace di vantare il più alto tasso di ritorno sull’investimento.⁴ Vera e propria cenerentola del marketing, essa permette di raggiungere enormi risultati di relazione senza sforzi e senza investimenti:

In una certa misura, essa è vittima della sua stessa efficacia. Poiché è innegabile che si tratti di un mezzo molto economico, si è creata una cultura del sottoinvestimento: “Dato che l’email è gratis, allora per funzionare non ha bisogno di risorse”.

In più, questa tecnica ha conseguito dei risultati senza eccessivi sforzi. Ha fatto da traino all’universo del marketing on line, facendo il suo lavoro in sordina e senza pretendere particolare applicazione o impegno. Efficace, ma poco appariscente.⁵

In questo ambito la San Giorgio ha consapevolmente scelto di non cimentarsi con gli esperimenti, ma di sfruttare il vantaggio di posizione tipico del *late comer*, che fa incetta di tutta l’esperienza accumulata con fatica dalle avanguardie, sottraendosi alla gavetta di tentativi ed errori che caratterizza l’apertura di nuove strade. Ormai sul fronte delle *newsletter* via e-mail le biblioteche hanno già accumulato un *know how* almeno decennale,⁶ grazie al quale è possibile evitare la navigazione a vista, definendo un buon assetto strategico prima di avviare il servizio, senza dover correggere il tiro in corso d’opera. Sul fronte della periodicità, l’intervallo settimanale nelle uscite è stato individuato come il più efficace a rappresentare il giusto equilibrio tra l’entusiasmo comunicativo e il timore di non riuscire a tenere il passo sulla lunga distanza.⁷ Si è scelto il lunedì come giorno di uscita, non soltanto per accompagnare al meglio l’inizio della settimana per gli iscritti, ma anche per sfruttare – in caso di emergenza – il margine di sicurezza derivante dalla chiusura al pubblico del mattino.⁸ Sul fronte della definizione del menabò, ogni numero risulta articolato in due aree distinte: un’area principale, dedicata all’argomento in evidenza nella settimana,

e un’area secondaria, dove i contenuti sono presentati all’interno di rubriche ricorrenti e facilmente identificabili, come le novità sugli scaffali, gli eventi in corso, le attività della Sezione Ragazzi. Dunque, pienamente accolta la ormai classica lezione di Chris Pirillo, guru dell’*e-mail publishing*, quando invita a ordinare i testi dentro “stampini da dolci” in modo tale che il prodotto finale sia nel contempo stimolante e riconoscibile. Per gli argomenti in evidenza si è scelta la soluzione della rotazione mensile, in modo tale da creare una buona alternanza tra novità e continuità. Il primo lunedì del mese si parla delle rassegne bibliografiche, ovvero di quei prodotti editoriali che la biblioteca distribuisce a partire dal primo giorno del mese, sia in formato cartaceo che in formato elettronico, nella forma di percorsi di lettura e approfondimento a tema.¹⁰ Il secondo lunedì è invece dedicato alle mostre e alle vetrine:¹¹ si dà conto delle opere in mostra, si offrono notizie sugli artisti ospitati e si segnalano eventuali iniziative collaterali in programma nella settimana. Nello stesso numero si parla anche di mostre più propriamente biblio-



grafiche, che la biblioteca allestisce mensilmente in diversi espositori collocati ai piani, offrendo percorsi di approfondimento aggiuntivi rispetto a quelli predisposti con le rassegne.

Il terzo lunedì è dedicato ai servizi: quelli di nuova istituzione, ma anche quelli meno conosciuti e frequentati dagli utenti, che magari meritano un “aiutino” per farsi strada verso l’attenzione del pubblico. Una lettura retrospettiva dei terzi numeri della *newsletter* ci permette di notare quanti piccoli passi la biblioteca abbia potuto compiere in un intervallo temporale sostanzialmente breve, smarcandosi dalla triste sorte di quelle istituzioni che si limitano a riproporre se stesse senza variazioni sul tema: dall’offerta dei nuovi circoli di studio alla approvazione della Carta dei servizi, dall’apertura di un nuovo sportello informativo per i giovani all’avvio della collaborazione con la direzione del carcere cittadino, dal nuovo punto prestito nel centro commerciale alla messa in funzione della guida acustica per non vedenti.

Il quarto lunedì è dedicato alle raccolte: a fine mese è il momento di fare un bilancio sui nuovi film, sui nuovi libri ed in generale sulle novità bibliografiche offerte al pubblico, con un particolare riguardo agli effetti positivi di donazioni, mercatini e finanziamenti speciali ricevuti (viste le ristrettezze dei finanziamenti ordinari). Uno spazio specifico è dedicato alle riviste e ai periodici, di cui si offrono volta per volta schede di approfondimento, nell’intento di valorizzarne i contenuti e renderli appetibili per un pubblico più ampio, anche per incentivare il ricorso al prestito dei singoli fascicoli.

A volte il calendario regala ad alcuni mesi dell’anno un quinto lunedì: in quei casi la biblioteca sceglie un argomento particolare da sviluppare: un “numero speciale” dedicato ad un evento in programma o ad un tema che merita uno spazio di approfondimento.

Per ogni numero, al termine della rubrica in evidenza, compaiono le rubriche fisse: “Un libro al giorno”, dove vengono riportati i riferimenti bibliografici di sette novità acquisite nella settimana (una al giorno, appunto, e niente più: Dio solo sa quanto è difficile di questi tempi permettersi l’acquisto di sette novità a settimana); “Si fa ciak”, con le sette novità di musica e cinema; “Proiezioni in sala cinema”, con informazioni-base sulla programmazione cinematografica del periodo; “Uno sguardo ai musei”, con le notizie più significative provenienti dai musei cittadini, con i quali la biblioteca ha stretto una specifica alleanza di promozione reciproca. Una rubrica molto importante è “Eventi in programma”, con il calendario degli appuntamenti culturali dei successivi

dieci giorni in città, ricavato come prodotto secondario dal calendario eventi presente sul portale web.

Non ha ancora raggiunto lo status di rubrica fissa, ma è sperabile che lo diventi in futuro, lo spazio informativo dedicato all’Associazione degli Amici della San Giorgio: nelle “Notizie dagli Amici della San Giorgio” vengono riportati infatti i principali eventi che vedono protagonista l’alleato numero uno per la biblioteca, con le sue raccolte fondi, le sue iniziative di promozione della lettura e i suoi interventi di supporto a particolari servizi aggiuntivi.

Il “Grandangolo” dedicato alla Sezione Bambini e Ragazzi è a propria volta articolato in sotto-rubriche, dedicate agli appuntamenti più attesi per le diverse fasce d’età: dalle proiezioni di cartoni animati nella saletta cinema riservata ai più piccoli alle attività di animazione di lettura, dalle novità sugli scaffali agli incontri dei genitori del gruppo “Babbomamma legge”.

Oltre ai cinquantuno numeri ordinari (la *newsletter* esce sempre, ad esclusione della settimana di ferragosto), si contano ogni anno sulle dita di una mano i numeri speciali, dedicati ad eventi di particolare importanza per la biblioteca (come la ricorrenza del “compleanno”, solitamente festeggiata con una notte bianca di cui si diffonde il programma di dettaglio) o per la città (come ad esempio il festival di antropologia “Dialoghi sull’uomo”, che vede la partecipazione di intellettuali di grande prestigio nazionale e internazionale): tali numeri vengono programmati in giorni diversi dal lunedì, nell’imminenza dell’evento che intendono promuovere. Chi fa che cosa: anche a questo segmento di attività è stato applicato lo “stile di lavoro San Giorgio” in modalità classica. Si è infatti creata una piccola redazione, all’interno della quale alcuni bibliotecari sono stati individuati come responsabili dei contenuti delle singole rubriche. Ognuno di loro è chiamato a depositare il proprio testo per il numero in lavorazione entro il giovedì, giorno nel quale un altro bibliotecario “cuce insieme” i vari pezzi messi a punto dai singoli responsabili, controlla la congruità e completezza delle informazioni, per poi passare la bozza completa alla direzione, che fa un’ultima verifica sull’insieme del numero, aggiunge qualche cenno di presentazione, introduce eventuali rubriche non fisse, ed interviene per la chiusura del numero entro il sabato, in modo tale che il lunedì mattina possano essere fatti gli ultimi ritocchi (soprattutto riguardo agli eventi in programma) e si proceda all’invio. Si tratta dunque di un prodotto collettivo, che passa attraverso tante mani diverse, scontando forse qualche punto sul fronte della mera efficienza produttiva, ma

guadagnando sicuramente parecchi punti sul fronte della partecipazione e della condivisione delle informazioni e degli obiettivi di servizio.

La *newsletter* si è caratterizzata da subito come una vera macchina da guerra, incapace di perdere colpi: il piccolo sovrappiù di lavoro creato nelle agende individuali dalla presenza di questo nuovo servizio è stato rapidamente riassorbito, mentre il numero degli iscritti è cresciuto costantemente, a fronte di un tasso di cancellazione del tutto irrisorio. I problemi tecnici sono rimasti circoscritti a qualche interruzione sporadica nel flusso degli invii, con effetti di trascinamento delle spedizioni dal lunedì fino al martedì: problemi che recentemente sono venuti meno, grazie ad una soluzione tecnologica che ha trasferito l'intero ambaradan su un server esterno.

Le scelte grafiche sono state di tipo "livello zero": solo testo, rigorosamente senza formattazione, per garantire sia la massima accessibilità ai non vedenti sia la massima leggibilità nei diversi contesti di visualizzazione creati dai diversi gestori di posta. Anche in questo caso la partecipazione dei rappresentanti delle associazioni di ipovedenti e non vedenti ad un gruppo di test è stata particolarmente utile a migliorare la fruibilità del testo destinato all'invio, grazie all'adozione di piccoli accorgimenti suggeriti dai *tester*.

