

RECENSIONI E SEGNALAZIONI

a cura di Simonetta Buttò

Giovanni Di Domenico. *La biblioteca per progetti: metodologia e applicazioni del project management in ambito biblioteconomico*. Milano: Editrice Bibliografica, 2006. 194 p. (Bibliografia e biblioteconomia; 76). ISBN 88-7075-639-4. € 19,00.

Nelle biblioteche italiane non è mai stata del tutto assente una prassi di lavoro per progetti, e la gestione di programmi e progetti sta sicuramente diventando una delle modalità più comuni di organizzazione e sviluppo dei servizi bibliotecari.

Nuove tecnologie, nuove dinamiche del mercato e della produzione culturale, ma anche la riorganizzazione dei processi lavorativi nell'ambito della riforma del pubblico impiego e della pubblica amministrazione, le modalità cooperative di erogazione dei servizi, e diversi altri fattori in gioco, stanno spingendo sempre di più i responsabili e gli operatori del settore a collocare in una prospettiva di lavoro di squadra e di gestione per obiettivi la propria azione, provando a superare l'eccessiva gerarchizzazione dei rapporti a vantaggio di una migliore flessibilità organizzativa.

Tuttavia, il volume di Giovanni Di Domenico *La biblioteca per progetti* può considerarsi senz'altro la prima riflessione monografica e organica in lingua italiana sull'impiego di strategie e strumenti del *project management* in biblioteca, confermando in tal modo, nella sua eccezionalità, il fenomeno di ritardo scientifico che continua a caratterizzare la biblioteconomia nostrana rispetto alla cultura gestionale propria del settore LIS in altri paesi, in particolare quelli ricadenti nell'alveo della tradizione angolamericana e quelli del Nord Europa.

Senza stare qui a discutere oltre questa anomalia della storia professionale italiana, in cui è prevalsa per moltissimo tempo una tradizione di studi bibliotecari di matrice quasi esclusivamente biblio-catalografica, con poche concessioni al piano sociologico e a quello politico-economico della professione (le cosiddette "competenze biblioteconomiche allargate"), va detto subito che Di Domenico in questo suo ultimo volume – come del resto aveva già fatto nel suo saggio di qualche anno fa *Pensare, lavorare per progetti* pubblicato in *Gestire il cambiamento*, che di quest'opera costituisce forse il più diretto antecedente – non compie per questo un'operazione di acritica importazione di modelli "aziendalistici" generati in contesti obiettivamente assai diversi dal nostro; al contrario, prova costantemente a ripensare principi, metodi e strategie della biblioteconomia gestionale offrendone, neanche troppo inconsapevolmente, una traduzione o chiave interpretativa che azzarderei definire "mediterranea", con tale espressione grezza intendendo segnalare che il rapporto tra biblioteche e *management* viene affrontato da Di Domenico (ma, per la verità, anche da altri illustri frequentatori della biblioteconomia gestionale, come Solimine o Galluzzi) in una prospettiva etica, umanistica e umanizzante (anziché inutilmente fredda, arida, di esclusivo profitto o tecnicistica, come a volte ci accade di osservare leggendo la letteratura professionale straniera).

Ad esempio, *La biblioteca per progetti* avverte ripetutamente che il fattore decisivo della gestione per progetti è nelle persone, nella qualità e nello stile della loro partecipazione agli obiettivi. L'apporto di idee, di immaginazione e di creatività ed emotività del singo-

lo contribuiscono a connotare in modo unico, mai meccanicistico, il percorso di lavoro di un gruppo.

Ce lo suggerisce l'ispirata frase di James Hillmann scelta come epigrafe: «È la visione comune del progetto che tiene insieme un team. I membri hanno bisogno di condividere la stessa fantasia, la visione della stessa "donna", attratti, presi, dallo stesso desiderio». Lo sottolinea ancora l'attacco del capitolo sesto, dedicato alla motivazione del gruppo di progetto: «La forza di un progetto risiede in primo luogo nella sua componente umana. In altri termini: investire sui progetti significa investire sulle persone. Sarebbe sbagliato assegnare questo primato agli aspetti tecnici del *project management*, che pure rivestono straordinaria importanza». Lo ribadiscono i molti altri luoghi del testo in cui si affrontano temi cruciali relativi alle risorse umane impiegate nei progetti, ad esempio la definizione dei ruoli e dei compiti all'interno del *team*, gli ostacoli e i condizionamenti possibili, la metodologia per la gestione dei conflitti, l'assunzione di responsabilità e la *leadership*, il conferimento di deleghe, la capacità di ascolto, la condivisione delle informazioni, le strategie della comunicazione del valore, all'interno del team e verso l'esterno.

Un altro aspetto enormemente stimolante che deriva dalla lettura del volume consiste nel suo realismo, consolidato dalle numerose esemplificazioni che inframmezzano il ragionamento teorico per calare nel concreto i temi discussi.

Il lettore che cercasse di leggere *La biblioteca per progetti* come un riferimento puramente teoretico e astratto rimarrebbe deluso, tante sono le concessioni che Di Domenico fa all'analisi puntuale di scenari caratteristici della realtà delle biblioteche italiane, del loro assetto organizzativo tradizionale, per suggerire come le tecniche di *project management* possano essere ragionevolmente applicabili per avviare a soluzione problemi organizzativi e incentivare nuovi sviluppi all'interno della biblioteca. Alcune esperienze recenti, ben documentate nel volume, stanno in effetti innovando il panorama bibliotecario italiano, nel senso che oggi si possono finalmente citare – e dove possibile Di Domenico lo fa – numerosi esempi di buone pratiche anche rispetto alla gestione per progetti, e più in generale all'applicazione di metodologie manageriali (pianificazione, monitoraggio e valutazione, *marketing* e comunicazione, *fund raising* ecc.) alle attività bibliotecarie.

