

# La valutazione della biblioteca pubblica: problematiche e strumenti di misurazione dell'impatto culturale, sociale ed economico

di Roberto Ventura

## La biblioteca come sistema di comunicazione

Nella letteratura professionale si sta configurando un'attenzione crescente al tema dell'impatto sociale delle biblioteche, con particolare enfasi sul settore della pubblica lettura: si tratta di un'area d'indagine che al momento sembra connessa in modo particolare alla funzione dirigenziale dei servizi bibliotecari e alle relazioni che intercorrono tra questa – che costituisce il versante tecnico della gestione – e gli interlocutori politici, ma che presenta ripercussioni sul piano più squisitamente teorico degli effetti sociali e culturali che una biblioteca può produrre. La biblioteca è interessata a portare alla luce i valori e i significati che essa presenta agli occhi dell'uomo della strada, dei governi locali, in generale dei possibili *stakeholder*, per legittimare da una parte la propria esistenza e per dimostrare dall'altra le ricadute culturali, sociali, economiche che i suoi servizi producono nell'ambito della comunità di riferimento: tali valori e significati possono assumere un ruolo importante nella elaborazione della missione bibliotecaria, della funzione e dell'immagine che una biblioteca sceglie di perseguire sotto il profilo pubblico, e possono risultare utili per affrontare questioni di politica interna all'ente di appartenenza (particolarmente per quanto riguarda l'assegnazione di risorse finanziarie), per la selezione delle priorità e dello stile promozionale, per affinare la politica di gestione delle raccolte, per calibrare i diversi obiettivi di servizio, per far sì che l'offerta bibliotecaria sia sempre più efficacemente vicina alla domanda.

L'impatto sociale delle biblioteche coinvolge i fondamenti e le modalità della comunicazione che si instaura tra la biblioteca e l'ambiente di riferimento: una questione aperta, dal momento che in biblioteconomia non è stato del tutto chiarito

ROBERTO VENTURA, Università degli studi di Firenze, Biblioteca di Scienze tecnologiche - Ingegneria, via di S. Marta 3, 50139 Firenze, e-mail: r.ventura@unifi.it. Ultima consultazione siti web: 13 luglio 2007. I testi in inglese citati sono stati tradotti o riadattati dall'autore.

Questo articolo riprende due relazioni da me presentate a Bari in occasione del 9° e 10° Workshop di Teca del Mediterraneo, Biblioteca Multimediale & Centro di Documentazione del Consiglio Regionale della Puglia, rispettivamente il 16 giugno 2006 e il 22 giugno 2007. Le relazioni sono disponibili a partire dai seguenti indirizzi: *La governance dopo la qualità? Alla ricerca della rilevanza sociale del servizio bibliotecario*, <<http://www.bcr.puglia.it/tdm/workshop06.htm>>; *La valutazione economica della biblioteca: dalla legittimazione alla redditività: il ROI (Return On Investment)*, <<http://www.bcr.puglia.it/tdm/workshop07.htm>>.

quali siano i valori di verità o le aspettative con cui gli utenti percepiscono le rappresentazioni degli oggetti linguistici codificati nei documenti e l'immagine degli istituti che li gestiscono. Il problema di ciò che accade, per così dire, oltre il banco della distribuzione riguarda vari aspetti del servizio bibliotecario, dalla comunicazione catalografica (e, in genere, i sistemi di ricerca e recupero dei documenti che la biblioteca allestisce, compresi quelli digitali) ai servizi informativi (dal primo orientamento all'assistenza al lettore e alle prestazioni personalizzate di *reference*) e alla percezione della biblioteca nel suo complesso (biblioteca come organizzazione di servizi che tutela e promuove valori – conoscenza, informazione, istruzione, memoria ecc. – presenti in una specifica comunità).