Una scelta di campo così forte sul fronte dell'accessibilità è però stata scontata sul fronte estetico: la *newsletter* è graficamente brutta, bisogna proprio riconoscerlo.

Il *team* della San Giorgio, che finora non si è posto l'obiettivo di trasformare in cigno il brutto anatroccolo, ha invece lavorato a lungo sulla sperimentazione dell'uso di un linguaggio più naturale e vicino alle emozioni delle persone, lontanissimo da quel burocratese che ancora alberga in tanta parte della comunicazione della Pubblica Amministrazione.

Ecco qui il testo del numero "Zero", con il quale la biblioteca ha presentato l'avvio delle pubblicazioni:

"Se tu vieni, per esempio, tutti i pomeriggi alle quattro, dalle tre io comincerò ad essere felice. Col passare dell'ora aumenterà la mia felicità. Quando saranno le quattro, incomincerò ad agitarmi e ad inquietarmi; scoprirò il prezzo della felicità! Ma se tu vieni non si sa quando, io non saprò mai a che ora prepararmi il cuore... Ci vogliono i riti". Così parlava la volpe al Piccolo Principe. E così anche noi della Biblioteca San Giorgio abbiamo pensato di regalarti un rito: una specie di appuntamento, che si ripeterà tutti i lunedì, per raccontarti che cosa succede in quella che per noi è la biblioteca più bella del mondo, perché è la nostra: quella che noi creiamo per te e con te.



Da oggi in poi, ogni lunedì nella tua casella di posta elettronica troverai un numero diverso di "La San Giorgio per te": una volta ti segnaleremo le rassegne del mese con le proposte di lettura e di cinema; la settimana successiva ti racconteremo delle vetrine e delle mostre in corso; proseguiremo con un tuffo nei servizi meno conosciuti o più nuovi della biblioteca, per poi chiudere il mese con il pezzo forte delle novità di letteratura e saggistica. E quando i lunedì del mese saranno cinque, ti regaleremo un numero speciale con curiosità e altre notizie utili.

In tutti i numeri troverai il calendario degli eventi più importanti e alcuni assaggi sulle attività per i più piccoli: seguendo i link che ti proporremo, potrai proseguire la lettura sul portale web della biblioteca.

Saremo felici se apprezzerai questo appuntamento del lunedì come un modo per stare più vicino alla tua biblioteca. Ma non vogliamo disturbarti: se questa newsletter non ti piacerà, potrai cancellarti in ogni momento. La San Giorgio continuerà comunque ad essere "per te", sia pure soltanto nel mondo reale, dove speriamo di incontrarti spesso e di aiutarti, per quel che potremo, a rendere migliore la tua vita.

All'epoca dell'uscita di questo numero (settembre 2010) sul sito web si era appena avviata la sperimentazione linguistica incentrata sull'uso della prima persona singolare per raccontare la biblioteca così come l'avrebbe

raccontata l'utente, osando modalità di comunicazione mediamente più "calde" e coinvolgenti, grazie all'impiego del registro comunicativo tipico della *biblioteca sociale*. Da allora l'attenzione al linguaggio semplice e vicino alla vita delle persone comuni è continuata nel tempo, godendo degli effetti di trascinamento dell'intenso lavoro condotto parallelamente in altri segmenti di attività, come ad esempio la segnaletica e le video-guide di cui si è parlato nella prima parte di questo saggio.¹²

Il software gestionale della *newsletter* non permette di conoscere quanti degli invii andati a buon fine si traducono in una effettiva lettura dei contenuti proposti: non esistono dunque riscontri numerici diretti in merito alla reale "potenza di fuoco" di questo strumento. Al di là dei numerosissimi *feed-back* provenienti dagli utenti (che rispondono alla *newsletter*, confermano di riceverla o dichiarano in vari contesti di essere venuti a sapere di un certo evento proprio tramite questo servizio), esistono alcuni interessanti riscontri indiretti, che dicono qualcosa di significativo almeno sulla percezione collettiva della forza dello strumento. Il primo riscontro lo ha offerto una associazione culturale cittadina, i cui referenti hanno notato la mancata citazione di un evento in programma proprio nell'auditorium della biblioteca: all'errore fatto dalla redazione costoro hanno preteso immediata riparazione, richiedendo a gran forza l'uscita di un numero speciale con l'integrazione della lacuna. Una svista redazionale (l'indicazione per un evento di un orario di poco posteriore a quello effettivo) ha scatenato del pari le ire funeste degli organizzatori, che hanno preteso una immediata rettifica del dettaglio, attribuendo una implicita prevalenza all'impatto della *newsletter* della San Giorgio su tutte le altre azioni comunicative che riportavano l'orario corretto (*dépliant* a stampa, comunicati sui giornali, passaparola tra gli interessati ecc.).

Altri riscontri indiretti sono arrivati da interlocutori esterni che con innocente spudoratezza hanno chiesto di poter acquisire una copia della preziosa banca dati degli iscritti per arricchire i propri contatti, peraltro - *ça va sans dire* - senza riuscirci; così come è da considerare significativo il crescente *trend* di richieste di "patrocinio non oneroso" rivolte al Comune da enti e associazioni per acquisire legittimamente il beneficio di una segnalazione a favore di proprie iniziative all'interno della *newsletter* (e del portale) della San Giorgio.

In effetti gli indirizzi degli iscritti alla *newsletter* sono tutti di alta qualità, essendo stati acquisiti per espressa volontà dei neo-utenti e per scelta consapevole di tutti

coloro che da fuori compilano l'apposito *form* di iscrizione. Nessuna spinta verso l'uso del servizio, neanche quando sarebbe opportuno e utile farlo: a ben pensare, all'interno dell'edificio non c'è nessun modulo che inviti i visitatori a iscriversi; né in occasione delle iniziative culturali esterne, che richiamano tante persone da fuori, la biblioteca getta ami per catturare nuovi iscritti distribuendo cartoline da compilare. Tantissime, dunque, le occasioni non colte per arricchire un *carnet* di contatti che cresce da solo tramite i canali primari di iscrizione, che non soffre effetti di disamore e allontanamento, e che forse proprio per questa sua potenza nativa si permette qualche spreco di opportunità.

Anche sul fronte della manutenzione della banca dati la quotidianità ha la meglio sui principi. Circa il 10% degli invii settimanali non va a buon fine, per i due classici motivi che fanno fallire le procedure di consegna in casi del genere: la casella non regolarmente presidiata dall'utente, e perciò piena, e l'indirizzo sbagliato (a volte per errore dell'utente, a volte per errore dell'operatore che digita i dati al momento dell'iscrizione). Al di là dell'ultimo caso, siamo di fronte ad un'area di "utenti deboli", che non hanno maturato dimestichezza con la posta elettronica, né hanno piena consapevolezza di risultare in credito nei confronti di un servizio che di fatto non ricevono e non usano, pur avendone fatto esplicita richiesta. Finora gli interventi manutentivi di riscontro sugli indirizzi sbagliati, pur doverosi, non hanno trovato posto nell'agenda dei bibliotecari: tante altre le attività più urgenti e interessanti da fare, a fronte di un ingratisimo ed oscuro lavoro di ripulitura, che nessuno ha cuore di affrontare, neppure dopo le solenni promesse reciproche - ripetute così tante volte - di suddividere il carico degli indirizzi sbagliati all'interno del nutrito gruppo di lavoro. Perché, se è vero che l'unico modo per mangiare un elefante è tagliarlo a fettine sottili, mandar giù sia pure una sola fetta di elefante non è una prospettiva alimentare particolarmente allettante. Anche qui un altro "spreco", per il quale il *team* San Giorgio altro non può fare che appellarsi alla clemenza della corte.

La riflessione sugli aspetti critici di questo servizio non può infine prescindere da uno sguardo agli aspetti di contenuto. I testi pubblicati hanno un carattere generalista, che non va oltre l'offerta di un quadro solo abbozzato delle tante opportunità offerte dalla biblioteca: nessuna offerta su misura, che tenga conto delle fasce d'età, dei gusti e degli interessi di cui sono portatori i singoli utenti. Nessun menù personalizzato, capace di titillare i palati più raffinati, ma un minestrone ugua-

le per tutti, con le verdure fresche a pezzetti e una bella spolverata di parmigiano. Servito caldo ogni lunedì, riempie la pancia e nutre lo spirito, ed i cuochi sono contenti così: non intendono per il momento farsi prendere dalla smania delle profilazioni. Certo, si potrebbe fare molto meglio, ma in cucina il lavoro da fare è tanto, e per adesso il minestrone piace. Come dice un proverbio popolare, “il meglio è nemico del bene”. E a volte i proverbi ci azzeccano.

Comunicare social: le nuove sfide di oggi e di domani

Esistono fili sottili che legano i destini delle biblioteche alle storie personali dei bibliotecari: fili che si tendono e si intrecciano in un equilibrio dinamico, segnando le sorti di istituzioni che affidano la propria identità all'interpretazione di chi al momento ne incarna i ruoli. Il risultato di questa tensione ideale è tanto migliore quanto più il *cast* di interpreti è capace di mettere i propri tratti caratteriali al servizio della parte rappresentata, arricchendola di sfumature nuove e potenziandone le caratteristiche già consolidate, invece di asservirla alle esigenze dei propri virtuosismi individuali.

Se dunque è vero che le biblioteche camminano sulle gambe dei bibliotecari, è importante che questo cammino non sia un percorso capriccioso e casuale, ma risulti nel tempo leggibile e direzionato: nasce da qui per il bibliotecario il dovere professionale di riconoscere i tratti distintivi di tale itinerario e assecondarne l'evoluzione in modo da interpretare al meglio il destino dell'istituzione in cui opera.

Nella delicata relazione tra identità istituzionale e personalità dei bibliotecari giocano fattori impalpabili e sfuggenti, che – nel bene e nel male – non possono essere diretti dall'esterno, ma possono essere contestualizzati in chiave per dir così antropologica, per permettere di capire perché certi fenomeni si manifestano in una modalità piuttosto che in un'altra, o in un luogo piuttosto che in un altro.