In definitiva, è cambiata nel tempo l'identità e la natura stessa della biblioteca, ce lo siamo ripetuti fino alla noia: da mero "contenitore" di libri (l'edificio) a "raccolta di documenti organicamente ordinata" per uso dei lettori (il "contenuto"), a «organizzazione di documenti e delle notizie che li riguardano» (Serrai); ma probabilmente la definizione di Petrucci, che inquadra nel modo più chiaro possibile la biblioteconomia nell'ambito del *management*, ovvero «della progettazione, la gestione e la valutazione dei servizi documentari, cioè della mediazione fra una raccolta di documenti e una utenza, sia sotto l'aspetto della disponibilità fisica, sia, soprattutto, sotto l'aspetto della individuazione e selezione intellettuale», è la più affine a quella proposta da Di Domenico in apertura del volume: «La biblioteca può essere innanzi tutto concepita come un'organizzazione (originale, dinamica, insostituibile) di risorse, processi e servizi, integrati al fine di documentare, conservare, mediare, diffondere la conoscenza registrata» (p. 11).

Tutto ciò ci aiuta a concepire la gestione per progetti come un approdo logico, naturale dell'agire organizzativo delle biblioteche, più plausibile e più vicino di quanto si possa pensare alle possibilità di ogni istituzione singola o rete di istituzioni, anche a dispetto delle difficoltà contingenti che ben conosciamo (scarsità di mezzi finanziari, rigidità della burocrazia, mancato riconoscimento della professione, sottovalutazione delle potenzialità dell'istituzione bibliotecaria).

Il volume di Di Domenico, infatti, ruota interamente attorno alle enormi potenzialità che l'approccio per progetti, se seguito con rigore e con il giusto impegno e coinvolgimento attivo delle parti in causa (committente, garante, *manager*, *team* di progetto, part-

ner, servizi amministrativi, e tutti gli altri soggetti a vario titolo coinvolti), può mettere in moto per l'attivazione del *cambiamento*.

Durata, rispetto dei costi, obiettivi comuni, partecipazione, controllo in itinere, sono tutti fattori necessari al successo del progetto, ma l'elemento che più di ogni altro viene enfatizzato è lo *sforzo*, la fatica organizzativa, l'attività continuativa di analisi, messa in comune e costruzione collettiva dell'identità del progetto, implementazione, promozione, valutazione, riprogrammazione, in una tensione costante verso l'obiettivo, verso *sempre nuovi obiettivi*.

Sono dunque posti fortemente in risalto gli aspetti psicologici e i risvolti etici del lavorare per progetti, come anche la valenza decisiva della *leadership*, da non intendersi in forma personalistica, ma come qualità e carisma in una certa misura condivisi all'interno del gruppo di progetto.

Non c'è progetto senza problemi da risolvere, senza uno stato iniziale felicemente descritto da Di Domenico come «incertezza ambientale» (alle tecniche del *problem solving* nella gestione delle diverse fasi del ciclo di progetto il volume dedica ampia attenzione); non si individuano problemi senza una corretta analisi delle condizioni ambientali (alla descrizione dello scenario è dedicato il primo capitolo, seguendo il metodo TEMPLES: tecnologia, economia, mercati, politiche, legge, etica, società); non si risolvono problemi senza un *cambiamento culturale*, quale prerequisito fondamentale per avviare qualunque percorso progettuale che sia ben concepito, opportunamente mirato e guidato, perseguito e realizzato congiuntamente, e con coerenza ed efficacia, da tutti i partner, in un arco di tempo credibile e a costi sostenibili.

Cultura del servizio, tensione al risultato, centralità dell'utente sono i principi che fanno da sfondo, spesso in modo dichiarato, a tutti gli argomenti trattati nei nove capitoli che formano l'opera.

In conclusione *La biblioteca per progetti*, in una convincente architettura dei contenuti, presentando i temi secondo una sequenza perfettamente ordinata e con un utile glossario finale che fa da bussola per il lettore nell'intricato reticolo lessicale di provenienza americana che correda in discrete proporzioni il testo, offre agli *stakeholders* delle biblioteche uno strumento completo e assai realistico per quanti vogliono traghettare le biblioteche verso il cambiamento, e ci lascia intravedere – vogliamo essere ottimisti! – un futuro, non troppo lontano, in cui la prassi organizzativa delle nostre biblioteche possa trovarsi allineata alle metodologie più efficaci per il raggiungimento di obiettivi di sensibile miglioramento delle prestazioni offerte agli utenti, con ricadute estremamente favorevoli anche sulla loro immagine sociale e, di conseguenza, sul nostro *status* professionale.

Domenico Ciccarello
Biblioteca Fardelliana, Trapani

MultiMedia information retrieval: metodologie ed esperienze internazionali di content-based retrieval per l'informazione e la documentazione, a cura di Roberto Raieli e Perla Innocenti; premessa di Lucia Maffei. Roma: AIDA, 2004. 413 p.

L'Associazione italiana per la documentazione avanzata, nata nel 1983 da un'iniziativa di Paolo Bisogno, si pone come obiettivo lo sviluppo della professione del documentalista e delle attività e dei servizi connessi; con questo volume l'AIDA vuole riassumere gli sviluppi delle teorie in merito alle tecniche di *MultiMedia Information Retrieval* (MMIR) e presentare una rassegna delle più importanti iniziative italiane e internazionali in corso.

Con MMIR si definiscono i sistemi di recupero delle informazioni multimediali digitali che non vengono costretti nei vincoli della lingua e che permettono a chi effettua