

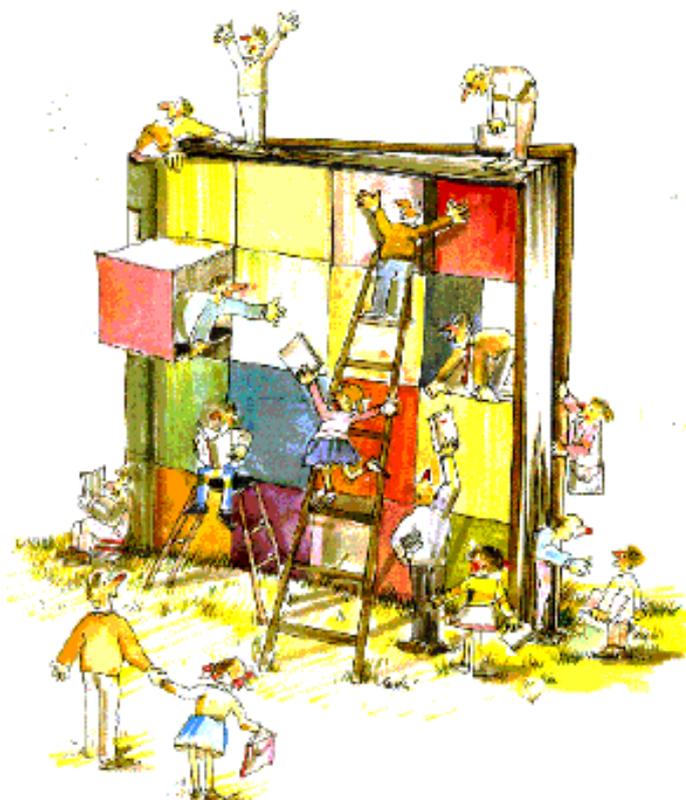


Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia  
C.S.B.A. – Centro per il Sistema Bibliotecario di Ateneo

### Gruppo di lavoro SBA sul monitoraggio

Sistema Bibliotecario di Ateneo:  
esperienze, metodi e strumenti per una proposta di gestione del SBA

Analisi e commenti  
“Schede di rilevazione generale Strutture e modello carichi di lavoro anno 2005”



Redazione a cura di M.C. Belloi e M. R. Ingrosso

Il presente lavoro rientra nell'attività di Monitoraggio e Valutazione del SBA, facente capo alla Direzione del Sistema, nell'ambito del Piano Triennale di sviluppo 2006/2009, volto a monitorare lo sviluppo del Sistema Bibliotecario di Ateneo di recente costituzione (gennaio 2004), attraverso l'elaborazione, stesura, condivisione di rilevazioni annuali secondo criteri unificati e la predisposizione di dati aggregati per gli Organi di Controllo e Gestione dell'Ateneo, Consorzi e Sistemi Nazionali di Valutazione dei Sistemi Bibliotecari.

Coordinatore del gruppo di lavoro e del progetto è la dott.ssa M.Cristina Belloi.

Il risultato è certamente non esaustivo e perfezionabile, e per questo viene consegnato al Consiglio del Sistema per raccogliere suggerimenti, proposte di integrazione, commenti, ulteriori spunti di riflessione. Si tratta del primo tentativo svolto in questo campo dalla nascita del SBA.

A tal fine ringrazio il Consiglio del SBA per avere apprezzato e incoraggiato il tentativo di avviare una riflessione critica sull'attuale allocazione delle risorse e sulle scelte organizzative all'interno del nostro Sistema, nella speranza che questo lavoro possa essere recepito anche dai vertici dell'Ateneo e si comprenda la rilevanza dell'offerta delle nostre biblioteche verso i nostri *stakeholders*.

Un particolare ringraziamento alla collega Rita Parente, che "*sa usare excel e access*" e ultimamente si interroga sul fatto di non avere ancora capito se sia un bene o un male...di certo, la compilazione delle schede online sui carichi di lavoro ha tanto agevolato tutti i colleghi del SBA!

### **Contributi:**

Le riflessioni svolte nel primo capitolo sono da attribuirsi esplicitamente alla Direzione del SBA, mentre il seguito, frutto della discussione all'interno del gruppo di lavoro, è stato redatto da M.Cristina Belloi e M. Raffaella Ingrosso;

- i dati economico-patrimoniali sono stati forniti dalla Dott.ssa Paola Michellini (Area Programmazione e Controllo);

- i dati economico-finanziari sono stati forniti dalla Dott.ssa M.Cristina Notarsanto (Coordinatore amministrativo S.B.A.);

- i dati relativi alle risorse elettroniche sono stati forniti dalla Dott.ssa Ilde Davoli (Resp. Settore Risorse Elettroniche C.S.B.A.)

M.Raffaella Ingrosso

Modena – dicembre 2006

## INDICE

### **1. A proposito di SBA: riflessioni e strategie di cambiamento**

- 1.1 Il modello operativo per la gestione del cambiamento..... pag. 4
- 1.2 I processi della biblioteca accademica..... pag. 5
- 1.3 Le buone pratiche..... pag. 7
- 1.4 Perché un modello sui carichi di lavoro.....pag. 8

### **2. Gruppo di lavoro sul monitoraggio dei servizi: iter, obiettivi, metodo di lavoro**

- 2.1 Premessa..... pag. 9
- 2.2 L'iter del lavoro.....pag. 11

### **3. Le biblioteche: analisi e indicatori.....pag. 12**

### **4. Carichi di lavoro: analisi e indicatori ..... pag. 25**

### **5. Considerazioni conclusive .....pag. 33**

Allegati:

- 1 . Dati riassuntivi questionario sulle biblioteche
- 2. Questionario sulle biblioteche
- 3. Grafici
- 4. Questionario rivolto al personale sui carichi di lavoro

## 1. A PROPOSITO DI SBA: RIFLESSIONI E STRATEGIE DI CAMBIAMENTO

### 1.1 IL MODELLO OPERATIVO PER LA GESTIONE DEL CAMBIAMENTO

Le sfide derivanti dal contesto esterno obbligano le biblioteche universitarie a rinnovarsi, partendo da un processo di pianificazione strategica che consenta loro, nell'ambito della propria *mission*, di coniugare in modo nuovo le quattro componenti-chiave di una efficace gestione del cambiamento individuate dalla letteratura professionale di settore:

- Organizzazione
- Risorse umane
- Processi
- Tecnologie

Tutte le componenti hanno la stessa importanza, come sottolineato da Jan A. Baltzer tramite l'uso della metafora dello sgabello a quattro gambe:

*“Think of the stool as your library and think of its legs as the four components that make up how you deliver services and/or products. The four legs represent People, Processes, Organization and Technology”*

Le quattro gambe dello sgabello devono avere la stessa lunghezza, se si vuole che lo sgabello sia stabile e soddisfi l'uso per il quale è stato pensato, ed ogni eventuale cambiamento deve essere introdotto verificandone l'impatto sulle dimensioni del modello, cercando di mantenere la coerenza di ciascuna dimensione rispetto alle altre .

Privilegiare una sola dimensione si traduce in un processo disarmonico che enfatizza criticità e ritardi, talora creandoli anche là dove in precedenza non esistevano.

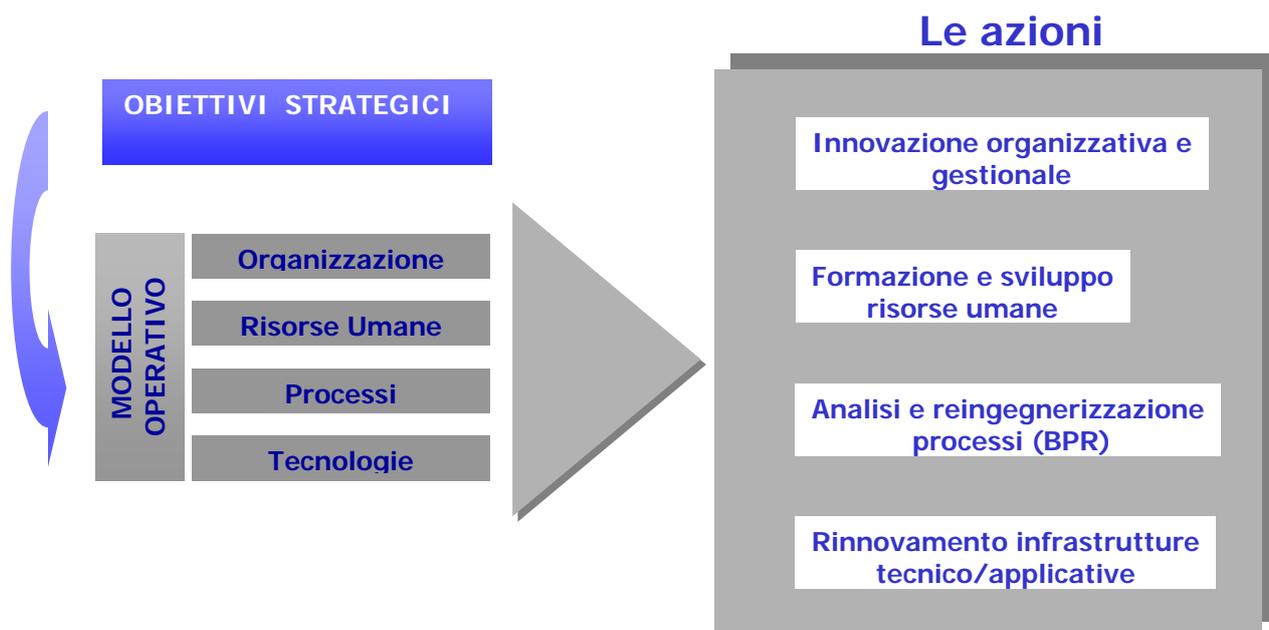
Il cambiamento ha quindi buone possibilità di successo solo se il modello operativo che ne risulta è “coerente e intrinsecamente adeguato”<sup>1</sup>.



In breve, dagli obiettivi strategici dovranno emergere interventi coordinati sul modello operativo e le conseguenti azioni da intraprendere:

---

<sup>1</sup> F. Giunchiglia – Lezione sul BPR al Master in “*Management dell’Università e della Ricerca*” della SUM – Scuola di Management per le Università e per gli Enti di ricerca - Politecnico di Milano



In ambito universitario, per molte realtà bibliotecarie, la tecnologia non è oggi il problema principale; è invece molto più frequente che i principali assi (le gambe dello sgabello) su cui incidere per un'efficace gestione del cambiamento siano gli altri tre: **l'organizzazione, i processi e le risorse umane.**

## 1.2 I PROCESSI DELLA BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

Riguardo all'organizzazione, nel richiamare i processi organizzativi delle biblioteche universitarie dell'ultimo decennio, dobbiamo tenere presenti i processi aziendali, distinti in processi primari e di supporto.

I processi primari sono quelli a maggior impatto sull'efficacia dei servizi, sono caratteristici del settore in cui opera l'organizzazione, creano un valore riconosciuto dall'utente esterno e sono cruciali per avere successo.

I processi di supporto sono tutti quelli necessari per la gestione, apportano valore aggiunto solo per gli utenti interni (si intendono gli attori interni all'organizzazione) e sono appunto a supporto dei processi primari.

I processi primari e di supporto che sono svolti con qualità insoddisfacente sono definiti critici.

Focalizzare l'attenzione sui processi piuttosto che sulle singole attività di un'organizzazione come la biblioteca accademica, consente di ragionare in termini di ciò che realmente apporta valore all'utente dei servizi bibliotecari e di programmare interventi di razionalizzazione dei processi con impatto sull'organizzazione complessiva (*Business Process Reingeneering*), o di miglioramento su singoli processi ad assetto organizzativo invariato, se l'intervento riguarda rispettivamente processi primari o di supporto critici.

Sulla base dei contributi derivanti dalla letteratura di settore, i processi della biblioteca accademica o, a livello aggregato, del sistema bibliotecario di ateneo, sono raggruppabili in quattro macro tipologie:

Servizi di pianificazione, programmazione e controllo: corrispondenti al classico ciclo del "controllo direzionale", che, partendo dalla pianificazione operativa in un'ottica di medio periodo, porta alla programmazione delle attività e alla fissazione degli obiettivi annuali, per poi concludersi con la misurazione e la valutazione dei risultati e l'introduzione di azioni correttive sulla successiva pianificazione. Si tratta di un tipico processo di supporto.

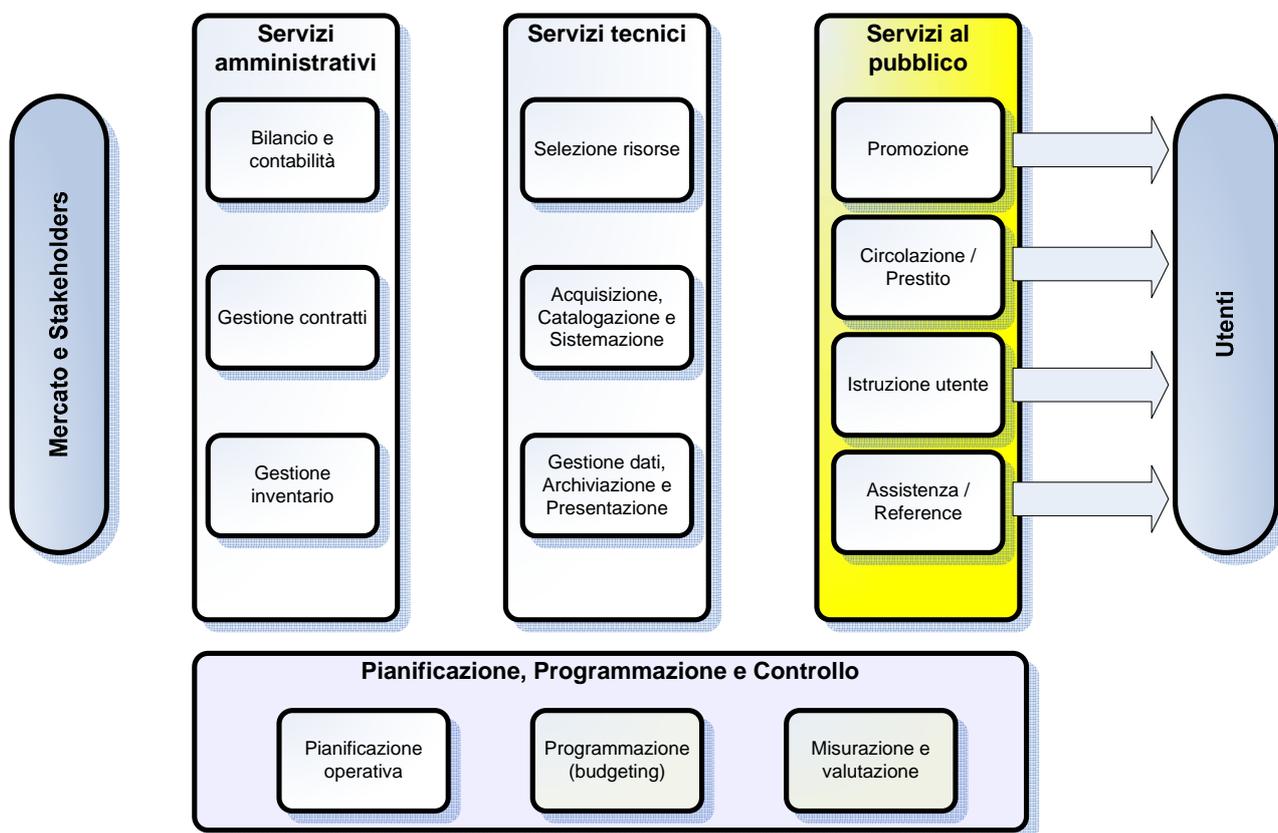
Servizi amministrativi: il macro-processo "servizi amministrativi" si riferisce al trattamento amministrativo-contabile delle unità documentarie e all'acquisizione di risorse, beni e servizi per il funzionamento della biblioteca. È un processo di supporto.