La “discesa in campo” della San Giorgio nel mondo dei *social network* è un caso che si presta facilmente ad una interpretazione di questo tipo, perché la modalità con la quale si è realizzata lascia trasparire con chiarezza la specifica dinamica interna del *team*, che – al di là delle formali distinzioni tra i livelli di responsabilità – si articola lungo due compatte fasce d'età: quella dei bibliotecari senior, dai cinquanta in su, spesso con grande esperienza di biblioteca ma ridotta dimestichezza con



le nuove tecnologie, e quella dei bibliotecari junior, sotto i quaranta, con una minore esperienza di servizio ma una più ampia attitudine a cimentarsi con le diavolerie elettroniche.

Mentre le altre scelte di comunicazione sono state dirette dalla componente senior del gruppo, la presenza della biblioteca sui *social network* ha richiesto una cospicua apertura delle linee di *leadership* ai bibliotecari junior, che hanno guadagnato sul campo i galloni della direzione di interi processi comunicativi, sovvertendo le tradizionali linee gerarchiche, creando nuove linee di autorevolezza e rimescolando molto positivamente i rapporti di forza e di credibilità all'interno del *team*.

Alle bibliotecarie “anziane” va riconosciuto il merito di aver saputo condividere la prima fila di azioni e decisioni con persone ritenute in grado di muoversi meglio nei nuovi contesti; alle bibliotecarie “giovani” va riconosciuto il merito di essersi sapute mettere in gioco, assumendosi nuove responsabilità e correndo il rischio di risalire la corrente. Teatro di questo non irrisorio processo di *empowerment*, caratterizzato da un esercizio di *leadership* di tipo generativo, e non a somma zero, è stata la redazione del portale, ovvero il gruppo misto tra

senior e junior che dal 2009 si riunisce ogni lunedì per programmare il lavoro sul sito web.

Tra gli errori commessi all'avvio dell'avventura *social* non c'è stato – per fortuna – quello di avere deciso di imboccare la nuova strada per rispondere a curiosità personali o per omaggiare una moda del momento: “perché lo fanno tutti” o “perché vogliamo essere tra i primi a farlo” non sono mai state motivazioni capaci di indurre il *team* a compiere scelte di campo. Semmai c'è stata la consapevolezza che la rinuncia alla discesa nell'arena *social* – rispettabile almeno in via teorica – all'atto pratico non avrebbe potuto essere sostenuta a lungo, giacché prima o poi altri soggetti avrebbero parlato della San Giorgio, finendo col popolare di contenuti etero-governati alcuni spazi di cui poi la biblioteca si sarebbe dovuta riappropriare con maggiore fatica, per poterli presidiare correttamente. Era dunque solo questione di tempo.

Inverando l'antico detto popolare secondo il quale “ogni impedimento è giovamento”, alcune irrisolte rigidità del nuovo sito web hanno indotto il gruppo di lavoro a uscire da quel perimetro per sperimentare altre forme di comunicazione con gli utenti che fossero più immediate ed efficaci.

Le vicende che hanno portato la San Giorgio su Facebook e su Twitter sono ricostruite con efficacia dai contributi di Cristina Bambini e Tatiana Wakefield, le giovani colleghe che rappresentano quotidianamente la San Giorgio sulle due principali piattaforme *social*, e che fanno da traino nel gruppo di lavoro alla costante riflessione su come “tenere” le posizioni, vivere una relazione paritaria con gli utenti pur rappresentando una istituzione pubblica, dare informazioni su cosa succede in biblioteca, tenere viva l'attenzione sui servizi, offrire spunti di riflessione e approfondimento, costruire contenuti di qualità, e contemporaneamente fare *community*.

Ai loro contributi si vogliono aggiungere qui solo due considerazioni generali, maturate all'interno di un percorso di riflessione che si è arricchito nel tempo di scelte condivise e sempre più consapevoli (pur non avendo ancora raggiunto la consistenza di quel *Social Media Plan* auspicato da Wakefield). La prima considerazione riguarda i tempi di presidio degli spazi *social*: la San Giorgio ha detto chiaramente no alla comunicazione pubblicata fuori dal normale orario di servizio. Quando la biblioteca è chiusa, i bibliotecari si dedicano ad altro (compreso stare sul web, ma ovviamente con i propri *account* e la propria identità personale). Non sono state classificate tra le *best practice* da imitare le abitudini (peraltro encomiabili) di quei colleghi che rispondono da casa alle sol-

lecitazioni serali o festive di Facebook: a Pistoia la biblioteca, che non è né il 113 né la protezione civile, di domenica fa bene a riposarsi, e la sua voce istituzionale tace. Si è anche scelto, in controtendenza rispetto ad altre realtà ben accreditate, di non programmare tweet da lanciare nei giorni festivi, rimanendo fedeli all'idea condivisa che la voce della biblioteca debba sempre essere autentica, e non necessiti di essere simulata. Bisogna farsi bastare di essere vigili e presenti ogni giorno della settimana feriale, più volte al giorno, con l'offerta di contenuti sempre nuovi ed interazioni di qualità: gli eccessi di zelo sono troppo faticosi da sostenere sulla lunga distanza.

La seconda considerazione riguarda il tema dei “buoni contenuti”, grazie ai quali incentivare e motivare il ritorno degli utenti sulla pagina FB e incrementare il numero dei *follower* su Twitter. Offrire contenuti ad alto valore aggiunto non significa soltanto offrire una accurata e documentata vetrina sulle iniziative in corso, ma mettere a punto occasioni di approfondimento e condivisione che permettano al visitatore di arricchire l'esperienza personale secondo i propri tempi e i propri gusti. C'è un film in programmazione in sala cinema? Ecco il *trailer* da vedere direttamente su Youtube, ma anche la scheda di approfondimento ricavata da un dizionario online, e magari una citazione fulminante da destinare alla condivisione con gli amici, oppure un invito a dire la propria sull'argomento centrale del film, o anche una proposta di lettura da associare, un'immagine da scaricare, una suggestione colta da un contesto completamente diverso, e così via all'infinito, condividendo anche il gusto dello stare con le persone, dell'essere lì proprio per loro. Creare buoni contenuti richiede tempo per le ricerche, buona cultura professionale e personale e una grande familiarità delle risorse in rete: le brave bibliotecarie della San Giorgio, a parte il tempo che non c'è mai, hanno tutte le carte in regola per fare un ottimo lavoro. E per ovviare alla mancanza di tempo, si aiutano con una efficace suddivisione dei compiti e una solida pianificazione preventiva delle “uscite” da mettere in cantiere. La seconda considerazione riguarda l'esito positivo di un paio di “esperimenti” con i quali si sono introdotte piccole ma interessanti novità rispetto alle modalità più consuete: il *liveblog* e il concorso con “premi veri”. Nel caso del *liveblog*, la San Giorgio ha sperimentato con successo su entrambe le piattaforme la produzione in diretta di una serie di post o tweet relativi ad occasioni culturali in corso di svolgimento, corredati da link di approfondimento e immagini, per permettere all'utente remoto di essere “presente” all'evento, sia pure in una

modalità mediata. Le esperienze finora condotte forniscono già qualche elemento interessante di comparazione, mettendo in risalto le differenze che vengono a crearsi tra le due tipologie di conversazioni, e valorizzandone la distinzione nel contesto comunicativo: su Twitter la creazione dell'hashtag dell'evento (come ricorda correttamente Wakefield) permette alla biblioteca di arricchire e integrare la propria narrazione con le narrazioni degli altri partecipanti, fino ad offrire alla *community* una vera e propria storia scritta a più mani: un "coro" di idee, reazioni e emozioni che trova nel limite delle 140 battute il suo principale elemento di forza, obbligando ad estrarre solo il succo delle cose: "una frase, un rigo appena", come recita il ritornello del tango che ha ispirato Manuel Puig per il suo romanzo più famoso. Qui la conversazione si presenta con l'aspetto di un dipinto eseguito con la tecnica del puntinismo: i singoli puntini non sono in grado di restituire da soli l'atmosfera dell'evento, ma tutti insieme offrono a chi non è stato presente l'opportunità di annusare l'aria che si è respirato.

Su Facebook l'assenza del limite nella lunghezza dei testi crea opportunità completamente diverse di restituire gli eventi in corso: si può partire da un unico, sparuto post, che si limita ad informare sull'iniziativa in corso (e fin qui *nihil novi*), per arrivare - post dopo post - a offrire vere e proprie "dirette FB" (alla San Giorgio abbiamo cominciato col chiamarle così). In questi casi il bibliotecario, presente col proprio *tablet* d'ordinanza, segue i lavori di una conferenza o un convegno producendo in diretta, anche per alcune ore consecutive, decine e decine di post, nei quali non solo riporta in forma sperabilmente sintetica, precisa, completa e non valutativa i contributi dei diversi relatori, ma li arricchisce anche del corredo di immagini scattate durante i lavori e aggiunge link utili ai siti dei relatori o delle istituzioni citate, propone rinvii alle voci di Wikipedia sui temi trattati, o segnala siti utili dove proseguire l'approfondimento degli argomenti al centro del dibattito.

Si tratta di un intervento di alta qualità, e di non scontata realizzazione, soprattutto perché i contenuti sono costruiti e pubblicati in diretta, senza la classica rete di protezione garantita nelle normali condizioni del lavoro d'ufficio: nessuna possibilità di correggere e integrare i post prodotti,¹³ scarsissimo margine di tempo per documentarsi sulla forma corretta di nomi stranieri che non si conoscono o non si sono capiti bene, nessuna opportunità di interrompere i lavori per trascrivere con calma sulla tastiera una frase percepita come importante, impossibile prevedere con esattezza lo svolgersi del

dibattito. Per produrre un buon risultato, bisogna essere capaci di prendere appunti per gli altri, invece che per sé, non attivando i consueti filtri dell'interesse personale, ma redigendo una sorta di verbale sintetico e neutro del dibattito in corso.