Quando si rivolge alla biblioteca per accrescere le proprie conoscenze rispetto a determinati interessi o curiosità, l'utente va alla ricerca di unità documentarie non necessariamente note, nell'aspettativa di pervenire ad amplificazioni testuali e multimediali di quegli interessi o curiosità. Il rapporto semantico (intendo qui la relazione tra segno e significato) che intercorre tra le espressioni di ricerca utilizzate dall'utente e i significati che egli si aspetta di trovare racchiusi nei documenti può restare in ombra nonostante la mediazione del catalogo, ed i processi di riduzione e ampliamento di significato che intercorrono tra documento primario (testo, immagine, musica, o "grappoli" ibridi di documenti) e rappresentazioni metalinguistiche che ne fa l'utente non sempre sono noti al bibliotecario, sebbene la valutazione sull'uso dei cataloghi e dei sistemi di *information retrieval* abbia tentato di quantificare per lo meno l'*efficienza* delle procedure di recupero dell'informazione. Vi sono in altri termini possibilità che lo schema concettuale e linguistico sotteso al catalogo e quello utilizzato dall'utente differiscano. Ci sono alcune problematiche il cui chiarimento fornirebbe al bibliotecario elementi estremamente utili per migliorare la qualità dei servizi e rafforzare il ruolo sociale della biblioteca. Ad esempio: conoscere che cosa cambia nella mente dell'utente dopo una transazione di *reference* o successivamente alla fruizione di un libro recuperato a partire da un bisogno informativo; conoscere in che modo e con quale *efficacia* la biblioteca anticipa tali modificazioni; chiarire il ruolo giocato dal linguaggio naturale (il linguaggio quotidiano, non formalizzato) nelle dinamiche formali della biblioteca e nelle transazioni documentarie che essa pone in essere; sapere che cosa ha spinto l'utente a rivolgersi a una biblioteca oppure a preferire alla biblioteca un altro soggetto; evidenziare su quali attività umane l'uso della biblioteca, o la sua presenza in una comunità, incida positivamente; assumere consapevolezza del significato che l'esistenza delle biblioteche riveste per coloro che non ne sono utenti abituali.

Tra aspettativa e soddisfacimento si costituisce una relazione di significato *interna*, nel senso che aspettativa e soddisfazione si fondano sulla condivisione del medesimo significato, delle medesime condizioni di significanza<sup>1</sup>. Al bibliotecario è sicuramente nota la relazione interna tra documento e catalogo o tra raccolta documentaria e biblioteca in quanto sistema di mediazione culturale e di servizi che ruota attorno alle raccolte documentarie – poiché documento e catalogo, catalogo e biblioteca, biblioteca e pubblico sono messi in contatto grazie ad una cornice contestuale – linguaggi, metodi, modelli formalizzati nell'ambito del dominio disciplinare della biblioteconomia – nella quale è possibile operare una traduzione reversibile tra docu-

1 Cfr. Ludwig Wittgenstein, *Osservazioni filosofiche*, introduzione e traduzione di Marino Rosso, Torino: Einaudi, 1976, p. 18-26 (proposizioni 25-36); Ludwig Wittgenstein, *Ricerche filosofiche*, edizione italiana a cura di Mario Trinchero, Torino: Einaudi, 1967, p. 170-172 (proposizioni 437-446).

mento e indice, tra domanda e offerta di servizi informativi, tra utenza *mission* e gestione delle raccolte; ma come possiamo portare alla luce ciò che accade sul lato del pubblico quando pensiamo, ad esempio, al rapporto tra lettore e documento? Un documento (o, per estensione, una raccolta di documenti) presenta necessariamente il medesimo significato – e risulta “agganciato” ai medesimi percorsi di mediazione – per chiunque? Dal punto di vista del lettore, la relazione documento-indice e raccolta-biblioteca è reversibile allo stesso modo in cui lo è per il catalogatore o per l’addetto allo sviluppo delle collezioni? Una chiave di ricerca (cioè, un indice assegnato ad un documento) o la comunicazione istituzionale (la promozione dei servizi) funzionano con pari livello di efficacia per tutti i lettori?

È al proposito importante verificare se lo spettro dei significati, dei valori, delle utilità che il pubblico associa alla biblioteca sia o meno il medesimo utilizzato dal bibliotecario nel decidere politiche e progettare servizi, se sussistano in tal senso delle asimmetrie, se, ancora, sia corretto operare una traduzione automatica tra mancato uso dei servizi bibliotecari e indifferenza per le biblioteche e la lettura.

Se le percezioni – siano esse precise e analitiche come quelle dell’utente assiduo ed esperto o generali e talvolta vaghe come quelle del non utente – sono “cariche di teoria”, di *quale* teoria esse volta per volta si fanno carico?