Servizi tecnici: il macro-processo "servizi tecnici" è dato dall'insieme dei processi inerenti la selezione, l'acquisizione, l'organizzazione e il trattamento delle unità documentarie ai fini della presentazione del patrimonio bibliografico all'utente, nella doppia ottica di biblioteca tradizionale e digitale. È un processo di supporto.

Servizi al pubblico: il macro-processo "servizi al pubblico" è costituito dall'insieme dei processi inerenti l'accessibilità e la fruibilità da parte degli utenti dei documenti, degli spazi e delle *facilities* del SBA, quindi accesso e uso dei locali e delle attrezzature, servizi di informazione e *reference*, circolazione dei documenti

(servizi di consultazione di qualsiasi risorsa documentaria; prestito diretto, *Interlibrary Loan/Document Delivery*), formazione. È un processo primario.  
 La figura seguente rappresenta i quattro processi sopra descritti e gli attori esterni all'organizzazione.

## I processi della biblioteca accademica



Come si evince dallo schema, i servizi al pubblico (evidenziati in giallo) sono i processi primari di una biblioteca modernamente concepita come orientata all'utente, in quanto è da quest'area che discende la ragion d'essere delle biblioteche universitarie e pubbliche. Pur non trascurando che resta di fondamentale importanza la tutela e la preservazione del patrimonio documentario cartaceo (soprattutto antico) ed oggi digitale delle nostre biblioteche, tutte le attività che si svolgono quotidianamente in biblioteca trovano la loro giustificazione nella necessità di garantire la fruibilità del patrimonio documentario *just in time*, oggi come in futuro, nell'ottica di offrire un servizio al pubblico qualificato e all'altezza delle aspettative degli utenti.

### 1.3 LE BUONE PRATICHE

Prima di entrare *in medias res* proviamo a sintetizzare le buone pratiche e le principali linee di tendenza emerse dalle analisi svolte.

- Una visione strategica a lungo termine quale garanzia di coesione interna al Sistema bibliotecario nell'ambito del complesso Sistema universitario. Le innovazioni radicali, per avere successo, spesso richiedono tempo e gradualità di realizzazione, l'importante è che sia ben chiara e condivisa da tutti gli attori del cambiamento la "visione" di come deve essere l'organizzazione dopo "n" anni. Stabilita la "vision", piani strategici e operativi, programmi di lavoro e piani di attività, al di là delle sottigliezze terminologiche, sono tutti strumenti necessari per definire un percorso strutturato e controllabile di sviluppo del sistema, ma soprattutto per trovarsi preparati a gestire in anticipo vincoli e opportunità future.

- Accentramento/decentramento: una dialettica importante per distinguere le esigenze di accorpamento gestionali per la realizzazione di economie di scala, per la riduzione degli sprechi marginali e per un maggiore potenziamento dei servizi, ma anche le esigenze legate al decentramento di funzioni e responsabilità per garantire il raggiungimento capillare dell'utente nelle sedi di lavoro e il rispetto di quelle peculiarità proprie delle strutture, che si riflettono in diversi bisogni informativi. Non esiste una ricetta unica che definisca il mix perfetto di accentramento/decentramento di funzioni o servizi, questo dipende dalle strategie e dai vincoli di ciascun ateneo. La tendenza anche al nostro interno è positiva: gli uffici di coordinamento centrale, il catalogo unico delle risorse elettroniche, gli acquisti centralizzati di materiale bibliografico e la partecipazione dei bibliotecari ad attività di interesse del sistema, testimoniano un'evoluzione virtuosa verso un modello razionale di governo del sistema. La concezione sistemica infine, oltre a favorire forme di cooperazione interne al sistema, agevola cooperazioni e partnership con altri sistemi bibliotecari non solo accademici e con gli *stakeholders* (es. fondazioni), su tematiche delicate quali lo sviluppo e la conservazione delle collezioni.

La tendenza generale al contenimento e alla razionalizzazione delle risorse pubbliche, investe anche i servizi bibliotecari per cui, si è passati dalle cosiddette "risorse vincolate" al "**vincolo delle risorse**"<sup>2</sup>. La contrazione delle risorse impone ai servizi pubblici e alle biblioteche di essere più efficienti (spendere meno a parità di risultati) e più efficaci (sapersi dare degli obiettivi e saperli raggiungere), ma anche di saper sviluppare capacità di autofinanziamento, ricercando forme cooperative e alleanze con altre biblioteche e *stakeholders* (enti locali, fondazioni, ecc.).

- Monitoraggio e valutazione: si è visto come attraverso l'utilizzo di dati il più possibile oggettivi e di indicatori non necessariamente numerosi ma significativi, sia possibile tenere sotto controllo le variabili del sistema e trarre informazioni utili al miglioramento dei servizi. Questo presuppone l'implementazione di un sistema informativo affidabile, utilizzando anche appositi software, in modo da consentire la costruzione di serie storiche di dati e indicatori.

Il confronto sugli stessi indicatori con competitori omogenei (*benchmarking*) consente inoltre di valutare il proprio posizionamento (con le cautele del caso) e di ridefinire i propri obiettivi di servizio sulla base del *benchmark* di riferimento.

- Gruppi di lavoro: quale metodo organizzativo adottato sia all'interno delle biblioteche sia nel Sistema bibliotecario per portare avanti attività di interesse comune a tutte le strutture. È un metodo che permette di superare i problemi derivanti dalle separazioni funzionali e gerarchiche e di dare visibilità ai processi.

- Innovazione organizzativa e sviluppo tecnologico: due aspetti che devono andare di pari passo per garantire una reale corrispondenza tra bisogni e servizi. La biblioteca digitale è un progetto (o una realtà a seconda dello stadio di realizzazione) che meglio di qualsiasi altro esempio esprime l'importanza di coniugare strettamente innovazione organizzativa e sviluppo tecnologico.

- Centralità dell'utenza: un forte orientamento all'utenza nel ripensare i servizi; una strategia basata sulla individuazione delle priorità di servizio. È il *leit motiv* dell'innovazione organizzativa e di processo, l'utente con i suoi bisogni impliciti e espliciti guida le scelte strategiche e di gestione della biblioteca.

---

<sup>2</sup> M. Giulia Maraviglia, "Misurare e valutare: uno strumento per la gestione", in "Dalla misurazione dei servizi alla customer satisfaction", Firenze University Press, 2004.

## 1.4 PERCHE' UN MODELLO SUI CARICHI DI LAVORO

La gestione delle risorse umane è il problema più cruciale, critico e delicato con cui l'organizzazione si misura quotidianamente.

Dalla nascita del SBA, l'aspetto primario di questa gestione è stato caratterizzato dalla determinazione del fabbisogno del personale, all'interno di un sistema articolato in più entità, diverse tra loro per caratteristiche istituzionali, dimensioni, logistica, tradizioni, apparati tecnici ed informatici.

A ciò si aggiunge il fatto che, essendo il nostro un sottosistema dell'Ateneo, bisogna sempre tenere presenti le compatibilità e i vincoli posti dal sistema sovraordinato, ad esempio la quantità delle risorse finanziarie disponibili.

Cosa vuole rappresentare il nostro modello di misurazione dei carichi di lavoro? E' il tentativo di gettare le basi per rappresentare all'amministrazione centrale il reale fabbisogno di personale, e di fornire, una volta perfezionato, una base comune di negoziazione fra la direzione del SBA e i responsabili delle singole strutture bibliotecarie.

Gli scopi?

1. aiutare l'allocazione delle risorse secondo un principio di equidistribuzione teso a rendere omogeneo, laddove possibile, il carico di lavoro all'interno dello SBA;
2. stimolare una riflessione critica sull'attuale allocazione interna del tempo di lavoro rispetto alle attività di *back-office* e *front-office*, considerare attentamente, cioè, quello che è da garantire e ciò che è da sviluppare;
3. suggerire scelte organizzative, laddove questo modello permetta di stimare le loro conseguenze in termini di tempo lavoro.

Va precisato che qualsiasi lettura e/o riflessione che potesse scaturire in merito al dimensionamento dell'organico deve comprendere, ovviamente, anche altre logiche: situazioni logistiche o di processo particolari, nonché la volontà di garantire risorse per la realizzazione di progetti o il raggiungimento di obiettivi di particolare valore. Il modello è peraltro quantitativo e non si è potuto tenere presente come si sarebbe voluto, in modo più approfondito, anche gli aspetti qualitativi del lavoro svolto dal personale rispetto al ruolo e alle funzioni da svolgere.

## 2. GRUPPO DI LAVORO SUL MONITORAGGIO: ITER, OBIETTIVI, METODO DI LAVORO

### 2.1 PREMESSA

Le biblioteche universitarie e i sistemi bibliotecari di ateneo italiani sono stati coinvolti da qualche anno in un processo di rinnovamento della mentalità delle istituzioni nelle quali operano, diventando più sensibili alla cultura dell'efficienza e dell'efficacia dei servizi e all'uso razionale delle risorse, siano esse umane o economiche

La cultura della valutazione si sta diffondendo anche nell'Università italiana e ci auguriamo che possa diventare sempre più uno strumento utile per le decisioni: per quanto riguarda il mondo delle biblioteche, laddove si sono svolti processi di valutazione, questi sono costituiti in larga parte, anche se non in modo esaustivo, dalla **misurazione delle prestazioni**, cioè dalla raccolta e analisi (anche comparativa) dei dati che si riferiscono alle performance delle biblioteche in relazione al patrimonio, alla situazione logistica e ai servizi. Un aspetto importante, ma molto trascurato nella realtà italiana, è costituito dalla misurazione delle prestazioni del personale: a questa mancanza si è cercato di ovviare sottoponendo al personale dell'Ateneo di Modena e Reggio Emilia un questionario che permettesse da un lato di rilevare con una certa precisione la situazione dei carichi di lavoro per unità di personale e per struttura nell'anno 2005 e dall'altro che consentisse di ricavare indici di misurazione dell'impiego del personale incrociando i dati ricavati da questi questionari con i dati relativi alle performance delle singole biblioteche.

Come è noto, la prestazione (o performance) di una biblioteca o di un sistema di biblioteche può essere misurata da indicatori, ricavati per solito dalla raccolta di dati statistici e ottenuti normalmente da un confronto tra due valori (ma non necessariamente: ad esempio, la media delle ore di apertura settimanale può essere di per sé un indicatore di prestazione).

La misurazione delle prestazioni, soprattutto se reiterata e confrontata con altre, fornisce informazioni utili per migliorare la qualità dei servizi, perché mostra lo stato attuale delle biblioteche, evidenziandone le differenze con gli anni passati e/o con realtà differenti; ma può essere utilizzata anche per scopi diversi: giustificare spese, richiedere finanziamenti e assegnazione di risorse umane, fare marketing e così via.

Ogni indicatore deve essere pensato per stabilire la qualità della prestazione globale delle biblioteche, oppure la qualità di un'attività o di un servizio specifico.

Inutile nascondersi che gli indicatori hanno dei limiti, dovuti proprio alla loro natura di mediazione tra una realtà complessa e articolata e un dato numerico. La loro forza sta nella confrontabilità, il loro limite nell'approssimazione.

L'esperienza italiana non è molto confortante nell'uso di indicatori di performance e non è sostenuta neppure da una letteratura originale e/o utilizzabile in modo proficuo: alcuni sistemi bibliotecari di ateneo (ad esempio Pavia, Padova, Firenze, Torino) hanno fatto valutazioni complessive su tutte le biblioteche del sistema, ma spesso non vanno più in là della valutazione dell'esistente e sembrano avere meri intenti comparativi. Anche la commissione del MURST sulla valutazione delle biblioteche universitarie ha lavorato seguendo questa direzione. Ne è emerso un panorama desolante della situazione delle biblioteche universitarie italiane.<sup>3</sup>

Molto fortunata è stata, invece, l'esperienza del GIM (Gruppo Interuniversitario Monitoraggio dei sistemi bibliotecari) a cui il CNVSU ha affidato l'indagine sull'offerta bibliotecaria degli atenei italiani nell'anno 2002. Il progetto elaborato dal GIM prevedeva, tra l'altro, la definizione delle misure da rilevare, la definizione degli indicatori da elaborare, la progettazione di un questionario da sottoporre alle diverse biblioteche, l'effettuazione della rilevazione nazionale, l'analisi dei dati e la loro valutazione. I dati raccolti hanno

---

<sup>3</sup> MURST, Osservatorio per la valutazione del sistema universitario, Programma di ricerca "valutazione e misurazione delle biblioteche universitarie, documenti di lavoro, 1998

consentito il calcolo di 38 indicatori, alcuni scelti tra quelli proposti dalla letteratura internazionale, altri elaborati in proprio.