Una buona dose di previdenza può aiutare il bibliotecario a predisporre in anticipo una serie di materiali che risulteranno utilissimi durante la diretta FB: i link ai siti personali di autori o relatori, le immagini digitali degli "oggetti" di cui si sa con certezza che si parlerà (siano essi opere d'arte, persone, luoghi geografici o situazioni sociali), i link ai portali tematici di riferimento e alle voci di Wikipedia. Ridurre al minimo il cimento del *multitasking* durante la diretta permette al bibliotecario di concentrarsi sull'ascolto, sulla rielaborazione e sulla restituzione dei contenuti: operazioni già di per sé piuttosto impegnative, rese ancora più sfidanti dalle attese tecniche per la pubblicazione dei post, specie se corredati dalle fotografie scattate sul momento. In certi momenti tre secondi sembrano non passare mai.

Le esperienze condotte dalla San Giorgio in occasione di alcuni convegni, seminari e presentazioni di libri sono già sufficienti per fornire alcuni importanti elementi di valutazione: primo tra tutti, la grande fatica nel produrre un servizio del genere, che richiede al bibliotecario un apporto energetico straordinario in termini di concentrazione e applicazione, oltre che competenze non scontate nel rielaborare contributi altrui e restituirli correttamente, velocemente, con termini semplici, efficaci, veritieri e rispettosi del punto di vista dei relatori. Secondo, il notevole riscontro di pubblico in termini di "partecipazione" alternativa all'evento, sia tramite la semplice lettura dei post (l'equivalente dell'essere presenti in sala), sia tramite una partecipazione più attiva (il "mi piace" come equivalente dell'applauso, il commento come equivalente all'intervento dal pubblico, la condivisione nella cerchia di amici come equivalente del passa-parola).

Nei casi sperimentati i partecipanti all'evento tramite il canale *social* sono risultati essere sempre più numerosi dei partecipanti in sala. Non ci sono ancora sufficienti elementi per asserire che per molti utenti remoti l'interazione *social* costituisca un comodo e gradito surrogato alla presenza fisica all'evento culturale. Ma il successo finora riscosso, del tutto superiore alle aspettative di partenza, consiglia al momento di proseguire nella sperimentazione delle "dirette", per valorizzare alcuni eventi ritenuti particolarmente importanti, ma anche per presentare la biblioteca come tramite autorevole per

l'accesso ad eventi culturali esterni, ai quali non si può partecipare di persona: un accesso sicuramente parziale, ma anche arricchito da contenuti aggiuntivi, da godere mentre si è altrove, o da fruire in differita, quando si ha voglia e tempo, grazie alla permanenza dei post.

La San Giorgio ha anche sperimentato un concorso con premi "veri" tramite FB, ed ha in programma - visto il successo riscosso - altre proposte analoghe. L'occasione è nata dalla sottoscrizione di una nuova alleanza con il teatro cittadino, che ha condiviso con la biblioteca un piccolo programma di promozione all'insegna della reciprocità: la biblioteca si impegna a valorizzare gli spettacoli in cartellone, il teatro offre in cambio due biglietti omaggio ad ogni recita, che la biblioteca è libera di utilizzare a suo piacimento.

Per la prima coppia di biglietti omaggio, da staccare alla metà di dicembre 2012, la San Giorgio decide di sperimentare un gioco su FB. Il 10 dicembre, mentre impazza il tormentone sulla fine del mondo, sulla pagina FB viene pubblicato un post dal titolo "Fine del mondo in arrivo? Io intanto vado a teatro (grazie alla San Giorgio)". Nel post si invitano i lettori a scrivere in bacheca qual è il libro che vorrebbero sottrarre agli effetti devastanti della fine del mondo, per metterlo in salvo nel nuovo mondo che verrà. Quattro giorni di tempo per indicare il libro preferito e per votare le proposte altrui. I due biglietti vanno in regalo a chi avrà indicato il libro con più "Mi piace" registrati ad una certa data e ora. Gli utenti si scatenano: tanta la voglia di dire la propria, di condividere un pensiero o un sentimento sui legami segreti con i libri. Col passare delle ore cominciano a farsi sentire le distanze tra i fuggitivi e il gruppo degli inseguitori; in ultimo il testa a testa tra *Il cavaliere inesistente* di Italo Calvino (56 "Mi piace") e *Oceano mare* di Alessandro Baricco (49 "Mi piace") sancisce la vittoria di una giovane utente residente in un comune della zona: a lei, dunque, il diritto di ritirare i due tagliandi omaggio presso la biglietteria del teatro, godendosi il risparmio di 56 euro.

Il bilancio dell'esperienza è positivo: costi zero (grazie all'alleanza col teatro), lavoro pochissimo (hanno fatto tutto gli utenti), una buona interazione su un tema di qualità per la biblioteca. Tra gennaio e febbraio 2013 è già in programma un nuovo gioco: si voterà per scegliere quale logo adottare per un nuovo servizio in preparazione, a partire da una prima selezione delle proposte grafiche pervenute. In questo caso il premio sarà un buono-acquisto in libri.

C'è una nuova avventura in programma per l'anno ap-

pena iniziato: l'approdo su Foursquare. Alla San Giorgio non c'è modo di annoiarsi.

L'avventura del bilancio sociale: la San Giorgio come investimento per la città

L'avventura del bilancio sociale è cominciata ufficialmente ad inizio 2011, quando nel PEG della biblioteca è comparso, in prima posizione tra gli obiettivi di sviluppo dell'anno, l'intendimento di presentare alla città una rendicontazione dei "prodotti San Giorgio", che - accanto ai tradizionali valori di spesa registrati nel bilancio d'esercizio - potesse offrire anche una lettura della loro redditività in termini di risparmio effettivo per i cittadini e di generazione di nuove risorse. Tra 2011 e 2012 l'obiettivo è stato condiviso con la rete di cooperazione provinciale Redop (Rete documentaria Pistoia), che sul tema ha aperto una specifica linea di attività cooperativa, mirando ad una progressiva estensione dell'esperienza alle altre biblioteche della provincia.¹⁴

L'operazione, sostenuta con convinzione dall'assessore alla cultura, si è collocata nella scia locale di un dibattito nazionale segnato dagli effetti delle esemplari esternazioni dell'allora ministro Tremonti ("Con la cultura non si mangia"), che all'epoca tagliava drasticamente i finanziamenti pubblici al comparto, forte di un consenso trasversale legato all'idea che la cultura sia per definizione un pozzo senza fondo, dentro il quale i soldi investiti si trasformano invariabilmente in soldi buttati. Dall'altro lato della barricata, c'era chi si prodigava a mostrare che la cultura era la "materia prima" dello sviluppo, e che perciò non andava ridotta a merce, ma aveva valore in sé, e perciò non doveva essere ricondotta a valutazioni meramente economiche.

Nella realtà locale la scelta di misurare la redditività della San Giorgio si proponeva di andare oltre i due atteggiamenti ideologicamente contrapposti, da un lato dimostrando che l'investimento economico pubblico sulla biblioteca aveva un riscontro preciso in termini di restituzione finale alla città, e dall'altro lato accettando la sfida di sottoporre la biblioteca alla più impietosa indagine sulla propria redditività economica, di fatto ammettendo implicitamente che, se i risultati avessero mostrato che essa riusciva a produrre solo l'equivalente di quanto costava, o addirittura di meno, si sarebbe trattato di una sconfitta politica grave. Per la prima volta all'interno dell'Amministrazione comunale di Pistoia un servizio di successo si metteva completamente in discussione, attuando una straordinaria operazione di

trasparenza, addirittura accettando che la posta in gioco fosse lo stesso riconoscimento della sua utilità sociale.

Da subito è risultata chiara la dimensione comunicativa e “reputazionale” di una operazione del genere, volta a togliere l’ossigeno a chi ha sempre sottolineato, fuori e dentro l’Amministrazione, la presunta enormità dei costi sostenuti per la nuova biblioteca: 10,5 milioni di euro per la struttura, 1,3 milioni di euro all’anno per la gestione. Ed è sotto questa dimensione, assunta a chiave di lettura, che si farà qui riferimento all’esperienza del bilancio sociale, evitando di entrare nel merito degli altri aspetti della rendicontazione, che esulano dal tema prescelto, anche se rappresentano una delle più promettenti aree di azione strategica, se non per tutte le biblioteche, almeno per quelle di loro che possono permettersi di replicare con successo alle accuse di costare molto, fornendo grandi numeri in termini di servizi erogati ai cittadini.

Intendiamoci subito: non tutte le biblioteche possono permettersi di dimostrare, dati alla mano, di produrre servizi che restituiscono un valore varie volte superiore ai costi complessivi. E non certo per colpa loro. Dipende dal tipo di biblioteca che ci si trova a gestire, dalla sua storia istituzionale, dal peso complessivo dei costi fissi, dalle abitudini dei suoi fruitori.

La San Giorgio è una biblioteca da grandi numeri: facile pensare che in una realtà del genere il gioco avrebbe funzionato alla grande.

Diremmo una bugia grossa come una casa se volessimo far credere di essere partiti per l’avventura del bilancio sociale con la mente libera e sgombra di idee preconcepite, senza immaginare dove saremmo approdati e senza fare neppure un conticino a penna su quale sarebbe stato il tasso finale di ritorno sull’investimento. Tutt’al contrario, l’avventura è partita solo quando si è avuto ben chiaro che i risultati raggiungibili avrebbero avuto sicuramente un esito almeno di poco superiore alle aspettative minime (individuate nel ROI 2, ovvero nel poter dimostrare che la biblioteca produceva risparmi per la città restituendo in servizi almeno il doppio di quanto costava). Il metodo, dunque, è stato a tutti gli effetti scientifico: la filosofia della scienza ci ha insegnato, da Popper in poi, che lo scienziato non è un “puro di spirito” che si mette alla ricerca di ciò che non sa ancora di trovare, ma mette alla prova alcune ipotesi euristiche che gli esperimenti di laboratorio gli permettono di falsificare, validare o perfezionare.