I cataloghi proiettano sulle raccolte gli oggetti concettuali avanzati dall’utente tramite meccanismi predisposti o applicati dal bibliotecario (il quale stabilisce la pertinenza “oggettiva” delle proiezioni semantiche), restituendo all’utente insiemi documentari di arrivo variamente interpretabili in termini di rilevanza (decisa successivamente alla fruizione); l’utente deve pertanto eliminare il rumore tramite procedure di *riconoscimento* che consentano di vagliare i risultati della ricerca ed è proprio la circostanza del riconoscimento che fa della biblioteca un servizio che opera, dal punto di vista del lettore, per approssimazioni successive piuttosto che per precisazioni certe e completamente anticipabili. In biblioteca è problematico realizzare una conoscenza indicale e sistematica dei documenti data *una volta per tutte*, praticabile cioè nei confronti di qualsiasi lettore. Una politica della catalogazione è importante quanto una politica di gestione di sviluppo delle raccolte: la catalogazione è una attività complessa, caratterizzata da elevati costi temporali e poco competitiva sul breve termine (nel senso che gli effetti di un catalogo si producono lungo il corso degli anni a venire), tuttavia essa si rivela in grado di perseguire livelli di strutturazione, precisazione bibliografica, controllo di autorità forse irraggiungibili per altri sistemi di recupero dell’informazione (si accennerà più avanti ai motori di ricerca). Il record bibliografico contiene una serie di dati e informazioni estremamente sintetica rispetto ai dati, alle informazioni, alle suggestioni culturali che è possibile reperire nei documenti che lo stesso record descrive e indicizza; è necessario stabilire a quali finalità – in coerenza con le finalità della biblioteca – collegare il catalogo e decidere se i livelli descritti-

2 Ad esemplificazione di come la percezione di un oggetto non sia facilmente separabile dalla sua costruzione mentale, il filosofo americano Hanson – a cui Kuhn si è fortemente ispirato – ha proposto la metafora di Tycho Brahe (seguace di Tolomeo e Aristotele) e Keplero che, su una collina all’alba, posti di fronte al medesimo evento fisico ed entrambi colpiti dalle medesime stimolazioni sensoriali, osservano il primo il sole che si alza e il secondo l’orizzonte che si abbassa: un oggetto della realtà, quando è posto al centro di un’esperienza, è interpretato “fin dal principio” e, variando lo schema concettuale di riferimento, può assumere immagini semantiche inconciliabili. Norwood Russel Hanson, *I modelli della scoperta scientifica: ricerca sui fondamenti concettuali della scienza*, Milano: Feltrinelli, 1978, p. 13-31. Cfr. Christopher Norris, *The expert, the neophyte, and the x-ray tube: Hanson on ‘Seeing Aspects’*, «Epistemologia», 25 (2002), n. 1, p. 107-144.

vi e di indicizzazione delle registrazioni debbano tendere ad essere spinti e analitici oppure sommarî e sintetici; occorre valutare se il tipo di ordinamento bibliografico e documentario delle raccolte risulti sovradimensionato o insufficiente rispetto alle esigenze di un territorio o rispetto ai target selezionati di pubblico che la biblioteca intende colpire. Nondimeno, la realizzazione della missione che la biblioteca si è posta costituisce un'esigenza che non necessariamente collima con l'immediata popolarità, poiché la missione bibliotecaria e l'impostazione del catalogo scommettono, al contrario della popolarità, anche sul lungo periodo, dal momento che le biblioteche sono responsabili della trasmissione alle future generazioni della conoscenza depositata su qualsiasi supporto potenzialmente idoneo alla conservazione. Si tratta di esigenze non immediatamente conciliabili ma che tuttavia debbono essere coordinate: le biblioteche, pur avendo la responsabilità di trasmettere conoscenze e documenti attuali alle generazioni future, sono un servizio pubblico soggetto alle aspettative, alla fruizione (talvolta solo potenziale, in altri casi effettiva), al giudizio di una pluralità di individui, con interessi, storie personali, esigenze di lettura e di studio differenziate. Il *management* bibliotecario propone una gestione orientata all'ascolto degli utenti ed attenta alle loro differenziazioni, nell'ottica di superare il distacco che si verifica tra erogatore di un servizio e pubblico quando si interrompono o risultano difficili, talvolta per cause interne alla pubblica amministrazione, i legami comunicativi tra le due parti o quando la comunicazione è unidirezionale (da chi eroga il servizio a chi ne fruisce). Il *management* può essere visto come foriero di riduzionismo aziendalistico, o snaturante la missione intimamente culturale e informativa della biblioteca, qualora non se ne colga la natura filosofica (che porta a dover compiere una interpretazione della realtà, una rappresentazione del mercato), politico-sociale (l'efficacia delle organizzazioni è un vantaggio per la comunità) e umana (attenzione al cliente e al personale) e lo si consideri, adottando una formula riduzionistica insidiosa, una tecnica di appiattimento dell'offerta sulla domanda. In realtà, l'unica alternativa al *management* è il vuoto gestionale e la mancata assunzione di responsabilità, individuale e sociale, dell'organizzazione che si dirige:

il management, vale a dire l'organo direzionale e decisionale delle nostre istituzioni sociali, e soprattutto dell'impresa, è una *funzione generalizzata*, che si trova a dover affrontare gli stessi compiti di fondo in ogni paese, e sostanzialmente in ogni società. Il management deve dare una direzione all'istituzione che guida. Deve valutarne bene la funzione, stabilirne gli obiettivi ed organizzare le risorse in vista dei risultati che l'organizzazione deve conseguire. Il management [...] ha la responsabilità di indirizzare l'ottica e le risorse aziendali verso i migliori risultati. Nello svolgere queste funzioni essenziali, il management affronta ovunque gli stessi problemi. Deve organizzare il lavoro affinché risulti produttivo, deve guidare il lavoratore perché produca e si auto-realizzi. È responsabile dell'impatto sociale della sua attività, e, soprattutto, è responsabile del raggiungimento dei risultati, siano essi economici, di istruzione, o di cura dei malati, per il conseguimento dei quali l'istituzione è stata creata<sup>3</sup>.

La gestione della biblioteca presuppone un interrogativo dal sapore antico, riguardante il ruolo dell'istituzione bibliotecaria: come deve porsi la biblioteca nella società contemporanea, quale relazione deve – o dovrebbe – con essa intrattenere, quale tipo di posizionamento – e relativamente a quali funzioni – può la biblioteca raggiungere?

<sup>3</sup> Peter F. Drucker, *Manuale di management: compiti, responsabilità, metodi*, traduzione di Carla Roggia e Roberto Spinola, revisione a cura di Sergio Antonucci, terza ristampa, [Milano]: Etaslibri, 1991, p. 24-25.

Riguardo alla relazione tra domanda e offerta bibliotecaria si possono distinguere vari punti di vista.

Potremmo discriminare tra un approccio *supply-side*, secondo cui è l'offerta a creare la domanda (affidando una funzione prioritaria alle capacità del soggetto produttore di servizi, il bibliotecario-leader fautore di una politica culturale, che va lasciato libero al massimo grado di allocare le risorse di cui dispone e di raggiungere un'ampia penetrazione del "mercato" potenziale), e un approccio *demand-side* (con cui un servizio pubblico forte e ben sostenuto finanziariamente può fare leva sulle teorie della qualità totale e sulla soddisfazione del cliente, focalizzando sulle esigenze anche individuali dell'utente-cliente-cittadino, adeguando prioritariamente agli utenti attivi gli attributi più importanti del servizio erogato e riservando attenzione al pubblico potenziale degli attuali non utenti tramite progetti o sperimentazioni mirate di coinvolgimento).