Come è noto, vari organismi internazionali (e non)<sup>4</sup> hanno cercato di individuare una lista di indicatori di performance che potesse funzionare (con gli opportuni adattamenti) per le biblioteche universitarie; di fatto però nelle esperienze concrete e anche nella letteratura critica, la strada seguita è stata quella di integrare le diverse liste le une con le altre fino a ottenere – in alcuni casi – elenchi francamente farraginosi.

Semplificando, possiamo dire che mentre l'IFLA (International Federation of Library Associations) mette l'accento soprattutto sull'aspetto dell'efficacia e della qualità riferita all'utente - in particolare in termini di *user satisfaction* - e riserva alla misurazione dell'efficienza (costi/benefici) una trattazione separata dall'individuazione degli indicatori di performance, l'ISO (International Standard Organization), il progetto EQLIPSE e la CRUI sviluppano un *set* di indicatori che riguardano in modo molto puntuale anche la misurazione dell'efficienza.

Questa differenza di impostazione ha indotto diverse biblioteche e commentatori a piluccare qua e là dalle più disparate liste gli indicatori ritenuti più pertinenti, non apparendo convincente in modo assoluto nessuna lista originale. Il risultato sono liste ibride, ma proprio per questo più consone alle esigenze di coloro che di fatto le utilizzano.

Anche il GIM ha operato una selezione ibrida che è divenuta un modello per molte biblioteche e sistemi bibliotecari italiani, soprattutto – riteniamo - per due motivi: da un lato ha una veste istituzionale che alleggerisce l'onere della scelta, dall'altro consente utili comparazioni. E' da rilevare, tuttavia, che gli indicatori proposti dal GIM – probabilmente in ragione della realtà molto disomogenea delle biblioteche universitarie italiane – appaiono legati a una visione troppo *basic* della biblioteca: non vi hanno una considerazione adeguata, tra l'altro, la misurazione dei servizi della biblioteca digitale, il *reference* in tutte le sue forme, la promozione e l'*information literacy*. E non vi compaiono misure e indicatori adeguati alla valutazione dei carichi di lavoro del personale.

. Ciononostante, riteniamo che il modello GIM, grazie alla sua essenzialità, offra tuttora un buon punto di abbrivio per l'impianto di un progetto sistematico di misurazione e valutazione dell'offerta bibliotecaria del nostro Ateneo, anche se in futuro occorrerà affrontare problemi nuovi: dal nodo degli innumerevoli aspetti legati alla nozione di "biblioteca digitale" (dal conteggio dettagliato degli accessi alle risorse elettroniche al *reference* digitale, dal conteggio dei download all'uso dei siti web delle biblioteche e così via), alla questione della cosiddetta "*customer satisfaction*", solo per citarne alcuni

E' nostra convinzione che i risultati delle misurazioni dovrebbero permettere di monitorare ciascun servizio per verificare se esso risponda adeguatamente a criteri di efficacia/efficienza e ai bisogni degli utenti; i risultati del monitoraggio potrebbero indurci a rivedere i nostri obiettivi e, pure, l'allocazione delle risorse. Di qui l'importanza di operare misurazioni reiterate, in modo da tenere costantemente sotto controllo la situazione. Generalmente e' considerata ragionevole una cadenza annuale delle misurazioni. Se tale cadenza è ottimale per alcune misurazioni, ad esempio quelle fornite dal sistema di automazione (quantità dei prestiti, delle entrate in biblioteca, del numero degli utenti reali e così via) nel caso in cui fosse necessario utilizzare campionature e si dovesse pertanto indagare un arco di tempo definito (es: quantificare la consultazione del materiale in sala o l'utilizzo del servizio di reference, dato che non abbiamo sistemi di rilevazione automatica per queste tipologie di servizi) occorrerà stabilire accuratamente sia le dimensioni e la rappresentatività del campione, sia l'arco di tempo durante il quale si svolgerà la raccolta dei dati.

---

<sup>4</sup> IFLA, Linee guida per la valutazione delle biblioteche universitarie, tr. it., AIB, Roma, 1999; ISO, Information and documentation library performance indicators, ISO, 1998; CRUI, Indicatori per la valutazione del sistema universitario, in *Università Ricerca*, n.5/6, 1995, inserto, n.p.; Unione Europea, Progetto EQLIPSE: Evaluation and quality in library performance: system for Europe, January, 1996; Unione Europea, Progetto EQUINOX, Library performance measurement and quality management system: performance indicators for electronic library service, Novembre, 2002

## 2.2 L'ITER DEL LAVORO

Nell'estate del 2005, su indicazione del Consiglio SBA, si è costituito un primo gruppo di lavoro composto dal Prof. S. Paba (direttore della B.U. Economica), dalle dott.sse M.R. Ingresso e I. Davoli (Csba), G. Montanari (B.U. Reggio), L. Tavernari (B.U. Giuridica), C. Palazzi (B.U. Medica), M.C. Belloi (B.U. Economica) con il compito di individuare gli obiettivi da raggiungere attraverso la creazione di un sistema di monitoraggio e di predisporre i questionari di rilevazione dei dati.

Una volta redatti, inviati, compilati e raccolti i questionari (gennaio 2006), si è costituita (marzo 2006) una nuova commissione, con il compito di vagliare, integrare (laddove mancanti o incompleti) e elaborare i dati. La commissione è così composta: Prof. G. Solinas (Direttore Bu Economica), e dalle dott.sse M.C. Belloi (con funzioni di coordinamento delle attività), P. Montanari, M.Raffaella Ingresso.

Gli obiettivi a cui ci si è ispirati possono essere sintetizzati nel modo seguente:

- 1) rappresentare il modello operativo "*user oriented*" del nostro sistema bibliotecario di ateneo e le sue eventuali criticità
- 2) valutare il posizionamento del sistema bibliotecario modenese rispetto a altri SBA, utilizzando i dati GIM
- 3) condurre un'analisi organizzativa, in ottica *benchmarking* sui processi, del nostro SBA
- 4) proporre, coerentemente con i risultati del progetto, un modello organizzativo evolutivo per il SBA UnimoRe.

Il progetto si è articolato in quattro fasi:

- fase 1 - da luglio 2005 a ottobre 2005: elaborazione dei questionari
- fase 2 - da dicembre 2005 a febbraio 2006: esame della letteratura specialistica e dei documenti e rapporti inerenti il nostro SBA. Al termine di questa fase è stato raggiunto l'obiettivo 1);
- fase 3 - da febbraio 2006 a giugno 2006: analisi sui risultati della rilevazione effettuata a fine anno 2005. Al termine di questa fase sono stati raggiunti gli obiettivi 2) e 3);
- fase 4 - da settembre 2006 a novembre 2006: elaborazione di un'ipotesi di sviluppo del SBA alla luce dei risultati delle analisi condotte nella fase 2, e studio di un nuovo software "Simonlib" per l'implementazione delle rilevazioni future. Al termine di questa fase è stato raggiunto l'obiettivo 4).

Sono stati elaborati due questionari: il primo - ricalcato, con alcuni aggiustamenti, su quello del Gim, rivolto ai responsabili tecnici delle biblioteche, e contenente domande sul patrimonio, i servizi, il personale, le spese ecc. di ogni singola struttura e/o punto di servizio; il secondo, rivolto alle persone che lavorano nelle biblioteche, quindi non solo i bibliotecari dipendenti dell'Ateneo, ma anche i membri delle cooperative, i co.co.co, gli informatici (con l'esclusione del personale amministrativo).

Questo secondo questionario, che ha richiesto una fase piuttosto lunga di gestazione, contiene domande relative alla distribuzione per linee di attività (ad es. acquisizione, catalogazione, gestione seriale ecc.) del carico di lavoro di ciascuno. I dati che ne abbiamo ricavato, messi in relazione con quelli contenuti nel primo questionario, ci permettono di fare raffronti interessanti sullo stile di lavoro delle diverse strutture.

Il gruppo di lavoro ha proposto due set di indicatori, relativi ai due questionari, che sono stati ritenuti significativi, nel primo caso per misurare i diversi aspetti della situazione, dei servizi e delle spese delle biblioteche, e, nel secondo caso, la distribuzione e gli stili di lavoro delle singole biblioteche

### 3. LE BIBLIOTECHE: ANALISI E INDICATORI

Nella scelta del *set* di indicatori, e nella convinzione che **la biblioteca è i suoi servizi**, ci ha guidato l'esigenza di mettere sotto la lente innanzitutto gli aspetti dell'attività delle biblioteche più legati ai servizi all'utenza, o, meglio, a ciò che **l'utente percepisce** come un servizio (accessibilità della struttura, utilizzo tecnologie innovative, fruibilità del patrimonio e facilità di ottenere i documenti desiderati); pur non trascurando, ovviamente, né gli aspetti legati alla produttività del personale e all'efficienza nell'utilizzo delle risorse finanziarie né la valutazione del peso delle biblioteche in Ateneo.

Come si evince dalla tabella, la maggior parte del nostro set di indicatori riguarda proprio il rapporto delle biblioteche con il loro pubblico, ma si è voluto dare risalto anche a dati che riguardano sia l'efficienza sia il peso delle biblioteche in Ateneo.

Alcuni indicatori sono riferibili sia alle singole biblioteche sia al SBA, altri solo a quest'ultimo.

<b>Nome Indicatore e procedura di calcolo</b>
<b>Accessibilità</b>
Media delle ore di apertura settimanale
Superficie accessibile al pubblico / superficie totale *100
Utenti potenziali / posti di lettura
Metri lineari a scaffale aperto / metri lineari totali di scaffalatura * 100
Superficie totale/utenti potenziali *100 (cm.)
<b>Tecnologia e formazione</b>
Utenti potenziali / personal computer destinati al pubblico
Partecipanti ai corsi di formazione / studenti iscritti * 100
Spese per risorse elettroniche / spese per risorse bibliografiche * 100
Periodici elettronici / periodici totali correnti (elettronici + abbonamenti cartacei) * 100
Accessi banche dati in rete di Ateneo / utenti potenziali
<b>Efficienza/produttività</b>
Prestiti + prestiti interbibliotecari totali + document delivery totali / personale FTE
Acquisizioni / personale FTE
Utenti potenziali / personale FTE
Spese patrimonio documentario/utenza potenziale
Spesa totale bibliotec /che / utenza potenziale
<b>Vitalità del patrimonio/fruibilità</b>
Prestiti + prestiti interbibliotecari passivi + document delivery passivi / utenti potenziali
Prestiti interbibliotecari totali + document delivery totali / prestiti + prestiti interbibliotecari totali + document delivery total * 100
Prestiti + ILL attivi + DD attivi / patrimonio documentario * 100
Patrimonio documentario / utenti potenziali
Periodici elettronici + Periodici cartacei: abbonamenti / docenti e ricercatori
<b>Peso delle Biblioteche in Ateneo</b>
Personale delle biblioteche / totale personale tecnico amministrativo dell'Ateneo * 100
Spesa totale SBA / spese complessive dell'Ateneo * 100
Costo personale SBA / costo personale ateneo *100

## Accessibilità

		BEC	GIU	BSN	MED	REG	BST	UMA	SBA05	SBA02	GIM02
1	Media delle ore di apertura settimanale	75,5	45	43,7	57	44	45	40	47,6	44,5	41,04
2	Superficie accessibile al pubblico / superficie totale *100	93%	81%	71%	61%	92%	65%	100%	75,9%	73,2%	63,8%
3	Utenti potenziali / posti di lettura	9	12	9	27	16	76	146	16	15,1	26,5
4	Metri lineari a scaffale aperto / metri lineari totali di scaffalatura * 100	97%	73%	80%	60%	89%	84%	87%	79%	n.c.	45,5%
5	Superficie totale / utenti potenziali*100 (cm.)	82	62	126	78	23	14	6	56	56	55

### 1.1 Denominazione: Media delle ore di apertura settimanale

**Scopo:** *E' un indicatore dell'accessibilità fisica della biblioteca.*

Si noti che le differenze evidenziate dall'indicatore penalizzano le strutture con più punti di servizio, perché il dato è ottenuto sommando le ore di apertura della struttura principale e dei punti di servizio e dividendo poi per il numero dei punti di servizio, più la struttura principale.

Esempio: BSI (h.68) + punto di servizio scienze della terra (h.40) + punto di servizio paleontologia (h.36) + punto di servizio orto botanico (h.31) = h.175 complessive  
 $h.175:4 = h.43,7$  (media delle ore di apertura settimanale BSN)

		BEC	GIU	BSN	MED	REG	BST	UMA	SBA05	SBA02	GIM02
1	Media delle ore di apertura settimanale	75,5	45	43,7	57	44	45	40	47,6	44,5	41,04

L'analisi sull'area dell'accessibilità inizia con un indicatore come la media delle ore di apertura settimanale che, per la sua valenza oggettiva, si pone come un indicatore incontestabile sull'efficacia del servizio.

L'indicatore ovviamente non considera la distribuzione delle ore di apertura giornaliere e settimanali, né il rapporto tra l'orario offerto e quello desiderato dall'utenza reale, inoltre il conteggio della media delle ore di apertura settimanale, come ricordato più sopra, penalizza le biblioteche con più punti di servizio (Giuridica, Scientifico-naturalistica e Reggio); d'altra parte tutte le indagini nazionali e internazionali utilizzano una metodologia di questo tipo, di conseguenza abbiamo ritenuto opportuno adeguarci, anche per permettere i confronti. Dalla considerazione dell'orario effettivo delle singole biblioteche, si può dare una valutazione molto positiva dell'accessibilità in termini temporali delle maggiori biblioteche dell'ateneo, mentre per alcuni punti di servizio l'orario di apertura risulta piuttosto modesto<sup>5</sup>.

Nell'indagine GIM la media nazionale di 41 ore, è piuttosto bassa e non esiste quindi un valido *benchmark* di riferimento.

Le cause di un limitato orario di apertura possono essere le più disparate, tra queste la mancanza di adeguate risorse. In altri casi la prestazione è garantita prevalentemente da personale esterno: personale di cooperativa o studenti "150 ore".