La prima sfida raccolta dal *team* è stata di tipo organizzativo-gestionale: al di là dei semplici valori-base raccolti per l’annuale monitoraggio regionale, mancava un

vero e proprio sistema di misurazione delle *performance*, in grado di classificare con chiarezza ogni azione condotta, registrare la risposta del pubblico, ipotizzare un valore economico pro-capite in grado di rappresentarne la disponibilità su mercati alternativi.

Ricondurre ad un unico sistema di rilevazione costantemente attivo ciò che prima d’allora era misurato in modo sporadico, secondo modalità non espressamente concordate e al di fuori di un contesto ufficiale si è rivelata in concreto una operazione titanica, che ha richiesto non tanto un semplice incremento quantitativo delle operazioni di conteggio, quanto l’adozione di un vero e proprio cambio di paradigma nella concezione del “prodotto San Giorgio”.

L’uscita definitiva dalla navigazione a vista è avvenuta tramite la creazione di un censimento scritto di tutte le “tipologie di prodotto”, accanto alle quali i singoli responsabili sono stati chiamati a registrare volta per volta il numero effettivo dei fruitori, in modo tale da disporre a fine anno di numeri già pronti per essere moltiplicati per l’indice medio di costo pro-capite. Tra le



tipologie di prodotto censite da subito, i prestiti locali e interbibliotecari, le consultazioni dei quotidiani e dei periodici, le proiezioni di film per bambini e per adulti, le animazioni di lettura per i più piccoli, gli eventi culturali per gli adulti, l'uso delle postazioni individuali PC per andare su internet, l'uso della sala corsi. Altre tipologie di prodotto sono state individuate, ma non sono state censite (come ad esempio i post su FB, i tweet di Twitter, le mail a cui si è dato risposta, le consultazioni di libri in sede, le letture dei quotidiani e dei periodici all'interno del bar), nella consapevolezza che per partire non era necessario aspettare di avere messo a punto uno strumento completo, ma ci si poteva accontentare anche di molto meno, salvo poi – appunto – perfezionare il tiro negli anni a venire, implementando il censimento con altre voci da monitorare.

I risultati finali del monitoraggio 2011, pur nella loro parzialità e nella loro evidente incompletezza, squadrano agli occhi del mondo un ricco *carnet* di azioni, di cui per primi si sono meravigliati i bibliotecari stessi, abituati a fiondarsi sulla prossima avventura invece di riflettere su ciò che hanno appena terminato, o voltarsi indietro per apprezzare la mastodontica *enfilade* delle cose realizzate in un anno intero di super-lavoro.

Il passaggio finale, condotto nel 2012, ha richiesto alla biblioteca di individuare, per ogni tipologia di prodotto, l'importo in denaro che un cittadino avrebbe dovuto spendere per ottenere lo stesso servizio, qualora la San Giorgio non avesse più potuto farlo. Il calcolo dei prezzi *proxy* per ogni voce di servizio ha impegnato lo staff della biblioteca in ricerche comparative approfondite e discussioni animatissime, nel tentativo (almeno in parte riuscito) di stimare in modo equo i prezzi pro-capite da attribuire ai singoli prodotti di biblioteca, evitando il gioco facile di “gonfiare” gli importi per ottenere un rapporto più favorevole tra spese sostenute e risparmi permessi ai cittadini.

In effetti, sull'adozione di tali valori il *team* San Giorgio ha condotto una azione comunicativa specifica, evitando così che eventuali detrattori delegittimassero l'intera operazione, facendosi forza degli effetti paradossali che emergono nell'applicazione dei prezzi *proxy* alla specificità della biblioteca pubblica.

Il “paradosso democratico” è tutto insito nell'*appeal* della biblioteca pubblica: un cittadino sfoglia vari quotidiani, dà un'occhiata ad un paio di riviste, sceglie senza farsi troppo pensiero i film e i libri da portare a casa per sé e per la famiglia, mettendo nel conto anche un insuccesso, proprio perché non spende niente. La gratuità è

appunto la condizione primaria che permette all'utente di abbondare con la fruizione, offrendogli l'opportunità di sperimentare titoli o autori sconosciuti; l'errore non ha costi vivi di cui pentirsi, mentre la scoperta casuale di un libro azzeccato può scatenare nuove passioni e aprire inaspettate piste di lettura, ascolto o visione. Se dovessero pagare ogni singolo atto di consumo culturale, non tutti gli utenti sfoglierebbero tre quotidiani, né prenderebbero in prestito cinque film alla settimana, né prima di uscire indugerebbero nello spazio espositivo a curiosare tra le opere d'arte esposte: come per il resto delle altre compere, si farebbero attentamente i conti in tasca e si limiterebbero ad acquistare solo ciò che sperano li soddisfi di più. Niente confronti tra giornali diversi, ma al massimo una sola voce da ascoltare (magari quella che non mette in discussione le idee a cui sono più affezionati); niente pieno settimanale di film, ma un solo DVD, andando sul sicuro nella scelta del titolo di cui tutti parlano bene, non rischiando soldi per “uscite di pista” di cui è facile doversi pentire; niente borse ricolme di libri, ma un titolo soltanto, probabilmente scelto col passaparola alimentato dalle mode del momento, con l'effetto di impoverire la propria alimentazione culturale con un ridotto apporto di bibliodiversità, la speciale “proteina” che ci fa metabolizzare e mettere in circolo virtuoso case editrici sconosciute, letterature minori, autori del tutto ignoti.

Il paradosso democratico sta dunque nel fatto che l'utente, messo tragicamente di fronte alla “scomparsa” della sua biblioteca, purtroppo non sempre potrebbe o vorrebbe mettere mano al portafoglio per garantirsi lo stesso tenore di consumi culturali, ma almeno in qualche caso tenderebbe a ridimensionare drammaticamente i propri bisogni, con l'effetto finale di accettare di essere un cittadino meno informato, meno curioso e più povero di stimoli.

Appropriarsi di questo ragionamento ha voluto dire per la San Giorgio non solo mettere al sicuro l'impiego dei prezzi *proxy* come metodo di “misurazione” del valore economico dei beni e servizi offerti dalla biblioteca, ma anche e soprattutto valorizzare la leggibilità dei prodotti bibliotecari in termini di contributo diretto al reddito personale dei cittadini.

È innegabile che di questi tempi una siffatta chiave di lettura possa risultare molto convincente non solo per la gente comune, ma anche per gli amministratori locali, che almeno nel caso della biblioteca possono mostrare di non essere alla mercé di dinamiche economiche più grandi di loro, ma di aver saputo compiere scelte uti-

li per le famiglie, offrendo l'opportunità di usufruire di un contributo economico misurabile con chiarezza. Ad oggi la tessera della biblioteca appare essere l'unica *social card* che funziona davvero: non richiede ricariche ministeriali, permette usi illimitati e azzerava effettivamente le differenze di censo, cultura e provenienza sociale.

Per produrre il messaggio finale, semplice e immediato, su quanti euro ogni iscritto alla San Giorgio in media aveva risparmiato nell'anno, il lavoro sui numeri è stato davvero notevole: oltre a tutti i conteggi richiamati prima, non è stato facile individuare nel bilancio del Comune le poste di spesa attribuibili alla Biblioteca San Giorgio. Nonostante l'imponenza dell'edificio e la nativa separazione delle utenze dedicate, le scelte del controllo di gestione dell'ente si sono orientate verso accorpamenti di spesa che non rendono immediatamente distinguibili le spese in capo alla San Giorgio rispetto a quelle attribuibili all'altra biblioteca cittadina e all'archivio storico. Del pari, il bilancio economico-contabile, pur articolato per centri di costo, non è in grado di riflettere l'effettiva partizione delle spese generali dell'ente tra i diversi servizi finali, obbligando ad operare laboriose ricostruzioni a partire dai dati del conto consuntivo che purtroppo, offrendo solo estrapolazioni "a mano", non danno frutti per gli anni a venire, ma costringono ogni volta a ripartire da capo.

Una specifica azione comunicativa è stata condotta nei riguardi dell'ente, manifestando il bisogno di poter disporre di una restituzione dei dati di spesa in modo più trasparente e discreto, sciogliendo quegli accorpamenti di voci che non solo rendono più faticosa l'elaborazione del dato effettivo, ma tendono anche a lasciare nell'ombra, mimetizzandole in contesti più generali, eventuali occasioni di risparmio nascenti da piccoli spostamenti all'interno delle singole voci.

Sul fronte dei rapporti col pubblico, la presentazione alla città del *Report* contenente i dati del Bilancio sociale 2011 (oggi scaricabile dal sito della Biblioteca) ha costituito essa stessa un buon esercizio di comunicazione, chiamando in causa un importante soggetto alleato (il gruppo dei Fotoamatori pistoiesi) per la creazione della campagna fotografica di accompagnamento, e gli utenti della biblioteca come *testimonial*. La campagna è stata lanciata sia sui *social network* che sulla stampa locale: numerosi i cittadini che si sono presentati all'appuntamento per regalare la loro immagine alla biblioteca, primi tra tutti gli instancabili "Amici", sempre disponibili quando c'è da dare una mano.

Fortunata la regia di presentazione del documento agli

stakeholders politici: andato a buon fine il passaggio rivolto ai consiglieri comunali nella apposita Commissione cultura, alla presenza dell'assessore che ha potuto raccogliere il plauso unanime di tutti gli schieramenti politici, di maggioranza e opposizione; alla presentazione del *Report* si è rivelata un successo la presenza del sindaco, che ha testimoniato una adesione non formale di strategia e sentimenti al lavoro svolto; fortunata anche la relazione con gli *opinion leaders* locali, che hanno partecipato alla presentazione sia portando contributi in diretta sia lasciando testimonianze scritte riportate direttamente nel documento di sintesi. Meno fortunata, purtroppo, la relazione con la stampa locale, che si è consumata nella uscita in tono minore della semplice notizia, con risultati ben al di sotto delle attese. Mica sempre tutto riesce bene. Chiusa questa partita, tra poco partiranno le elaborazioni per il bilancio sociale 2012, per il quale si preannuncia un ROI ancora più alto, sia per gli effetti delle sforbiciate ad alcune importanti voci di spesa, sia per l'emersione dal nero di nuove voci di "reddito" non considerate per il 2011, ma già di fatto presenti tra le presta-



zioni ordinarie della biblioteca. Puntare ad un ROI almeno uguale a 3 (la biblioteca restituisce tre volte quello che costa) è un'ambizione alla portata dei numeri della San Giorgio.

Sul piano comunicativo, sarà intensificato il lavoro di restituzione alla città delle interviste qualitative raccolte tra utenti, alleati, *opinion leaders*, bibliotecari, che nel *Report* sono andate a comporre una ideale conversazione a più voci su quanto la San Giorgio abbia cambiato la vita delle persone a Pistoia.

Lavorare alla San Giorgio significa essere anche sacerdoti e manutentori di un mito *bi-partizan*: oltre ai libri, agli arredi e agli strumenti in funzione nella grande fabbrica, ogni giorno ci si prende cura di una speranza collettiva, divenuta fiducia.

Consolidare il brand, coltivare la reputazione

Mentre prepara la festa per il suo sesto compleanno, la San Giorgio sa di essere un *brand* ormai consolidato, sia agli occhi degli *stakeholders* locali sia agli occhi della comunità professionale più estesa. Un *brand* che affonda le sue radici inequivocabilmente nella potenzialità degli spazi architettonici, e che ha avuto la fortuna di alimentarsi e prosperare grazie a scelte di gestione semplici ma evidentemente efficaci, in grado di fare la differenza anche nei momenti più difficili che la biblioteca ha dovuto attraversare.

Della San Giorgio è facile innamorarsi. In effetti almeno una piccola componente di amore fulminante deve avere avuto qualche peso nelle scelte dei dirigenti e funzionari dell'Ufficio affari pubblici dell'Ambasciata degli Stati Uniti a Roma, che nella primavera-estate del 2012 – mentre i loro equivalenti nel mondo facevano altrettanto – si sono messi alla ricerca di una biblioteca italiana da proporre come *partner* di un progetto speciale finanziato dal Governo degli Stati Uniti: 50.000 dollari da destinare all'acquisto di nuove tecnologie con le quali aprire un nuovo *American Corner*,¹⁵ dove sperimentare la realizzazione di laboratori e attività formative per giovani adulti. Costoro hanno trovato nella San Giorgio il giusto mix tra spazi adeguati, alleanze in atto, esperienza sul fronte delle politiche giovanili e apertura al cambiamento per sciogliere le riserve e condividere ufficialmente la paternità di un progetto innovativo, che si propone – sulla falsariga dell'esperienza *YouMedia*¹⁶ già avviata con eccellenti risultati dalla biblioteca pubblica di Chicago – di sperimentare forme innovative di acquisizione e condivisione di competenze da parte dei giovani sul

fronte delle nuove tecnologie, fino ad arrivare alla produzione di oggetti digitali originali e – sperabilmente – anche interessanti per il mercato.

Nasce così YouLab Pistoia,¹⁷ il primo *American Corner* al mondo di seconda generazione, pensato per mettere in circolo le tante alleanze della biblioteca su obiettivi di abbattimento del *digital divide* tra le nuove generazioni: molti ragazzi – contrariamente ai miti più accreditati sui nativi digitali – non risultano padroneggiare gli scenari iper-tecnologici in cui sono immersi, ma si limitano spesso a consumarne piccole componenti, senza avere sviluppato un senso critico generale o avere maturato consapevolezza piena delle potenzialità ancora da esplorare. Da qui l'idea, appunto, di un laboratorio aperto a tutti, gratuito, dove sperimentare qualche tentativo per colmare questo *gap*.

Per la San Giorgio essere stata scelta a livello internazionale quale biblioteca più idonea ad ospitare tale progetto appare essere il più recente invero dell'“effetto San Matteo” teorizzato per la prima volta dal sociologo Robert K. Merton¹⁸ e divulgato in un saggio recente da Daniel Rigney:¹⁹ il successo genera il successo, i buoni risultati portano a nuovi buoni risultati, secondo il circolo virtuoso descritto nella parabola dei talenti, “perché a chiunque ha sarà dato e sarà nell'abbondanza, ma a chi non ha sarà tolto anche quello che ha” (*Vangelo di Matteo*, §25-29).

Un effetto destinato a crescere ulteriormente, visto che attorno al nuovo *American Corner* (che sarà aperto ufficialmente il 24 aprile 2013, giorno della festa di compleanno della biblioteca) si sono galvanizzate le energie di tanti giovani talenti pistoiesi in grado di portare uno straordinario contributo di idee e di contatti a livello nazionale e internazionale (artisti, giovani imprenditori, web manager, insegnanti talentuosi dalle idee innovative), accanto a soggetti non locali chiamati a collaborare a porzioni specifiche del progetto, apportando la propria esperienza specifica su particolari fronti, da Wikipedia al *self-publishing*, dalle tecnologie di geolocalizzazione alla video-arte.

Nella costruzione del *brand*, si è avuto sempre chiara consapevolezza che ogni azione di comunicazione si inserisce in un sistema che è qualcosa di più della somma delle sue parti. Usando una metafora musicale, si potrebbe pensare ad un'orchestra sinfonica, nella quale ogni strumento partecipa all'effetto d'insieme apportando il proprio speciale contributo, ma conta anche sull'effetto di “copertura” che gli altri strumenti generano, fino a rendere meno apprezzabili gli errori di esecuzione.

Dunque, grande attenzione alle singole componenti del

sistema di comunicazione (all'interno del gruppo di lavoro, con gli utenti in sede, con gli utenti in remoto, con l'istituzione di riferimento, con amici e alleati, con gli *opinion leaders* della comunità, con chi ancora non conosce la biblioteca, con chi la conosce ma non la usa, con chi non la usa più e non si sa perché, con la comunità professionale, con il mondo *social*, con i potenziali finanziatori e così via enumerando), ma ancora maggiore attenzione alla tenuta del sistema complessivo, per renderlo capace di reggere agli urti della competizione quotidiana e agli acciacchi dell'umana imperfezione.

A tale scopo si è deciso di ancorare il più saldamente possibile le scelte comunicative alle scelte organizzative: tanto per intendersi, per garantire spazi alla comunicazione interna, occorre che il *team* utilizzi strumenti di lavoro esclusivamente di tipo collettivo, e non ci sia spazio per procedure che permettono il raggiungimento di risultati complessi "in solitario".

Se si è individuato nella comunicazione della qualità dello spazio una dimensione fondamentale per trasmettere qualità dei servizi, c'è bisogno che ad ogni turno di lavoro qualcuno si faccia espressamente carico della responsabilità nel mantenimento di uno standard minimo di qualità dello spazio: da qui la opportunità di creare la figura dell'addetto al decoro e la messa a punto di procedure scritte di controllo.

Se si ritiene che l'uniformità delle risposte fornite dai diversi operatori agli utenti sia un valore fondamentale per la percezione di affidabilità della squadra, allora c'è bisogno che le persone inserite nei gruppi di lavoro siano periodicamente "rimescolate" tra loro, per evitare che si consolidino abitudini in grado di mettere a rischio tale uniformità.

Senza l'ancora dell'organizzazione, le scelte di comunicazione rischiano di non trovare alleati nella quotidianità, e quindi di rimanere stritolate nell'intercapedine che separa il dire dal fare.

Non divulgabile all'esterno – quasi fosse la ricetta della Coca-Cola – il piano di comunicazione della San Giorgio: una procedura scritta ad assetto variabile, fatta di componenti che si attivano o meno in ragione della importanza e delle caratteristiche dell'oggetto da comunicare. Sta qui dentro il piano di distribuzione per ogni oggetto comunicativo, realizzato sia a stampa sia in modalità virtuale: un piano poderoso, frutto di progressive approssimazioni, capace di rispecchiare le peculiarità logistiche e strutturali della città, di mettere in valore le relazioni costruite, di sfruttare al massimo gli strumenti esistenti, oltre che di aprirsi all'invenzione di nuovi.

Merita qui fare una piccola violazione al segreto industriale, sottolineando la particolarità di un dato che peraltro emerge con grande chiarezza dalla lettura del bilancio: all'epoca della smaterializzazione, la voce più cospicua di spesa sul versante attività è rappresentata dalla stampa di materiale cartaceo. Se poi si considera che il lavoro tipografico viene realizzato quasi esclusivamente con la litografia del Comune, che mette in carico alla biblioteca solo la spesa viva di carta e inchiostro, l'impatto di questa voce è da considerarsi del tutto preponderante sul resto.

Per quanto i mezzi elettronici siano efficaci, per quanto ogni prodotto sia scaricabile dal web, la carta piace, e piace moltissimo: la pratica dell'asporto di dépliant, volantini, bibliografie, schede di approfondimento, programmi, segna livelli di successo incontrovertibili, fino a lambire le vette della passione collezionistica.²⁰ Ogni giorno dagli scaffali del *back-office*, dove sono religiosamente ordinati tutti i materiali informativi da asporto, partono sempre nuovi rifornimenti verso i banconi e gli espositori, in un ciclo continuo che distingue la San Giorgio da un McDonald's solo per l'assenza dell'odore di fritto. Non si tratta di un piacere residuale, di tipo *old fashioned*: la carta piace anche ai nativi digitali e agli adulti che non si separano mai dal proprio tablet. Sarà che i materiali sono tutti ordinati in pile perfette e non si può resistere. Sarà che sono belli. Sarà che sono gratis. Qualunque sia il motivo di tanto *appeal*, la carta piace e non sembra soffrire alcuna crisi da quando i contenuti vengono veicolati anche sul web, nel mondo *social*, tramite la *newsletter*.