Confrontando il dato con indicatori internazionali quali ad esempio quelli rilevati da ARL<sup>6</sup> pari a 117 ore settimanali per il 2004 (non disponibile per il 2002-2003), ci rendiamo conto che molto vi è da fare per raggiungere standard di livello internazionale sul fronte dell'offerta di servizi. Una maggiore flessibilità dell'orario di lavoro e la possibilità di sfruttare le enormi potenzialità offerte dai sistemi di automazione più

<sup>5</sup> Per le ore di apertura settimanale di ogni singolo punto di servizio cfr. allegato n.1

<sup>6</sup> Association of Research Libraries - ARL, comprende 124 biblioteche del Nord-America (USA e Canada) – ARL Statistics.

avanzati per il controllo automatizzato degli accessi, potrebbe consentire, in alcuni casi, di prolungare l'orario di apertura settimanale. **Un numero di 60 ore settimanali sarebbe senz'altro un obiettivo raggiungibile.**

## 1.2 Denominazione: Superficie accessibile al pubblico / superficie totale \* 100

**Scopo:** valutare se gli spazi della biblioteca siano organizzati in modo da rispondere ad adeguati criteri di accessibilità.

		BEC	GIU	BSN	MED	REG	BST	UMA	SBA05	SBA02	GIM02
2	Superficie accessibile al pubblico / superficie totale *100	93%	81%	71%	61%	92%	65%	100%	75,9%	73,2%	63,8%

Il dato è soddisfacente rispetto alla media nazionale, ma non deve trarre in inganno. In alcune situazioni, infatti, ad esempio la B.U. Umanistica o Reggio una percentuale elevata di accessibilità denota una sofferenza in termini di spazi di back office. In altri casi, come ad esempio la B.U. Economica un'alta percentuale di superficie accessibile è, invece, frutto di motivate scelte biblioteconomiche.

GIM ricorda che le biblioteche di università, non configurandosi prevalentemente come strutture di conservazione bensì come strumenti per la didattica e la ricerca, dovrebbero privilegiare le aree aperte all'utenza, rispetto ai magazzini per la conservazione del materiale bibliografico.

La percentuale di spazi accessibili al pubblico delle biblioteche dipende naturalmente in gran parte dalla politica edilizia degli Atenei, dalla possibilità per esempio, per i grandi atenei, di realizzare il decentramento riorganizzando gli spazi. In generale è facile notare che gli atenei di recente costituzione sono logisticamente avvantaggiati nella gestione degli spazi, della loro sistemazione, della loro accessibilità al pubblico. Nel panorama nazionale infatti gli atenei monobiblioteca, spesso di recente costituzione, presentano percentuali di superficie accessibile anche superiori all'80% .

## 1.3 Denominazione: Utenti potenziali / posti di lettura

**Scopo:** determinare il dimensionamento della biblioteca rispetto alla sua utenza potenziale<sup>7</sup>, cioè verificare l'adeguatezza del numero dei posti a sedere rispetto all'utenza potenziale.

		BEC	GIU	BSN	MED	REG	BST	UMA	SBA05	SBA02	GIM02
3	Utenti potenziali / posti di lettura <sup>**</sup>	9	12	9	27	16	76	146	16	15,1	26,5

La situazione risulta positiva e ampiamente al di sopra della media nazionale, eccetto nel caso di alcune situazioni che vorremmo definire preoccupanti. Se invece che del dato potenziale, disponessimo del dato relativo all'utenza reale (e questo dovrebbe essere possibile con il nuovo sistema di rilevazione degli accessi), l'indicatore sarebbe molto più significativo.

Occorre tenere tuttavia conto che nell'utenza potenziale figurano docenti e ricercatori che, soprattutto nell'area scientifica, sempre meno utilizzano i posti lettura delle biblioteche per la consultazione di periodici, a vantaggio delle consultazioni "in remoto" di risorse elettroniche.

<sup>7</sup>

Per utenti potenziali si intendono gli utenti istituzionali (docenti, ricercatori, studenti e personale tecnico-amministrativo) del nostro Ateneo. Il dato è stato fornito dall'amministrazione centrale. Ovviamente non coincidono con gli utenti reali – che non è stato possibile conteggiare.

#### 1.4 Denominazione: Metri lineari totali a scaffale aperto/metri lineari di scaffalatura \* 100

**Scopo:** misurare l'accessibilità diretta – senza intermediari – alle collezioni

		BEC	GIU	BSN	MED	REG	BST	UMA	SBA05	SBA02	GIM02
4	Metri lineari a scaffale aperto / metri lineari totali di scaffalatura * 100	97%	73%	80%	60%	89%	84%	87%	79%	n.c.	45,5%

La grande maggioranza delle nostre biblioteche colloca il materiale a scaffale aperto, dimostrando una certa propensione verso logiche di apertura alla fruibilità dei servizi, in alcuni casi come frutto di apprezzabili scelte organizzative, in altri come conseguenza di necessità logistiche e mancanza di personale. Il risultato, in ogni caso, è da giudicarsi positivamente sia rispetto alla media nazionale sia rispetto alla ricaduta sul pubblico in termini di accessibilità.

#### 1.5 Denominazione: Superficie totale / utenti potenziali

**scopo:** è un indicatore di disponibilità, per così dire, "edilizia"; serve a verificare la disponibilità degli spazi rispetto agli utenti potenziali. Non misura dunque solo la superficie accessibile, ma anche i servizi, i depositi, gli uffici, tutto lo spazio occupato dalla biblioteca nel senso più ampio possibile. Normalmente è ritenuto un buon valore la porzione che va da 40 a 60 cm. quadrati per utente.

		BEC	GIU	BSN	MED	REG	BST	UMA	SBA05	SBA02	GIM02
5	Superficie totale / utenti potenziali* 100 (cm.)	82	62	126	78	23	14	6	56	56	55

Pienamente concordante con la media nazionale è la media del nostro SBA, resa tuttavia poco significativa dai valori estremi, che vanno da 125 cm. della confortevole B.U. Scientifico-naturalistica ai 6 cm. della B.u. Umanistica.

## 2. Tecnologia e formazione

		BEC	GIU	BSN	MED	REG	BST	UMA	SBA05	SBA02	GIM02
1	Utenti potenziali / personal computer destinati al pubblico	134	206	103	114	114	-	97	145	343	663
2	Partecipanti ai corsi di formazione / studenti iscritti * 100	2,8%	0,2%	-	1,5%	0,98%	3,9%	-	1,35%	0,84%	8,54%
3	Spese per risorse elettroniche / spese per risorse bibliografiche * 100	8%	6%	37%	32%	7%	16%	32%	24%	10,04%	13,32%
4	Periodici elettronici / periodici totali correnti (elettronici + abbonamenti cartacei) * 100								74%	n.c.	50,1 %
5	Accessi banche dati in rete di Ateneo / utenti potenziali								4,55	n.c	n.c.

## 2.1 Denominazione: Utenti potenziali / PC destinati al pubblico

**Scopo:** serve a verificare la disponibilità di PC rispetto agli utenti potenziali, fornendo un'utile informazione sul livello di innovazione tecnologica delle biblioteche

		BEC	GIU	BSN	MED	REG	BST	UMA	SBA05	SBA02	GIM02
1	Utenti potenziali / personal computer destinati al pubblico	134	206	103	114	114	-	97	145	343	663

A parte il caso della B.U. Tecnologica, la condizione delle altre strutture risulta nettamente migliore sia della media nazionale, sia del dato SBA 2002. Occorre tuttavia tenere conto del fatto che la tendenza in atto in molte strutture, più che acquistare altri PC, è quella di mettere a disposizione degli utenti schede wireless o prese di rete per computer portatili, in modo da garantire l'accesso a Internet senza l'onere di acquistare o rinnovare la dotazione tecnologica.

Se è vero che gli utenti, in particolare, i docenti, tendono ad utilizzare connessioni esterne alla biblioteca, è anche vero che la consultazione in sede resta, soprattutto per gli studenti ed i tesisti, un servizio a valore aggiunto, in quanto solo in biblioteca l'utente finale può beneficiare dell'assistenza di un bibliotecario qualificato. Pertanto la crescita delle RER determina solo in apparenza un fenomeno di disintermediazione, mentre aumenta, invece, il bisogno da parte degli utenti, soprattutto studenti, di avere un'adeguata assistenza da parte di personale bibliotecario altamente professionalizzato. La crescita di informazione digitale crea, in aggiunta, una forte necessità di potenziare il numero di corsi agli utenti. *Information Literacy* e *Reference* sono di fatto le due facce di una stessa medaglia.

## 2.2 Denominazione: Partecipanti ai corsi di formazione / studenti iscritti \* 100

**scopo:** misurare la capacità della biblioteca nel coinvolgere gli utenti nell'istruzione all'uso delle risorse

		BEC	GIU	BSN	MED	REG	BST	UMA	SBA05	SBA02	GIM02
2	Partecipanti ai corsi di formazione / studenti iscritti * 100	2,8%	0,2%	-	1,5%	0,98%	3,9%	-	1,35%	0,84%	8,54%

La situazione è veramente sconcertante: siamo abbondantemente sotto la media nazionale.

Uno dei motivi solitamente addotti per spiegare il dato è che, senza l'ottenimento di crediti formativi, gli studenti non sono incentivati a partecipare ai corsi di formazione. A ciò va aggiunto il fatto che sempre più raramente viene richiesto agli studenti un livello di approfondimento delle materie di studio tale da richiedere l'utilizzo avanzato delle risorse elettroniche e del materiale bibliografico, sicché anche i più nobili tentativi dei bibliotecari di coinvolgerli cadono nel vuoto. Siamo certi che l'introduzione di crediti in tutte le nostre facoltà – come già avviene in alcune realtà del nostro ateneo - spingerebbe molti studenti a non trascurare l'acquisizione di competenze nel reperire e usare le risorse bibliografiche tradizionali ed elettroniche.

In generale l'esigenza di *information literacy* nelle biblioteche di università è cresciuta con l'aumento dell'offerta delle RER da parte degli atenei. L'attività di promozione e formazione sulle risorse elettroniche diventa dunque un servizio dal quale le biblioteche non possono più prescindere per due motivi: uno di ordine economico, in termini puramente economici, infatti, il costo di un documento elettronico va sempre messo in relazione al suo utilizzo, l'altro di natura gestionale nell'ottica di offrire all'utente un servizio informativo/formativo che accresca le sue capacità di individuare, valutare e selezionare le fonti dell'informazione. In relazione al problema dell'accreditamento dei corsi, risulta essere molto interessante l'esperienza formativa dell'Università degli studi di Parma: nel 2002 un progetto denominato "Dalla biblioteca alla rete" è stato presentato all'approvazione del Rettore e del Senato accademico che ha deliberato l'attribuzione di crediti formativi universitari ai corsi gestiti da un pool selezionato di bibliotecari sotto la supervisione di un docente.<sup>8</sup>

<sup>8</sup> Cfr Fiammetta Mamoli, L'esperienza di Parma sulla formazione degli utenti, in *Bibliotime* VIII, 1 <<http://didattica.spbo.unibo.it/bibliotime/num-viii-1/mamoli.htm>>

### 2.3 Denominazione: Spese per risorse elettroniche / spese per risorse bibliografiche \* 100

**scopo:** *quantificare l'investimento della biblioteca nelle risorse elettroniche rispetto al totale delle spese per risorse bibliografiche*

		BEC	GIU	BSN	MED	REG	BST	UMA	SBA05	SBA02	GIM02
3	Spese per risorse elettroniche / spese per risorse bibliografiche * 100	8%	6%	37%	32%	7%	16%	32%	24%	10,04%	13,32%

Si nota un notevole incremento delle spese rispetto al 2002 in termini di SBA e un naturale sbilanciamento verso l'alto nelle percentuali delle biblioteche scientifiche e tecnologiche, rispetto a quelle di ambito giuridico e economico; con l'eccezione della B.U. umanistica.

Risulta evidente che risentiamo molto del "peso" del cartaceo che saremo costretti a mantenere, almeno fin quando non risulterà conveniente optare per i contratti *e-only* che, in Italia, sono economicamente svantaggiosi in quanto gravati dall'IVA al 20% sul materiale digitale. Differente la situazione negli Stati Uniti: da un recentissimo studio dell'ARL emerge che nel 2006 il 58% dei contratti firmati dalle biblioteche ARL sono *e-only*<sup>9</sup>.

### 2.4 Denominazione: Periodici elettronici / periodici totali correnti (elettronici + abbonamenti cartacei) \* 100

**scopo:** *serve a determinare l'incidenza dei periodici elettronici sul totale dei periodici in abbonamento*

		BEC	GIU	BSN	MED	REG	BST	UMA	SBA05	SBA02	GIM02
4	Periodici elettronici / periodici totali correnti (elettronici + abbonamenti cartacei) * 100								74%	n.c.	50,1 %

Il dato risulta significativo a livello di SBA e non di singole biblioteche, in quanto i periodici elettronici vengono gestiti a livello centrale. Purtroppo non è possibile un confronto con il 2002 perché allora il dato non venne rilevato, tuttavia quello attuale (74%) è da ritenersi un indice più che soddisfacente di costante innovazione da parte del nostro Ateneo

### 2.5 Denominazione: Accessi banche dati in rete di Ateneo / utenti potenziali

**Scopo:** *serve a verificare l'utilizzo delle banche dati nell'arco di un anno e dovrebbe fornire utili indicazioni per una corretta politica di sviluppo delle collezioni digitali*

		BEC	GIU	BSN	MED	REG	BST	UMA	SBA05	SBA02	GIM02
5	Accessi banche dati in rete di Ateneo / utenti potenziali								4,55	n.c.	5,43

Anche in questo caso l'indicatore risulta significativo a livello di SBA, non avendo a disposizione il conteggio degli accessi per ogni singola biblioteca. Si nota una discrepanza notevole fra l'indicatore precedente che attesta un investimento cospicuo in risorse elettroniche e l'utilizzo pro capite, addirittura sotto la media nazionale 2002. La prima indicazione che viene dall'analisi di questo indice, è sicuramente quella di puntare sulla *information literacy* rivolta agli studenti, ai docenti e anche agli esterni ammessi in biblioteca. La

<sup>9</sup> Karla HAHN, "The state of the large publisher bundle: findings from an ARL member survey", ARL Bimonthly Report, April 2006

seconda è di allargare il bacino di utenza sia per eventualmente ripartire le spese, sia per aumentare il numero degli utenti potenziali: il fatto di fare ormai parte del polo modenese di SBN può facilitare la cooperazione e l'utilizzo condiviso delle risorse.

### 3. Efficienza/produttività

	BEC	GIU	BSN	MED	REG	BST	UMA	SBA05	SBA02	GIM02
Prestiti + prestiti interbibliotecari totali + <i>document delivery</i> totali / personale FTE	871	487	1327	378	1312	780	584	851	737,05	1099,3
Acquisizioni / personale FTE	277	448	157	24	690	557	588	324,5	248,3	271,6
Utenti potenziali / personale FTE	289	244	274	532	832	945	729	447	321,8	430
Spese patrimonio documentario / utenza potenziale (euro)	154,4	128,5	418,2	96,1	66,8	60,8	44,0	133,4	142,1	110,3
Spesa totale biblioteca/che / utenza potenziale (euro)	227,3	161,7	488,2	109,3	89,4	67,4	51,4	165,1	n.c.	244,3

#### Nota bene:

Gli indicatori del gruppo 3 sono stati elaborati secondo il metodo GIM e si riferiscono pertanto a tutte le unità di personale di ogni singola BU, indipendentemente dal tipo di lavoro che ciascun bibliotecario svolge ( così ad esempio, nell'indicatore 3.1 rientrano nel computo i catalogatori, i quali non hanno responsabilità diretta nelle operazioni di prestito).<sup>10</sup> Inoltre, sempre secondo le indicazioni del GIM, si è tenuto conto del personale non dipendente professionalizzato ( cooperative, co.co.co ). Poiché, tuttavia, gli indicatori 3.1 e 3.2 sono indicatori di produttività, si è ritenuto opportuno affiancare all'indicatore calcolato con il metodo GIM, un indicatore che tenga conto solo del personale dipendente.

#### 3.1 Denominazione: Prestiti+ILL (Inter-Library Loan) totali+DD (Document Delivery) totali / personale FTE (Full Time Equivalent<sup>11</sup>)

**Scopo:** mettere in relazione tutti i documenti forniti con il numero degli addetti, calcolati in FTE, evidenziando l'entità dei carichi di lavoro per ciascuna unità di personale

	BEC	GIU	BSN	MED	REG	BST	UMA	SBA05	SBA02	GIM02
1	871	487	1327	378	1312	780	584	851	737,05	1099,3
1	1007	487	1327	420	1659	809	584	913		

<sup>10</sup> Proprio per ovviare ai limiti esplicitativi di tali indicatori e per renderci meglio conto degli effettivi carichi di lavoro del personale, abbiamo provveduto alla somministrazione ai bibliotecari di questionari comprendenti un'analisi più dettagliata del lavoro svolto nell'anno 2005 (si veda la quarta parte di queste note e l'allegato n.4)

<sup>11</sup> FTE = unità di personale con orario di 36 ore settimanali per 52 settimane. L'orario del personale part-time, o che abbia prestato servizio per meno di 12 mesi è stato normalizzato. Si è conteggiato anche il personale appartenente a cooperative secondo il metodo GIM : in particolare la Bu Economica, Reggio e la Bu Medica hanno utilizzato personale esterno per un numero considerevole di ore ( cfr. allegato n.1)

Anche se inferiore alla media nazionale, il numero di prestiti è mediamente cresciuto rispetto al 2002 e si attesta su valori abbastanza soddisfacenti.

Trattandosi di un indicatore di produttività, teoricamente un numero basso di prestiti per addetto dovrebbe significare un basso indice di efficienza e di sottoutilizzazione del personale; tuttavia i valori possono prestarsi anche a una lettura molto diversa, in quanto un indice particolarmente alto può indicare certamente maggior produttività, ma anche carenze di personale e quindi pesanti carichi di lavoro e stress.

GIM ricorda inoltre che l'evoluzione nelle tecnologie potrebbe portare ad una revisione dell'indicatore, in quanto sempre più biblioteche adottano sistemi automatizzati di prestito self-service che richiedono solo interventi minimi del personale bibliotecario.

### 3.2 Denominazione: acquisizioni / personale FTE

**Scopo:** mettere in relazione tutti i documenti acquistati con il numero degli addetti, evidenziando l'entità dei carichi di lavoro per ciascuna unità di personale

		BEC	GIU	BSN	MED	REG	BST	UMA	SBA05	SBA02	GIM02
2	Acquisizioni / personale FTE	277	448	157	24	690	557	588	324,5	248,3	271,6
2	Acquisizioni / personale FTE dipendente	320	448	157	26	872	577	588	349		

La media 2005 dello SBA è in crescita rispetto al 2002; i valori alti di Reggio, BST e BU umanistica indicano uno sforzo notevole da parte di giovani biblioteche in crescita; il dato della BU medica risente presumibilmente della situazione logistica legata alla sistemazione nella nuova sede.

Anche questo è un indicatore di produttività, ma se l'indicatore precedente era più incentrato sul servizio al pubblico, questo mette l'accento maggiormente sulle attività di *back office* (ordini, catalogazioni, ecc.). La distribuzione dei valori è più omogenea che nel caso dell'indicatore precedente: la maggior parte degli addetti gestisce mediamente 300 acquisti l'anno.

Certamente l'indicatore va correlato alla capacità di spesa di ciascuna biblioteca che incide sul numero totale di acquisizioni e al numero medio di addetti in FTE disponibile, così come occorre considerare anche possibili sacche di improduttività nei processi di trattamento biblioteconomico che potrebbero essere all'origine di ritardi nell'inventariazione.

### 3.3 Denominazione: Utenti potenziali / personale FTE

**scopo:** verificare l'adeguatezza del personale in rapporto al proprio bacino di utenza e segnalare il livello di interazione tra bibliotecari e pubblico

		BEC	GIU	BSN	MED	REG	BST	UMA	SBA05	SBA02	GIM02
3	Utenti potenziali / personale FTE	289	244	274	532	832	945	729	447	321,8	430

La situazione non è molto confortante: a livello SBA si registra addirittura un aumento di utenti per unità di personale rispetto al 2002, mentre solo alcune biblioteche mostrano un rapporto che risulta almeno sotto la media nazionale. D'altra parte la situazione apparentemente positiva di alcune realtà, come ad esempio la Bu economica, si spiega con un ricorso piuttosto accentuato a personale esterno; anche Reggio e la Bu medica utilizzano personale esterno, ma evidentemente non in numero sufficiente a riportare in media i valori. Questo indicatore dovrebbe segnalare l'importanza dell'interazione tra i bibliotecari e il pubblico. Un numero basso di utenti per personale bibliotecario è sicuramente un buon indice di attenzione alle esigenze

dell'utenza e di qualità del servizio offerto. Un indicatore simile (docenti / studenti) viene utilizzato - con la medesima logica - per valutare la qualità della didattica.

Pur essendo la nostra situazione accettabile quanto al rapporto utenti/addetti, per effettuare una valutazione più corretta, occorrerebbe determinare la composizione del personale per tipologia, in modo da esprimere anche un giudizio di qualità sul numero di FTE e occorrerebbe svolgere un'indagine accurata sulla soddisfazione degli utenti.

### 3.4 Denominazione: spese della biblioteca per patrimonio documentario (risorse bibliografiche) / utenti potenziali

**scopo:** misurare l'incremento e la vitalità delle collezioni bibliografiche rapportate alla spesa pro capite per utente

	BEC	GIU	BSN	MED	REG	BST	UMA	SBA05	SBA02	GIM02
4 Spese patrimonio documentario / utenza potenziale (euro)	154,4	128,5	418,2	96,1	66,8	60,8	44,0	133,4	142,1	110,3

Il dato è soddisfacente per le biblioteche di maggiori dimensioni, mentre risulta largamente sottodimensionato per le biblioteche di recente istituzione.

Questo indicatore, molto diffuso in letteratura, valuta la spesa bibliografica pro capite. Tuttavia non è detto che ad una maggiore spesa per materiale bibliografico corrisponda un'effettiva vitalità del patrimonio bibliografico, poiché il dato non tiene conto delle economie di spesa derivanti dall'acquisto tramite consorzi delle riviste elettroniche o degli acquisti di materiale periodico tramite gare d'appalto, che consentono di tenere sotto controllo l'acquisizione di doppioni.

### 3.5 Denominazione: spesa totale biblioteche / utenza potenziale

**Scopo:** serve a misurare la capacità di investimento della biblioteca

	BEC	GIU	BSN	MED	REG	BST	UMA	SBA05	SBA02	GIM02
5 Spesa totale biblioteca/che / utenza potenziale (euro)	227,3	161,7	488,2	109,3	89,4	67,4	51,4	165,1	n.c.	244,3

In questo caso, a parte la BSN, tutte le altre biblioteche si pongono, sebbene in modo diversificato, al di sotto del dato nazionale 2002.

#### 4. Vitalità del patrimonio / fruibilità

		BEC	GIU	BSN	ME D	REG	BST	UMA	SBA05	SBA02	GIM02
1	Prestiti + ILL passivi + DDpassivi / utenti potenziali	2,7	1,8	4,6	0,5	1,5	0,8	0,8	1,8	2,06	4,5
2	ILL totali + DD totali / prestiti + ILL totali + DD totali * 100	13%	9%	18%	61%	5%	14%	0	16%	11,8%	12,1%
3	Prestiti + ILL attivi + DD attivi / patrimonio documentario * 100	4%	3%	9%	3%	25%	21%	32%	6%	6%	16%
4	Patrimonio documentario / utenti potenziali	70	75	53	20	6	3	3	31	37,5	63
5	Periodici elettronici + Periodici cartacei: abbonamenti / docenti								23,7	n.c.	18,6

##### 4.1 Denominazione Prestiti + ILL passivi + DD passivi / utenti potenziali<sup>12</sup>

**scopo:** testare la capacità della biblioteca di soddisfare le esigenze informative dell'utenza

		BEC	GIU	BSN	MED	REG	BST	UMA	SBA05	SBA02	GIM02
1	Prestiti + ILL passivi + DDpassivi / utenti potenziali	2,7	1,8	4,6	0,5	1,5	0,8	0,8	1,8	2,06	4,5

A parte la BU economica e la BSN, tutte le altre biblioteche si collocano al di sotto del numero di 2 prestiti per utente.

##### 4.2 Denominazione: ILL totali + DD totali / prestiti + ILL totali + DD totali \* 100

**scopo:** calcolando la percentuale di ILL e DD sul totale dei prestiti, si dovrebbe segnalare la capacità delle biblioteche di offrire servizi più innovativi rispetto al semplice prestito esterno

		BEC	GIU	BSN	MED	REG	BST	UMA	SBA05	SBA02	GIM02
2	ILL totali + DD totali / prestiti + ILL totali + DD totali * 100	13%	9%	18%	61%	5%	14%	0	16%	11,8%	12,1%

Si noti che la Biblioteca umanistica non effettua ILL né DD nel 2005 e che la BU medica effettua un numero abbastanza limitato di prestiti tradizionali, mentre ha un servizio di DD molto attivo.

<sup>12</sup> Per ILL passivi e DD passivi si intendono i prestiti interbibliotecari volti a ottenere materiale da altre biblioteche

#### 4.3 Denominazione: Prestiti + ILL attivi + DD attivi / patrimonio documentario \* 100

**scopo:** è un indice di circolazione, utilizzato per stimare la vitalità del patrimonio, partendo dal presupposto che più i documenti sono richiesti (anche da altre biblioteche), maggiore è la capacità della biblioteca di rispondere alle esigenze degli utenti

		BEC	GIU	BSN	MED	REG	BST	UMA	SBA05	SBA02	GIM02
3	Prestiti + ILL attivi + DD attivi / patrimonio documentario * 100	4%	3%	9%	3%	25%	21%	32%	6%	6%	16%

Il dato non è molto confortante; neppure a Reggio, BST e Umanistica si ha una situazione positiva, perché il dato suggerisce che il patrimonio circola di più, essendo limitato e di relativamente recente acquisizione.

Un'altra variabile che influenza fortemente il risultato è la consistenza totale del patrimonio: le biblioteche di recente costituzione hanno collezioni contenute, probabilmente molto aggiornate, che circolano più facilmente. E dunque a fronte di un patrimonio limitato, c'è un indice di circolazione più elevato.

L'indicatore riprende il tradizionale "indice di circolazione" ampiamente citato in letteratura, ma lo rielabora, comprendendo nel numeratore, oltre ai prestiti ordinari, anche quelli interbibliotecari attivi e i document delivery attivi. Il numeratore potrebbe includere anche le consultazioni in sede, qualora fossero contabilizzate dalle biblioteche. In sostanza, esso segnala le movimentazioni del patrimonio documentario e include anche il *document delivery*, per non penalizzare le biblioteche con un patrimonio principalmente costituito da periodici. Il risultato viene moltiplicato per 100 per facilitarne la lettura. Ovviamente il valore è condizionato dal fatto che le politiche del prestito possono variare moltissimo da una situazione all'altra, in termini di durata, numero di volumi prestabiliti, utenti a cui è destinato il servizio ecc.

Va considerato anche che il numeratore probabilmente include pochi documenti che circolano molto (andati in prestito più volte nell'anno) e quindi, a rigore, la percentuale di patrimonio andata in prestito in realtà è ancora inferiore. Peraltro, rileva GIM, negli atenei italiani il tasso di scarto del patrimonio obsoleto o deteriorato è molto basso e quindi una larga fetta di patrimonio indubbiamente resta nei depositi senza mai essere consultato.

Nel caso di Unimore la performance potrebbe notevolmente migliorare se si adottassero politiche di prestito più uniformi con minori restrizioni e fasce orarie più estese per la distribuzione

#### 4.4 Denominazione: Patrimonio documentario / utenti potenziali

**scopo:** misurare l'offerta documentaria (cartacea) e la capacità delle biblioteche di soddisfare la richiesta informativa della propria utenza istituzional.

		BEC	GIU	BSN	MED	REG	BST	UMA	SBA05	SBA02	GIM02
4	Patrimonio documentario / utenti potenziali	70	75	53	20	6	3	3	31	37,5	63

Anche qui si evidenzia la forbice tra le biblioteche di più vecchia istituzione e quelle sorte di recente. Il dato sul patrimonio totale non è stato richiesto: viene dunque calcolato sommando monografie, annate dei periodici e "altro materiale documentario". Esso include anche audiovisivi, spartiti, CD-ROM, mentre non comprende materiali d'archivio ed eventuali allegati dei periodici. Include inoltre i fondi librari, ovvero le collezioni che sono patrimonio di unità amministrative diverse dalle biblioteche rilevate. Certamente si tratta di un indicatore solamente quantitativo, e non qualitativo, cioè non dice nulla sul valore e sul grado di aggiornamento delle collezioni, né sulla qualità dei servizi al pubblico, ma solo sulla consistenza del patrimonio cartaceo, che come detto potrebbe contenere documenti in più copie, così come materiale obsoleto. Analoghe considerazioni potrebbero essere svolte in relazione all'utilizzo delle risorse elettroniche.