Gran parte dei prodotti a stampa è di tipo *home made*: nel giro dei bibliotecari junior c'è chi smanetta con successo con i programmi di grafica, e realizza oggetti dignitosi a costo zero. Il rischio di proliferazione di microstili comunicativi non consistenti tra loro è stato corso, ma senza mai scadere nella comunicazione "parrocchiale", che fonda nella buona volontà i motivi per l'assoluzione da ogni peccato commesso dai dilettanti del Photoshop.

L'esigenza di un qualche ritocco alle soluzioni grafiche finora adottate ha trovato però la forza di manifestarsi, maturando di recente verso l'affidamento di un piccolo incarico a Marcello Bucci,²¹ già direttore generale dell'azienda Comunica srl, che ha curato logo, segnaletica e linea grafica iniziale, per la messa a punto di una linea editoriale completa, con la produzione di format di base, adatti a rappresentare le principali tipologie di oggetti comunicativi (l'invito ad un evento, la rassegna bibliografica, l'avviso da bacheca ecc.) da implementare in proprio con i contenuti relativi al singolo evento, in

un mix tra base preparata e contenuto fresco che nella pratica risulta essere il più conveniente sia sul piano dei costi che su quello della qualità del prodotto.

È risultato non inutile aver messo per scritto il livello minimo delle informazioni per ogni prodotto comunicativo: lo stemma del Comune di Pistoia, lo stemma della Biblioteca, il nome della Biblioteca (quello giusto, San Giorgio, e non una delle sue varianti non ammesse Sangiorgio, S. Giorgio e SanGiorgio), il suo indirizzo corretto (sempre fonte di questioni con gli interlocutori esterni, che quando leggono “via Pertini snc” pensano ad una società in nome collettivo, e non all’espressione amministrativa “senza numero civico” (siamo in mezzo alle ruspe, si è detto, e i numeri civici non sono stati ancora assegnati); il telefono del centralino, il fax, l’e-mail generale, l’indirizzo web del portale, l’indirizzo FB, l’indirizzo twitter e, quando utile, il QRCode per l’accesso agli approfondimenti online.

Il canone San Giorgio stabilisce che il riferimento alle date debba apparire in forma completa, con aggiunta del giorno della settimana e dell’anno di riferimento: una prescrizione chiara, ma di frequente disattesa al ribasso, a giudicare dalle integrazioni che proprio a questi dati viene spesso fatta durante la stretta catena interna di controllo che precede il *visto si stampi*.

Un’attenzione piccata al verso degli accenti acuti e gravi, il culto degli apostrofi al posto giusto, i riscontri sull’ortografia delle parole straniere fanno parte di quella scelta di campo che si propone di riconoscere alla biblioteca un ruolo educativo e a fare della precisione un dato identitario e distintivo.²²

Ad onor del vero, le ridondanze nei controlli prima della stampa non garantiscono sempre la perfezione del prodotto: la fretta è una compagna di lavoro che non è facile mandare in pensione.

Complessivamente la reputazione della biblioteca è buona: e non già perché i reclami siano molto pochi (dato, questo, che preso da solo non sarebbe da considerare proprio un buon segno),²³ ma perché si ha l’evidente percezione di operare solitamente nel regime del “doppio sorriso”, come ci ha insegnato a dire Ranganathan:

Il momento più felice di un bibliotecario è quello nel quale svolge il servizio di reference. La soddisfazione più grande per un bibliotecario addetto al reference giunge nell’istante in cui sul viso del lettore si manifesta la gioia che nasce dalla soddisfazione raggiunta grazie al servizio ricevuto.²⁴

Si registrano però, sia pure in forma del tutto residuale, fenomeni di “bocciatura senza appello” che risen-

tono forse del particolare clima di rabbia e disincanto nel quale almeno alcuni cittadini vivono e della fortissima delegittimazione di cui la politica soffre. Basta un niente per rilevare episodi (perlopiù isolati) di reazioni aggressive e soprattutto offensive nei confronti della biblioteca, quasi covasse sotto la cenere del più ampio consenso una sorta di fuoco negativo pronto subito ad attizzarsi. Il ritardo nell’apertura dell’edificio dovuto ad una assemblea sindacale scatena almeno una scritta dal tenore “Siete tutti vagabondi”: una frase sicuramente ingenerosa nei confronti di chi riesce a contenere il disagio della chiusura forzata ad un episodio l’anno, solo perché si adatta ben volentieri, anche se non sarebbe necessario, a scegliere nel calendario delle assemblee sindacali articolate tra più sedi e tra più orari, quella opposta al proprio turno di lavoro, o quella programmata per il lunedì mattina. Casi sporadici riguardano situazioni nei quali gli utenti si scagliano contro qualcosa che a loro dire non funziona come dovrebbe, costruendosi interi castelli di motivazioni che una semplice richiesta di chiarimento avrebbe almeno evitato la fatica di costruire.

Di fronte agli irrigidimenti frettolosamente accusatori, che fanno scattare forti meccanismi di *labelling* negativo prima ancora di conoscere esattamente i termini della questione, la risposta è quella dettata dalla logica dell’accoglienza: una presa in carico dello sfogo, a cui dare seguito non già innalzando paratie difensive, ma riconoscendo il valore del sentimento negativo espresso ed aiutando la persona dall’altra parte del bancone o del telefono a ristrutturare la propria mappa interpretativa del territorio.

Pesa molto la vicinanza della politica rovinata dalla corruzione, pesa l’appartenenza alla pubblica amministrazione rovinata dall’inefficienza: come un tempo faceva Ginger Rogers abbracciata al suo Fred Astaire, la biblioteca è come una ballerina costretta a danzare in condizioni di difficoltà rispetto al proprio partner, volteggiando all’indietro (perché è Fred a condurre Ginger), e sui tacchi a spillo (perché le scarpe comode non sono certo altrettanto belle da vedersi in una sala da ballo).²⁵

In un contesto del genere, per mantenere alta la reputazione della San Giorgio si deve andare oltre il *pay off* più in voga presso i professionisti della comunicazione (“fare bene e farlo sapere”), per fare i conti fino in fondo con queste due vicinanze scomodissime (la politica, la pubblica amministrazione), non mimetizzandosi né creandosi spazi di protezione da loro, ma al contrario costruendo un delicatissimo e fragile percorso di “ri-

congiunzione familiare”: perché la San Giorgio è un ufficio del Comune a tutti gli effetti, e la politica ne permette giorno dopo giorno la vita.

Per quanto i cittadini possano anche non sospettare l'esistenza di legami con il “Palazzo”, il legame non solo c'è, ma è anche molto forte. A sperimentare la segnaletica emozionale, a comunicare alla pari con i cittadini sui *social network*, a creare alleanze con la gente è un pezzo del Comune, non una qualunque società impegnata ad offrire al meglio i propri servizi sul mercato. I bibliotecari della San Giorgio sono tutti dipendenti comunali; la bottega che sta aperta fino alle sette di sera del 31 dicembre altro non è che una articolazione della principale pubblica amministrazione cittadina.

È qui, in un ambito che nel contempo potremmo definire vecchio e nuovo, che si aprono le prospettive future della San Giorgio in materia di *brand* e reputazione: in primo luogo mettere in valore per l'intera amministrazione non solo i risultati positivi ottenuti, ma anche i metodi per realizzarli, creando circuiti virtuosi di *benchmarking* e apprendimento ai fini del miglioramento della qualità della relazione con i cittadini. In secondo luogo, proseguire il proprio naturale lavoro di apripista, dando applicazione alle più accreditate metodologie di *corporate personality*,²⁶ per monitorare l'andamento delle percezioni degli utenti e di altri *stakeholders* interni ed esterni sulla scorta dei classici pilastri del carattere dell'organizzazione: la gradevolezza, l'iniziativa, la competenza, il prestigio, l'autoritarità.²⁷

Guardare alla biblioteca come titolare di una proprio “carattere distintivo”, ricostruibile in base ai giudizi espressi dagli *stakeholders*, è sicuramente una opportunità interessante per la professione: l'impiego della metafora ha infatti l'effetto di creare nel modello d'indagine una serie di interessanti cortocircuiti tra ideale personalità della biblioteca e reali personalità dei bibliotecari con cui le persone entrano in contatto, da un lato obbligando questi ultimi ad un richiamo ancora più forte ai doveri professionali di interpretazione corretta del ruolo pubblico, dall'altro aiutandoli a valorizzare la propria capacità di fare la differenza, non soltanto nella qualità della mediazione informativa offerta, ma anche nella qualità della relazione umana da stringere con le persone della nostra comunità.

Scalda il cuore sapere che, dopo tanti spunti di riflessione piluccati fuori dallo 020, allo 020 si finisca col tornare, in un lungo percorso verso casa che ci riporta alle nostre origini più profonde: quelle del bibliotecario “compagno di viaggio” dei singoli cittadini, capace di

fondare il loro riconoscimento del valore della biblioteca nella sua capacità di sostenerli con professionalità e apertura lungo i loro percorsi personali. Non è marketing. È Ranganathan.²⁸

NOTE

¹ Cfr. MARIA STELLA RASETTI, *Comunicare una piazza del sapere - 1. Primi appunti di laboratorio dalla Biblioteca San Giorgio di Pistoia, a cinque anni dalla sua apertura*; ALESSANDRA GIOVANNINI, *Gli ultimi cinque anni della nostra vita*; MARCELLO BUCCI, *Smarrirsi nella Biblioteca San Giorgio*, “Biblioteche oggi”, 30 (2012), 8, p. 10-25; 26-28; 29-31.

² Cfr. SIMMS JENKINS, *Email marketing*, Milano, Sperling & Kupfer, 2009, p. 3.