#### 4.5 Denominazione: Periodici elettronici + Periodici cartacei: abbonamenti / docenti

**scopo:** misurare l'offerta di periodici in relazione al corpo accademico, cioè utile a verificare la capacità della biblioteca di soddisfare la richiesta di materiali seriali da parte dell'utenza accademica, rispondendo efficacemente alle esigenze di aggiornamento per la ricerca

		BEC	GIU	BSN	MED	REG	BST	UMA	SBA05	SBA02	GIM02
5	Periodici elettronici + Periodici cartacei: abbonamenti / docenti								23,7	n.c.	18,6

Il dato è fornito solamente per il SBA, in quanto i periodici elettronici sono gestiti per lo più a livello centrale e non è stato possibile ottenere una suddivisione degli abbonamenti per area disciplinare.

La media per docente è piuttosto elevata, soprattutto se si considera che la media nazionale è giudicata poco attendibile dagli stessi componenti del GIM, i quali preferiscono utilizzare la mediana, il cui valore è 7,44. La media delle università inglesi è di 9,60 (dati LISU 2005).

### 5. Peso delle Biblioteche in Ateneo

		SBA05	SBA02	GIM02
1	Personale delle biblioteche / totale personale tecnico amministrativo dell'Ateneo * 100	7,51 %	n.c.	n.c.
2	Spesa totale SBA / spese complessive Ateneo * 100	2,7%	n.c.	2.5 %
3	Costo personale SBA / costo personale Ateneo * 100	1,9%	n.c.	n.c.

#### 5.1 Denominazione: Personale delle biblioteche / totale personale tecnico amministrativo dell'Ateneo \* 100

**Scopo:** individuare la percentuale del personale delle biblioteche sul totale del personale Tecnico-Amministrativo dell'Ateneo

		SBA05	SBA02	GIM02.
1	Personale delle biblioteche / totale personale tecnico amministrativo dell'Ateneo * 100	7,51 %	n.c.	n.c.

#### 5.2 Denominazione: Spesa complessive del SBA / spese complessive dell'Ateneo \* 100

**Scopo:** la proporzione tra le spese totali effettuate per le biblioteche e quelle complessive di ateneo consente di misurare l'investimento degli atenei nello sviluppo dei propri sistemi bibliotecari

		SBA05	SBA02.	GIM02
2	Spesa totale per le biblioteche + CSBA / spese complessive dell'Ateneo * 100	2,7%	n.c	2.5 %

Le spese totali di biblioteca includono oltre a quelle per le risorse bibliografiche e le spese per rilegature, le spese sostenute per attrezzature informatiche, personale non dipendente, e per tutte le altre voci elencate nell'allegato 1, nonché le spese per il personale; sono escluse le spese generali: luce, telefono, affitti ecc..

### 5.3 Denominazione : Costo personale SBA costo personale ateneo \* 100

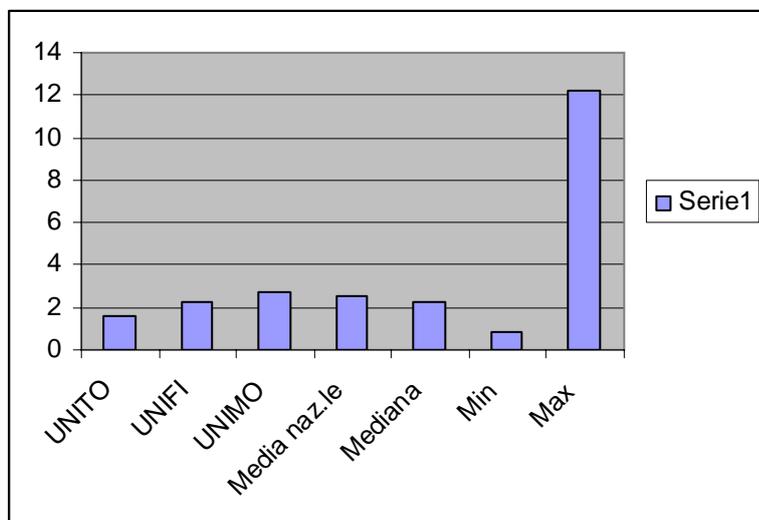
**Scopo:** Individuare la percentuale impiegata per spese personale SBA ( compresi amministrativi e personale CSBA) rispetto alle spese complessive per personale dell' ateneo <sup>13</sup>

		SBA05	SBA02	GIM02
3	Costo personale SBA / costo personale ateneo * 100	1,9%	n.c.	n.c.

I dati evidenziano lo scarso peso delle biblioteche nel nostro Ateneo e confermano una tendenza più generale dell'università italiana. Considerando anche gli altri atenei, constatiamo come risultati così bassi, che non superano quasi mai il 3%, esprimano in termini inequivocabili lo scarso investimento delle università italiane nella gestione delle biblioteche e nell'acquisto di materiali bibliografici. La stessa riflessione si può fare riguardo al personale, sia in termini di unità sia in termini di costi. Il grafico in questa pagina mostra come la media nazionale e gli atenei di Torino e Firenze, che hanno una struttura del SBA simile alla nostra, si assestino su valori molto simili.

Se i SBA devono, in una concezione moderna, porsi concretamente a supporto della didattica e della ricerca, è evidente che con un investimento così basso non si trasmette un segnale di interesse nei loro confronti.

In media gli atenei italiani spendono poco più del 2% del loro budget per le biblioteche.



<sup>13</sup> I dati forniti dall'Amministrazione riguardanti il totale del personale del centro di costo "Ateneo" non permettono una divisione netta dei costi sostenuti tra le varie tipologie di personale (docenti, personale TA, personale non strutturato ecc.)

#### 4. CARICHI DI LAVORO: ANALISI E INDICATORI

Fin dalla sua costituzione il nostro SBA ha dovuto affrontare il problema della gestione delle risorse umane, problema cruciale e delicato al tempo stesso. Da un lato infatti è centrale la necessità di determinare il fabbisogno di personale sia di area bibliotecaria (in quota percentuale maggioritaria), sia di area amministrativo-contabile, dall'altro tale determinazione deve tener conto delle specificità di ogni singola struttura del SBA, ciascuna con sue proprie caratteristiche istituzionali, dimensionali, logistiche e relative al tipo e alla qualità dei servizi offerti.

A ciò si aggiunge il fatto che il Sistema Bibliotecario di Ateneo, deve sottostare ai vincoli imposti dal sistema universitario a cui afferisce, sia in termini di assegnazione di personale sia riguardo alle risorse finanziarie, la qual cosa rende problematica qualunque richiesta di modifica della dotazione organica.

Da ciò il tentativo di ottenere dati plausibili per la stima del fabbisogno complessivo e per la distribuzione del personale all'interno delle BBUU. Se il presente lavoro dovesse essere riconosciuto – come speriamo - degno di nota, potrebbe costituire una base di discussione e confronto sia all'interno del SBA, sia nei rapporti con l'Amministrazione centrale.

A questo scopo, come accennato in precedenza, oltre ai questionari generali sulle singole biblioteche compilati dai responsabili tecnici, la commissione sul monitoraggio ha distribuito un questionario (cfr. allegato n. 4) da compilarsi a cura di ogni singolo lavoratore, quindi anche del personale informatico, appartenente a cooperative di servizi, co.co.co. ecc.

Il lavoro in biblioteca è stato scomposto in linee di attività che dovrebbero rilevare in modo abbastanza analitico le varie mansioni dei bibliotecari.<sup>14</sup>

Così, accanto alle attività tradizionali come l'acquisizione e la catalogazione di materiale cartaceo monografico e seriale o i servizi legati al prestito, sono state introdotte descrizioni relative ai compiti a cui sono stati chiamati i bibliotecari con l'avvento delle nuove tecnologie digitali: dal *reference*, alla gestione dei siti web, alla formazione e aggiornamento necessari per poter conoscere e gestire le più disparate risorse elettroniche e così via. Non si è neppure trascurato l'apporto che il personale appartenente alle singole strutture è oramai chiamato a dare al SBA in termini di partecipazione a progetti e/o all'attività ordinaria.

A completamento dei quesiti richiedenti dati numerici, il personale è stato invitato a rispondere a domande volte a conoscere nel dettaglio le modalità di svolgimento del lavoro. Per esigenze di sinteticità, non è stato possibile rendere conto in questa fase della ricchezza di tali descrizioni, tuttavia, chi volesse approfondire lo stile di lavoro delle singole biblioteche potrà farlo prendendo in considerazione tali aspetti qualitativi in una eventuale analisi comparata.

A ciò si aggiunge il fatto che una certa disomogeneità nelle risposte, non ha permesso di utilizzare alcuni conteggi che, pure, sarebbero stati significativi: ai dipendenti è stato chiesto di indicare la percentuale del proprio lavoro dedicata a ogni linea di attività e, all'interno di queste, alle relative sottodivisioni, tuttavia solo una piccola parte del personale ha ritenuto di indicare le percentuali relative a tali sottodivisioni. Per una questione di omogeneità, abbiamo pertanto ritenuto di considerare solo le percentuali relative alle linee di attività, senza considerare le sottodivisioni. Le percentuali sono poi state trasformate in ore di lavoro, per rendere gli indicatori più leggibili.

---

<sup>14</sup>Sarebbe necessario definire, per ciascuna di queste attività, un tempo standard di espletamento rapportato all'unità di misura scelto (cioè l'ora lavoro); questo permetterebbe in linea di massima di correlare il lavoro alla quantità cui si applica (materiale bibliografico, utenti reali, ecc.). Si potrebbe in tal modo verificare se, rispetto a un modello ideale, il numero di FTE effettivamente operante nelle singole biblioteche corrisponda al numero di FTE ritenuti necessari per lo svolgimento di determinate mansioni. In questa prima fase, non è stato possibile operare tale definizione, ciò non toglie che possa essere un obiettivo per il futuro.

Nel conteggio si è tenuto conto dei contratti a part-time, di quelli a tempo determinato e delle ore dichiarate dal personale esterno e l'orario dichiarato, laddove non corrispondente all'orario standard, è stato normalizzato.

## LE TABELLE

Le tabelle ricavate dai questionari sono tre:

- La tabella 1 è il quadro riassuntivo delle ore dedicate da ciascuna biblioteca alle diverse linee di attività e della percentuale che tali ore ricoprono sul totale delle ore lavorate
- la tabella 2 traduce le ore di tabella 1 in FTE ( Full Time Equivalent) , cioè 36 ore settimanali x 45 settimane = 1620 ore annue. Ricordiamo che i tempi parziali sono stati normalizzati
- la tabella 3 mostra un set di indicatori ottenuto incrociando i dati di tabella 1 con alcuni dati tratti dai questionari generali sulle biblioteche (cfr. allegato n.1)

Non tutte le attività di una biblioteca sono realmente misurabili, alcune sono abbastanza complesse e quindi solo stimabili; certamente non tutte le biblioteche (servizi) sono uguali né tanto meno i colleghi che ci lavorano.

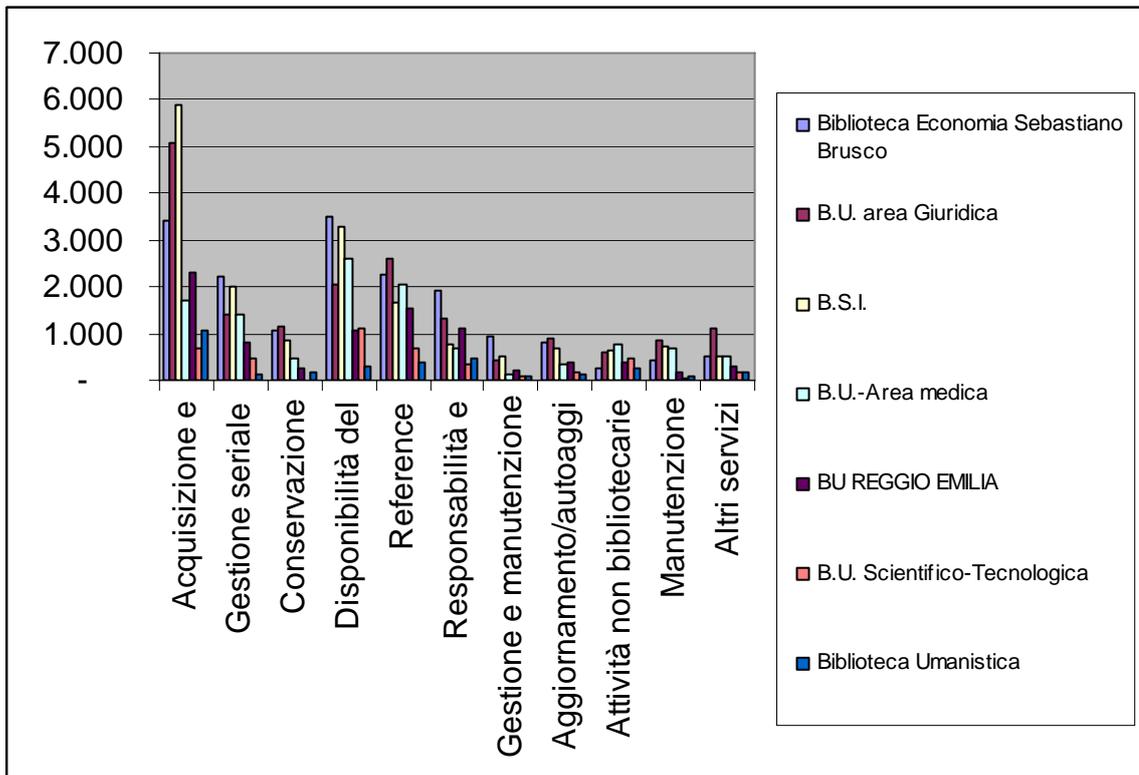
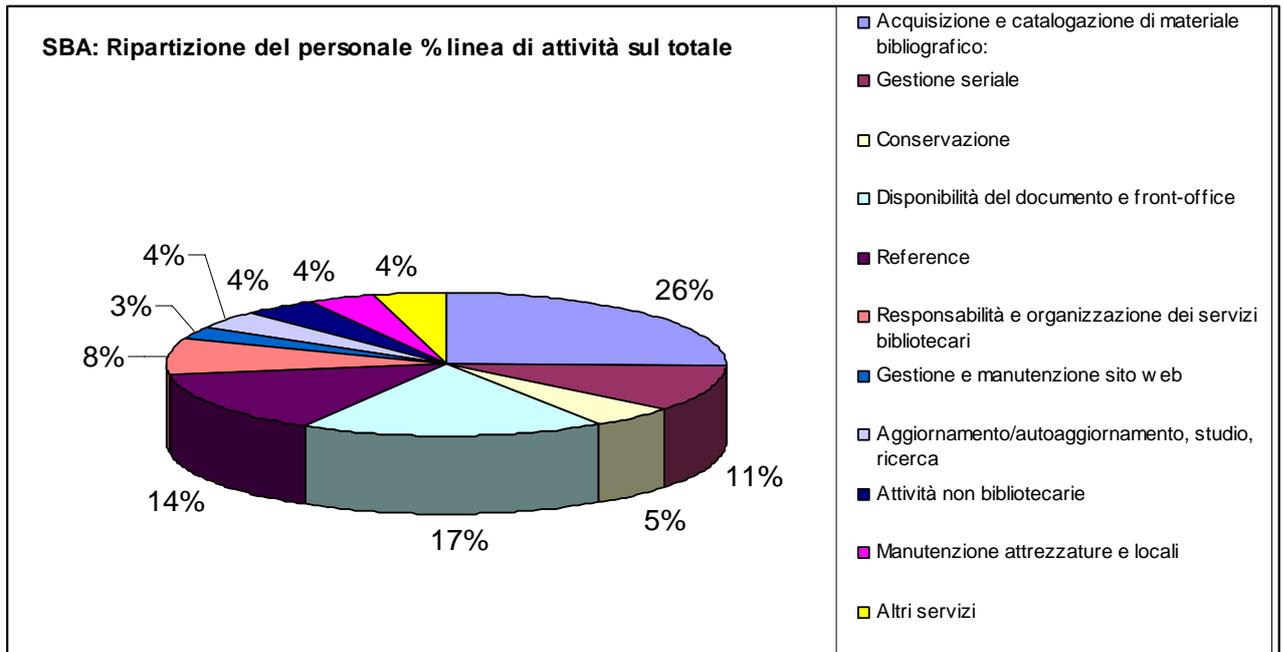
### Nota bene

**I dati utili per il calcolo degli indicatori sono solo quelli relativi alle prime cinque linee di attività (cfr. all. n.4), poiché non disponiamo di misurazioni da riportare alle altre linee. Ci si riferisce, tra l'altro, a tutte le mansioni proprie dei responsabili tecnici, alle attività di aggiornamento dei siti web e di promozione culturale, alla partecipazione ai progetti SBA, alle attività di studio e aggiornamento, alle manutenzioni di apparecchiature e alle innumerevoli attività non-bibliotecarie a cui, pure, si dedica il personale delle biblioteche**

**I dati relativi a queste linee di attività, pertanto, andranno considerati per sé soli; non sono tuttavia privi di significato, perché, associati alle percentuali ad essi affiancate, permettono in ogni caso di valutare la distribuzione del lavoro in biblioteca (si veda tab.1).**

**Come si legge la tabella 1:**

- Nella prima colonna sono elencate le linee di attività corrispondenti al questionario (cfr. allegato n.4)
- Nella seconda colonna sono indicati le ore corrispondenti alla linea di attività relative alla BU Economica, nella terza la percentuale rappresentata da ogni singola linea sul totale delle linee di attività della BU Economica. La quarta e quinta colonna sono relative alla BU Giuridica e così via. La colonna n.16 e quella n. 17 forniscono gli stessi dati, ma riguardanti lo SBA nel suo complesso.



**TABELLA 2 Anno 2005 FTE (Full Time Equivalent) per linea di attività**

Ore 1620 = FTE	B.U. Eeconomica	B.U. Giuridica	B.U: Scientifico naturalistica	B.U.- Medica	BU Reggio Emilia	B.U. Scientifico- Tecnologica	Biblioteca Umanistica	SBA
Acq cat bibliografico	2,1	3,1	3,6	1,1	1,4	0,4	0,7	12,4
Gestione seriale	1,4	0,9	1,2	0,9	0,5	0,3	0,1	5,2
Conservazione	0,7	0,7	0,5	0,3	0,1	0,0	0,1	2,4
Disp doc, front-office	2,2	1,3	2,0	1,6	0,7	0,7	0,2	8,6
Reference	1,4	1,6	1,0	1,3	0,9	0,4	0,3	6,9
Resp org servizi bibliotecari	1,2	0,8	0,5	0,4	0,7	0,2	0,3	4,1
Gest man sito web	0,6	0,3	0,3	0,1	0,1	0,0	0,0	1,4
Aggiornamento	0,5	0,5	0,4	0,2	0,2	0,1	0,1	2,1
Attività non bibliotecarie	0,1	0,4	0,4	0,5	0,2	0,3	0,2	2,0
Man attrezzature e locali	0,3	0,5	0,5	0,4	0,1	0,0	0,1	1,8
Altri servizi	0,3	0,7	0,3	0,3	0,2	0,1	0,1	2,1
<b>FTE totali</b>	<b>10,7</b>	<b>10,8</b>	<b>10,8</b>	<b>7,0</b>	<b>5,3</b>	<b>2,6</b>	<b>2,0</b>	<b>49,1</b>

**Come si legge la tabella 2:**

- In prima colonna sono indicate le linee di attività, nelle seguenti il calcolo FTE (Full Time Equivalent) relativo alle ore impiegate per quella linea di attività. Es.: il dato "2,1" della BU Economica , indica che le ore dedicate alla linea 1 (acquisizione e catalogazione) corrispondono a 2,1 unità di personale FTE (cioè 36 ore settimanali x 45 settimane l'anno)
- **Nel conteggio si è tenuto conto dei contratti a part-time, di quelli a tempo determinato e delle ore dichiarate dal personale esterno. Si noti che, nei conteggi relativi al questionario generale sulle biblioteche (cfr. allegato n. 1), le settimane considerate sono state 52, secondo le indicazioni GIM e per consentire i confronti; in questa sezione, invece, essendo prevalente l'interesse sugli effettivi carichi di lavoro, si è preferito un conteggio di 45 settimane annue, includenti ferie, permessi e assenze medie varie. Le differenze - molto contenute- che risultano rispetto al conteggio dei FTE operato nell'allegato n. 1 e relative al questionario generale sulle biblioteche, sono dovute al fatto che in questa sezione compaiono figure come i tecnici informatici che non sono stati considerati precedentemente, poiché il metodo GIM non lo contemplava.**

**TAB. 3 Anno 2005: indicatori di prestazione lavorativa**

		BU ECO	BU GIUR	BU SC NAT	BU MED	BU RE	BU SC TEC	BU UMA	SBA
	Ore acquisizione e Catalogazione	3393	5083	5871	1715	2290	701	1053	20106
	Totale acquisizioni (cfr. allegato n.1)	2819	4530	1652	157	3489	1426	1176	15249
<b>1</b>	<b>Ore acquisizione e Catalogazione / totale acquisizioni</b>	<b>1:12</b>	<b>1:07</b>	<b>3:33</b>	<b>10:55</b>	<b>0:39</b>	<b>0:29</b>	<b>0:53</b>	<b>1:19</b>
	Ore gestione seriale	2217	1402	2013	1394	806	470	146	8448
	Numero abbonamenti a periodici cartacei (cfr. allegato n.1)	1800	1001	1237	384	310	91	105	4928
<b>2</b>	<b>Ore gestione seriale / Numero abbonamenti a periodici cartacei</b>	<b>1:13</b>	<b>1:24</b>	<b>1:37</b>	<b>3:37</b>	<b>2:36</b>	<b>5:09</b>	<b>1:23</b>	<b>1:42</b>
	Ore disponibilità del documento e front office	3496	2028	3305	2601	1088	1090	308	13915
	Prestiti totali (cfr. allegato n.1)	7672	4465	11362	970	6314	1719	1168	33670
	DD totali	1015	401	3428	1533	128	266	0	6771
	ILL totali	178	58	203	0	195	14	0	648
	Totale	8865	4924	14993	2503	6637	1999	1168	41089
<b>3</b>	<b>Ore disponibilità del documento e front office / totale prestiti</b>	<b>0:23</b>	<b>0:24</b>	<b>0:13</b>	<b>1:02</b>	<b>0:09</b>	<b>0:32</b>	<b>0:15</b>	<b>0:20</b>
	Ore reference + ore disponibilità del documento e front office	5753	4652	4981	4633	2618	1765	713	25114
	Ore totali apertura	3926	4706	9100	2964	4576	2340	2080	29692
	Ore di apertura settimanale comprensive di tutti i punti di servizio	75,5	74,5 16	68 40 36 31	57	56 32	45	40	
	Totale	75,5	90,5	175	57	88	45	40	571
<b>4</b>	<b>Ore reference + ore disponibilità del documento e front office /Totale ore di apertura</b>	<b>1:27</b>	<b>0:59</b>	<b>0:32</b>	<b>1:33</b>	<b>0:34</b>	<b>0:45</b>	<b>0:20</b>	<b>0:50</b>
	Ore acquisizione e catalogazione+ gestione seriale+conservazione+disponibilità documento e front office+reference	12425	12278	13720	8207	5953	2952	2074	57608
	Patrimonio documentario	205980	185728	153851	70981	25785	8247	3685	654257
<b>5</b>	<b>Ore acquisizione e catalogazione+gestione seriale+conservazione+disponibilità documento e front office+reference / Patrimonio documentario</b>	<b>0,06</b>	<b>0,07</b>	<b>0,09</b>	<b>0,12</b>	<b>0,23</b>	<b>0,36</b>	<b>0,56</b>	<b>0,09</b>

### Come si legge la tabella:

- Gli indicatori – come si evince dalla prima colonna - sono 5 e sono espressi in carattere grassetto
- Prima di ogni indicatore sono stati inseriti i dati che permettono di calcolarlo e che sono tratti in parte dalla tabella1 (es. ore acquisizione e catalogazione) e in parte dai dati generali delle biblioteche (es.: totale acquisizioni)
- Il risultato è espresso in ore e/o minuti, con l'eccezione dell'indicatore n. 5, la cui espressione in ore risulta poco leggibile.

## ANALISI DEGLI INDICATORI

### 1. Ore acquisizione e catalogazione / totale acquisizioni

**Scopo:** misurare il tempo occorrente per acquisire e catalogare un nuovo documento (monografie, audiovisivi, nuovi abbonamenti ecc.)

		BU ECO	BU GIUR	BU SC NAT	BU MED	BU RE	BU SC TEC	BU UMA	SBA
	Ore acquisizione e Catalogazione	3393	5083	5871	1715	2290	701	1053	20106
	Totale acquisizioni ( cfr. allegato n.1)	2819	4530	1652	157	3489	1426	1176	15249
<b>1</b>	<b>Ore acquisizione e Catalogazione / totale acquisizioni</b>	<b>1:12</b>	<b>1:07</b>	<b>3:33</b>	<b>10:55</b>	<b>0:39</b>	<b>0:29</b>	<b>0:53</b>	<b>1:19</b>

Il dato appare molto disomogeneo: una possibile spiegazione potrebbe essere data dal fatto che le BU Reggio e Scientifico-tecnologica hanno acquisito molti audiovisivi e tesi di laurea, materiale probabilmente meno complesso da acquisire e catalogare delle monografie tradizionali; il dato della BU scientifico naturalistica, e soprattutto di quella medica appare alquanto problematico se posto in relazione al numero di materiale acquisito nell'anno 2005 (cfr. allegato n.1). Alcuni risultati lasciano perplessi e inducono a riflettere sul fatto che in futuro occorrerà che il personale sia istruito in modo più adeguato alla compilazione dei questionari; in caso contrario, temiamo che non sarà possibile, adottando il criterio dell'autovalutazione, pervenire a una adeguata ricognizione del lavoro effettivo svolto dal personale. E non sarà neppure possibile calibrare o ricalibrare la suddivisione delle risorse da dedicare allo sviluppo dei servizi di front-office, rispetto a quelli di back-office.

## 2. Ore gestione seriale / Numero abbonamenti a periodici cartacei

**Scopo:** misurare il tempo impiegato per la gestione dei periodici cartacei in abbonamento

		BU ECO	BU GIUR	BU SC NAT	BU MED	BU RE	BU SC TEC	BU UMA	SBA
	Ore gestione seriale	2217	1402	2013	1394	806	470	146	8448
	Numero abbonamenti a periodici cartacei (cfr. allegato n.1)	1800	1001	1237	384	310	91	105	4928
<b>2</b>	<b>Ore gestione seriale / Numero abbonamenti a periodici cartacei</b>	<b>1:13</b>	<b>1:24</b>	<b>1:37</b>	<b>3:37</b>	<b>2:36</b>	<b>5:09</b>	<b>1:23</b>	<b>1:42</b>

A parte il caso della B.U. Medica e di quella Scientifico-tecnologica, nonché, in misura minore, della BU Reggio, il dato risulta abbastanza soddisfacente. Per una valutazione più corretta, occorrerà in futuro aggiungere al numero degli abbonamenti cartacei, il numero dei fascicoli ricevuti.

## 3. Ore disponibilità del documento e front office/ totale prestiti

**Scopo:** misurare il tempo dedicato a ogni operazione di prestito (compresi ILL e DD)

		BU ECO	BU GIUR	BU SC NAT	BU MED	BU RE	BU SC TEC	BU UMA	SBA
	Ore disponibilità del documento e front office	3496	2028	3305	2601	1088	1090	308	13915
	Prestiti totali (cfr. allegato n.1)	7672	4465	11362	970	6314	1719	1168	33670
	DD totali	1015	401	3428	1533	128	266	0	6771
	ILL totali	178	58	203	0	195	14	0	648
	Totale	8865	4924	14993	2503	6637	1999	1168	41089
<b>3</b>	<b>Ore disponibilità del documento e front office / totale prestiti</b>	<b>0:23</b>	<b>0:24</b>	<b>0:13</b>	<b>1:02</b>	<b>0:09</b>	<b>0:32</b>	<b>0:15</b>	<b>0:20</b>

L'unico dato disallineato, quello della BU medica, potrebbe essere spiegato dall'alto numero di DD che comportano, com'è noto, operazioni più lunghe e complesse di un prestito tradizionale. Ottimo il dato di Reggio, dovuto, probabilmente all'alto numero di prestiti tradizionali.