³ Cfr. MARK BROWNLOW, *Introduzione*, in SIMMS JENKINS, *Email marketing*, cit., p. XV.

⁴ Cfr. SIMMS JENKINS, *Email marketing*, cit., p. 27.

⁵ Cfr. MARK BROWNLOW, *Introduzione*, cit., p. XIII.

⁶ Cfr. MARIA STELLA RASETTI, *C'è post@ per te (dalla biblioteca). La e-mail newsletter tra comunicazione e prassi organizzativa*, “BiblioTime”, 4 (2001), 3, <<http://www.aib.it/aib/sezioni/emr/bibtime/num-iv-3/rasetti.htm>>.

⁷ Cfr. SIMMS JENKINS, *Email marketing*, cit., p. 108: “Quando v'impegna a inviare email con una certa cadenza, dovete essere certi che sarete in grado di spedire messaggi utili, interessanti e coinvolgenti al ritmo promesso. Oltre a essere sicuri che i vostri contenuti siano interessanti, significa anche avere le risorse interne per poterlo fare”.

⁸ La Biblioteca San Giorgio è aperta il lunedì dalle 14 alle 19 e dal martedì al sabato dalle 9 alle 19. Il lunedì mattina è solitamente dedicato alle attività formative, ai lavori in *team*, al riordino delle raccolte e a tutte le altre attività che possono essere realizzate approfittando dell'assenza della pressione esercitata dagli utenti.

⁹ Cfr. CHRIS PIRILLO, *E-mail marketing, newsletter e comunità virtuali*, Milano, Hops Libri, 2000, p. 140.

¹⁰ Le rassegne bibliografiche mensili, ordinate sotto l'etichetta “SanGiorgioRassegne”, sono raggiungibili in versione elettronica a partire dalla pagina <<http://www.sangiorgio.comune.pistoia.it/sangiorgiorassegne>>. Ogni mese viene scelto un argomento diverso, legato alle vicende di cronaca, alle ricorrenze stagionali o a tematiche di particolare evidenza nel dibattito pubblico: attorno al tema selezionato la biblioteca chiama a fare bella mostra di sé la propria collezione bibliografica, evidenziando le novità più interessanti acquistate per l'occasione, ripescando i “classici” più significativi e proponendo accostamenti tra proposte più divulgative e letture di approfondimento, a cui si aggiungono proposte di film e musica. Commenti e recensioni che accompagnano le proposte selezionate sono tutti originali: in questo senso l'insieme delle rassegne va a comporre un ampio corpus di *reference* di qualità, valorizzando la capaci-

tà della biblioteca di orientare gli utenti a muoversi tra le tante proposte disponibili.

¹¹ La scelta architettonica di dotare l'ingresso dell'edificio di sette vetrine che si sviluppano per più di 25 metri lineari ha evidentemente aperto nell'agenda della biblioteca un capitolo di lavoro dedicato alla programmazione delle esposizioni: uno spazio così importante merita infatti una attenzione adeguata alla sua funzione di "biglietto da visita". Sempre nell'atrio, nell'area originariamente dedicata agli armadietti porta-borse, ora dismessi, è stato ricavato un prezioso spazio espositivo, anch'esso dotato della propria programmazione periodica.

¹² Cfr. MARIA STELLA RASETTI, *Comunicare una piazza del sapere – I*, cit., p. 14-15.

¹³ Com'è noto, i post prodotti da una pagina istituzionale – a differenza dei post prodotti a partire da un *account* personale – non sono suscettibili di modifica o di cancellazione: ad oggi errori di battitura, anacoluti o lacune non possono essere corretti né integrati in un secondo momento, rimanendo ingenerosamente registrati per sempre nella storia dei post della biblioteca.

¹⁴ La prima e più importante azione condotta dalla rete di cooperazione è stata quella di formare i bibliotecari pistoiesi, che hanno potuto confrontarsi con i maggiori esperti italiani in materia: Giovanni Di Domenico e Roberto Ventura. Alcuni dei loro scritti hanno costituito un punto di riferimento essenziale per il lavoro condotto a Pistoia: GIOVANNI DI DOMENICO, *Perché un'economia della biblioteca? Un campo interdisciplinare che riguarda aspetti fondamentali dell'analisi, della valutazione e del management dei servizi bibliotecari*, "Biblioteche oggi", 28 (2010), 4, p. 7-15. ROBERTO VENTURA, *La biblioteca rende. Impatto sociale ed economico di un servizio culturale*, Milano, Editrice Bibliografica, 2010.

¹⁵ Gli *American Corner* sono spazi di attività, localizzati in vari paesi del mondo, nei quali il Governo degli Stati Uniti, in collaborazione con *partner* locali, realizza programmi culturali volti a favorire la conoscenza della storia e della realtà sociale e culturale americana. I diversi *Corner*, pur nelle specificità locali, sono accomunati dalla presenza di cinque elementi-base: l'informazione sugli Stati Uniti, il sostegno all'apprendimento della lingua inglese, l'offerta di informazioni sulle opportunità di studio negli USA, la realizzazione di programmi culturali (nelle diverse forme di conferenze, incontri o altro), il coinvolgimento nelle attività del *Corner* di esperti locali e americani (detti *Mentors*) provvisti di competenze specifiche sugli USA. In Italia al momento è attivo un *American Corner* a Trieste.

¹⁶ Finalità e caratteristiche del progetto sono ricostruibili con facilità a partire dai contenuti informativi riportati sul sito ufficiale <<http://youmediachicago.org>>.

¹⁷ Una sintesi del progetto YouLab Pistoia è disponibile sul portale della San Giorgio a partire dalla pagina: <<http://www.sangiorgio.comune.pistoia.it/youlab-pistoia-an-american-corner>>.

¹⁸ Cfr. ROBERT K. MERTON, *The Matthew Effect in Science*, "Science", January 5, 1968, vol. 159, n. 3810, p. 58-63 (disponibile online all'indirizzo: <<http://www.garfield.library.upenn.edu/merton/matthew1.pdf>>).

¹⁹ Cfr. DANIEL RIGNEY, *Sempre più ricchi, sempre più poveri. Effet-*

to San Matteo: perché il vantaggio genera altro vantaggio, Milano, Etas, 2011.

²⁰ L'ultimo prodotto editoriale di casa San Giorgio, in ordine di tempo, è rappresentato dalla serie di cartoline "Sostiene...", che sono state pensate per lasciare traccia del passaggio in città di scrittori di un certo rilievo. Durante le settimane precedenti l'incontro, l'autore viene contattato a distanza per segnalare i titoli dei cinque libri che ritiene più importanti per la sua storia di lettore, con il corredo di una brevissima motivazione. Le segnalazioni, arricchite dalle informazioni bibliografiche complete e dalla riproduzione delle copertine, diventano l'oggetto primario della cartolina, il cui titolo tabucchiano si completa con il cognome dell'autore ospite. La cartolina, stampata e distribuita agli intervenuti all'incontro, si sta affermando come oggetto da collezione per bibliofili.

²¹ Cfr. MARCELLO BUCCI, *Smarrirsi nella Biblioteca San Giorgio*, cit.

²² Cfr. LUIGI CROCETTI, *Lo stile della biblioteca, in La cultura della biblioteca: gli strumenti, i luoghi, le tendenze. Atti del convegno di «Biblioteche oggi», Châtillon, 22-24 maggio 1987*, a cura di Massimo Bellotti, Milano, Editrice Bibliografica, 1988, p. 223-228. Poi in LUIGI CROCETTI, *Il nuovo in biblioteca e altri scritti, raccolti dall'Associazione italiana biblioteche*, Roma, AIB, 1994, p. 35-40.

²³ Cfr. ALBERTO FEDEL, *Grazie per il reclamo! Come trasformare i clienti insoddisfatti in clienti fedeli*, Milano, Angeli, 2004, p. 68 sgg.

²⁴ Cfr. S.R. RANGANATHAN, *Il servizio di reference*, Firenze, Le Lettere, 2009, p. 46.

²⁵ Si riecheggia qui il titolo di un famoso libro delle femministe tedesche Cheryl Bernard e Edit Schläffer *All'indietro e sui tacchi a spillo. Le donne possono più degli uomini* (Milano, Feltrinelli, 1993), che prendevano le mosse proprio dallo squilibrio tra Fred e Ginger durante la danza per sottolineare quanto nella realtà sociale le donne erano chiamate ad un plus di lavoro e di impegno per ottenere i medesimi risultati sul lavoro. In tempi più recenti, e più vuoti di valori, il titolo è ricomparso con piccolissime modifiche per accompagnare un nuovo testo, di ben altro tenore ma forse più in linea con le mode del momento (cfr. TANIA KINDERSLEY-SARAH VINE, *All'indietro sui tacchi a spillo. L'impossibile arte di essere donne*, Torino, Einaudi, 2013).

²⁶ Con l'espressione *corporate personality* si intende l'attribuzione alle organizzazioni di una "personalità" simile a quella posseduta da un essere vivente; il ricorso a questa analogia è alla base di molti modelli di valutazione della reputazione aziendale, che prendono spunto dalle teorie elaborate nell'ambito del marketing da J.L. Aaker alla fine degli anni Novanta, per dare vita a scale di misurazione applicate in numerosi contesti aziendali.

²⁷ Cfr. STEFANIA ROMENTI, *Valutare i risultati della comunicazione. Modelli e strumenti per misurare la qualità delle relazioni e della reputazione*, Milano, Angeli, 2005, in partic. 156 e sgg.

²⁸ Cfr. S.R. RANGANATHAN, *Il servizio di reference*, cit., B122. Si veda, per gli opportuni approfondimenti e commenti: MAURO GUERRINI, *La biblioteca insegna. Il rapporto umano e personale come chiave di lettura della professione ne Il Servizio di reference di S.R. Ranganathan*, in *Leggere Ranganathan*, a cura di Mauro Guerrini, Roma, AIB, 2011, p. 53.60.

DOI: 10.3302/0392-8586-201301-008-1