#### 4. Ore reference + ore disponibilità del documento e front office /Totale ore di apertura

**Scopo:** misurare il tempo dedicato al *reference* e al *front office* rispetto alle ore di apertura settimanale

		BU ECO	BU GIUR	BU SC NAT	BU MED	BU RE	BU SC TEC	BU UMA	SBA
	Ore reference + ore disponibilità del documento e front office	5753	4652	4981	4633	2618	1765	713	25114
	Ore totali apertura	3926	4706	9100	2964	4576	2340	2080	29692
	Ore di apertura settimanale comprensive di tutti i punti di servizio	75,5	74,5 16	68 40 36 31	57	56 32	45	40	
	Totale	75,5	90,5	175	57	88	45	40	571
<b>4</b>	<b>Ore reference + ore disponibilità del documento e front office /Totale ore di apertura</b>	<b>1:27</b>	<b>0:59</b>	<b>0:32</b>	<b>1:33</b>	<b>0:34</b>	<b>0:45</b>	<b>0:20</b>	<b>0:50</b>

Anche in questo caso il dato è abbastanza disomogeneo e di valutazione piuttosto complessa. Il dato della BU economica si spiega probabilmente con il fatto che buona parte del servizio di *reference* e di disponibilità del documento *front-office* (DD e ILL) viene svolto da personale degli uffici, mentre il dato ad esempio della BU scientifica naturalistica riflette il fatto che nei tre punti di servizio distaccati le biblioteche hanno un unico addetto che copre tutte le ore di apertura.

#### 5 . Ore acquisizione e catalogazione+ gestione seriale+conservazione+disponibilità documento e front office+reference / Patrimonio documentario

**Scopo:** misurare il tempo dedicato all'incremento, conservazione e disponibilità al pubblico del patrimonio documentario

		BU ECO	BU GIUR	BU SC NAT	BU MED	BU RE	BU SC TEC	BU UMA	SBA
	Ore acquisizione e catalogazione+ gestione seriale+conservazione+disponibilità documento e front office+reference	12425	12278	13720	8207	5953	2952	2074	57608
	Patrimonio documentario	205980	185728	153851	70981	25785	8247	3685	654257
<b>5</b>	<b>Ore acquisizione e catalogazione+ gestione seriale+conservazione+disponibilità documento e front office+reference / Patrimonio documentario</b>	<b>0,06</b>	<b>0,07</b>	<b>0,09</b>	<b>0,12</b>	<b>0,23</b>	<b>0,36</b>	<b>0,56</b>	<b>0,09</b>

In questo caso l'indicatore non è espresso in ore e minuti, perché sarebbe illeggibile. Come semplice risultato del rapporto tra ore dedicate e numero dei "pezzi" costituenti il patrimonio documentario di ogni singola biblioteca, possiamo tuttavia notare che le biblioteche di più recente costituzione, o con un patrimonio limitato, non si discostano di molto da quelle più consistenti, compensando con una maggiore dinamicità nei prestiti e nelle acquisizioni la relativa esiguità del posseduto.

## Considerazioni conclusive

Il presente lavoro, come ricordato all'inizio, non ha la pretesa di essere completo ed esaustivo, è da considerarsi, piuttosto, un *work in progress*, un primo spunto di riflessione offerto al Consiglio e a tutti coloro che fanno parte del SBA. Ci auguriamo che le notizie, i dati, gli indicatori e le considerazioni svolte permettano di capire se e quanto le nostre biblioteche siano aderenti ai compiti loro assegnati dallo Statuto del nostro Ateneo e dal Regolamento del SBA, e che possono essere identificati con la conservazione, lo sviluppo, la valorizzazione e la gestione del patrimonio bibliotecario-documentale, nonché l'accesso alle informazioni e ai documenti mediante la predisposizione di servizi appropriati.

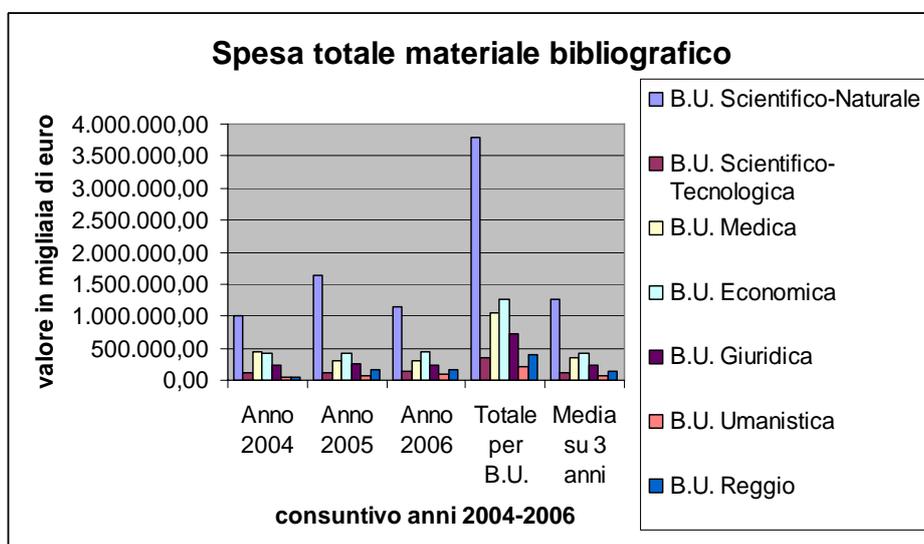
Questo insieme di attività ci obbliga a provvedere al monitoraggio ed alla misurazione dei servizi erogati, che, a loro volta, dovranno rispondere agli standard qualitativi fissati annualmente dal Sistema Bibliotecario. Si ritiene che per adeguarsi a un modello soddisfacente di erogazione dei servizi bibliografico-documentali di supporto alla didattica e alla ricerca, ogni struttura bibliotecaria dovrebbe garantire lo svolgimento delle seguenti attività:

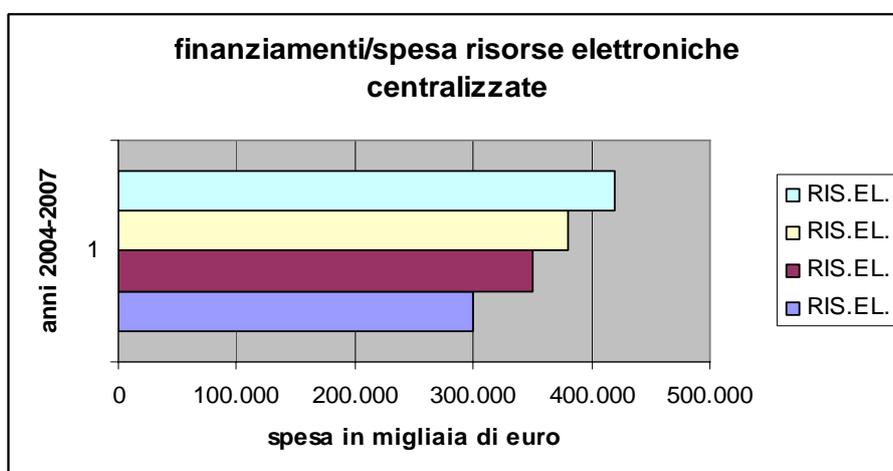
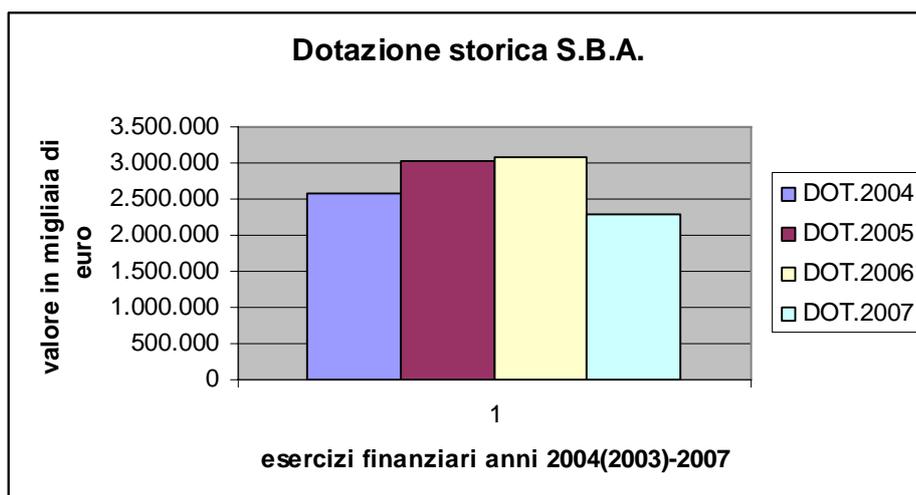
- acquisizione, inventariazione e catalogazione descrittiva e semantica di tutto il materiale bibliografico documentale acquisito, utilizzando i sistemi automatizzati di Ateneo (*software* locali per i periodici e Sebina per le monografie);
- b) lettura *in site*, prestito esterno e riproduzione dei documenti a disposizione dell'utenza, secondo le norme vigenti in materia di tutela del diritto d'autore;
- c) prestito interbibliotecario e *document delivery* almeno per i propri utenti primari e per le biblioteche che ne garantiscano la reciprocità;
- d) apertura per un orario non inferiore alle 40 ore settimanali, articolate almeno su 5 giornate;
- e) consultazione del sistema informativo bibliografico-documentale di Ateneo in linea;
- f) informazione bibliografica e *reference* ;
- g) istruzione organizzata e programmata all'uso della biblioteca, dei cataloghi e dei servizi tradizionali ed *on line*;
- h) servizio di fornitura dei libri di testo e di materiale didattico;

Occorre ricordare anche che il lungo processo di migrazione al *software* Sebina si è concluso e il SBA fa ora parte del Polo modenese SBN, con i necessari cambiamenti organizzativi verso l'esterno che questo probabilmente comporterà.

Come è noto, inoltre, sta cambiando anche l'assetto economico-finanziario, a causa di profondi mutamenti nell'erogazione dei fondi al Sistema Bibliotecario, il che avrà un impatto notevole sulla spesa per materiale bibliografico, incluse le risorse elettroniche, e le spese di funzionamento delle strutture.

I grafici seguenti illustrano la situazione finanziaria per il periodo 2004-2007 anche se, per il 2006 e il 2007, sono basati su proiezioni.





I risultati emersi dal presente lavoro e i cambiamenti a cui abbiamo accennato sia riguardo l'aspetto organizzativo conseguente al fatto che afferiamo al polo SBN, sia riguardo l'aspetto economico-finanziario, inducono a ripensare per l'immediato futuro le questioni seguenti:

#### **Cambiamenti nella tipologia di utenza:**

Mentre agli utenti primari, identificati sulla base delle finalità istituzionali didattiche e di ricerca, ciascuna biblioteca offre la gamma completa dei servizi essenziali, garantendo in particolare la disponibilità di spazi adeguati, ciascuna biblioteca dovrebbe considerare anche gli utenti primari delle altre biblioteche dell'Ateneo, che potremmo definire "utenti di Ateneo". Ad essi andrebbero assicurati almeno i servizi di consultazione in sede, prestito esterno, *reference* e il servizio di consultazione del sistema informativo bibliografico- documentale di Ateneo in linea.

A questo tipo di utenti dobbiamo ora aggiungere gli utenti di polo SBN, cioè gli utenti accreditati presso una biblioteca del polo stesso, purché registrati nel sistema automatizzato. Agli utenti di polo dovranno essere prestati i servizi previsti dalla convenzione SBN.

#### **Finanziamenti:**

Nell'erogazione dei finanziamenti e nell'elaborazione del *budget*, pur rifacendosi al modello previsto nel Regolamento SBA bisognerà tenere sempre presente, oltre alle quote per spese di funzionamento e di mantenimento delle collezioni e dei servizi, anche una quota per il potenziamento delle stesse collezioni e servizi, facendo divenire maggiormente partecipi della vita delle biblioteche le Facoltà, i Dipartimenti e i Corsi di Laurea, per esempio utilizzando, laddove possibile, quote dei contributi studenteschi assegnati nei precedenti esercizi finanziari.

#### **Formazione dell'utenza:**

Come ampiamente evidenziato da più di un indicatore, l'utilizzo delle risorse delle Biblioteche non è affatto soddisfacente. Non ci riferiamo solo alle risorse elettroniche, ma anche al patrimonio cartaceo e ai servizi. Il mancato utilizzo delle risorse è dovuto in larga parte al fatto che gli utenti non ne conoscono l'esistenza, oppure non sanno consultarle. Di qui l'importanza cruciale dell'*Information literacy*, di cui si ritiene che dovrebbero farsi carico anche le Facoltà e i Corsi di Laurea, sia inserendo all'interno della didattica l'utilizzo delle risorse delle biblioteche, sia conferendo crediti formativi ai corsi di *Information literacy* svolti dai bibliotecari

#### **Monitoraggio e valutazione:**

L' "esercizio" fatto con questo lavoro dovrà diventare sistematico ed essere di supporto alle Facoltà e alle strutture didattiche e di ricerca afferenti, e dovrà avvenire sia sulla scorta degli indicatori ricavati dall'attività di misurazione effettuata dalle biblioteche, sia tramite indagini compiute sulla soddisfazione delle varie categorie di utenti. A questo proposito, ricordiamo che la prossima rilevazione sulle biblioteche verrà svolta, una volta istruito adeguatamente il personale, con l'utilizzo del *software Simonlib*, di recente acquisito dal SBA.

Non meno importante sarà l'approntamento degli strumenti idonei a rilevare il grado di soddisfazione dei servizi da parte degli utenti e l'instaurazione di rapporti di collaborazione con le altre biblioteche del Polo e del territorio emiliano-romagnolo (già tutte in Polo SBN) che ci permettano di potenziare e migliorare, anche in tempi difficili come quelli attuali, la qualità delle nostre strutture bibliotecarie.

Tutto questo presuppone la disponibilità a effettuare cambiamenti nell'organizzazione delle biblioteche, ma conta anche sul fatto che, se le biblioteche sono ritenute importanti per la didattica e la ricerca, devono trovare spazio adeguato all'interno delle Facoltà e dei Corsi di Laurea, pena non solo lo spreco di risorse, ma l'impoverimento del nostro patrimonio di conoscenze.