Vi può essere una ulteriore differenziazione a seconda che si consideri, da un lato, il settore bibliotecario nel suo complesso e nei termini di un servizio pubblico di carattere regionale o nazionale oppure, dall'altro, prendendo in considerazione la qualità di prestazioni e il grado di integrazione ambientale raggiunto da una singola biblioteca in uno specifico contesto territoriale. Ciò porta a distinguere tra una legittimazione basata sul *valore sociale*, culturale, economico della biblioteca pubblica e una legittimazione *strumentale* e *utilitaristica*; nel primo caso un sistema bibliotecario è portatore di una serie di valori universali e fa leva sulle caratteristiche tipiche dei beni pubblici: ciascun cittadino gode dei medesimi diritti e ha la medesima priorità degli altri rispetto al servizio erogato in condizioni di gratuità. Nel secondo, una biblioteca persegue finalità e obiettivi mirati a un'utenza circoscritta e, puntando sulle caratteristiche proprie del bene privato, può porre in essere strategie basate sulla segmentazione ed eventualmente sulla tariffazione delle prestazioni a elevato contenuto di personalizzazione (può essere il caso di una ricerca documentaria commissionata da un'impresa a fini produttivi)<sup>4</sup>.

Tali dualità sono speculari ad approcci gestionali differenti ma destinati a convivere, e comportano per la biblioteca una continua oscillazione tra capacità propositiva e flessibilità di adeguamento, tra la finalità democratica *erga omnes* – basata su un principio normativo che si sostanzia nella relazione biblioteca-comunità – e quello dell'efficacia privatistica *inter partes* – nel caso di esigenze informative individualizzate e specializzate che riguardano il rapporto biblioteca-utente, il grado di personalizzazione del servizio, il livello di *customer satisfaction* raggiunto.

### La dimensione sociale della biblioteca

Alla ricerca sulla ricaduta sociale della biblioteca è propedeutico l'esame di alcune problematiche di carattere epistemologico. Facendo riferimento alla dicotomia individuo-collettività, possiamo domandarci se la società esista nei termini di oggetto tangibile e osservabile della realtà o se sia piuttosto uno strumento concettuale che utilizziamo per rendere evidente e sintetizzare ciò che fanno e pensano gli individui in occasione delle pratiche di vita associata. Possiamo riflettere sull'odierna possibilità di lettura "sociale" di un fenomeno, questione che concerne la crisi dei paradigmi tradizionali e storicamente attestati della ricerca sociologica: i sistemi e le istituzioni sociali ricoprono ancora una funzione di definizione e di strutturazione delle identità e delle azioni individuali?

<sup>4</sup> In tal senso: Svanhild Aabø, *The value of public libraries: a methodological discussion and empirical study applying the contingent valuation method*, Oslo: Unipub, 2005, p. 20-21.

La conoscenza prende corpo nell'ambito di una cornice interpretativa del mondo: da cultura a cultura, da ideologia a ideologia, da comunità a comunità – ma anche da epoca a epoca – può variare il *corpus* di rappresentazioni e verità condivise. La biblioteca è un istituto sociale e nelle discipline sociali è estremamente difficile assoggettare a procedure di verifica empirica le generalizzazioni relative ad un ambito fenomenologico. Nelle discipline sociali, quand'anche si applichino metodologie rigorose e ben congegnate sotto il profilo formale, non è possibile effettuare una rappresentazione *assolutamente* riduzionista della complessità che si sta osservando, e ciò rende estremamente difficile prevedere gli esiti di politiche, di programmi, di progetti. Le scienze sociali astraggono dalla complessità del reale fenomeni o insiemi di fenomeni che sono di per sé unici e non ripetibili e la selezione avviene grazie all'adozione, da parte dell'osservatore, di una serie di qualità che convergono in uno schema concettuale e che consentono di filtrare dalla realtà determinate relazioni tra oggetti e non altre. Nei fenomeni osservati, l'osservatore costruisce e ravvisa un modello teorico, ma i modelli e le teorie non sono oggetti fisici, questi strumenti interpretativi non vanno scambiati per entità fenomeniche: non è possibile conferire a tali oggetti mentali una dimensione empirica che non possiedono. Deriva da ciò la difficoltà a rendere “scientifica” una disciplina *sociale* come la biblioteconomia<sup>5</sup> o a descrivere in una chiave storico-evoluzionistica, unitaria e coerente, la biblioteca in quanto istituto che ha attraversato secoli e società. Ha scritto Friedrich Hayek:

L'errore di trattare alla stregua di oggetti reali gli insiemi, che non sono altro che costrutti e che non possono avere altre proprietà che quelle derivanti dal modo in cui li abbiamo messi insieme a partire dagli elementi componenti, si è manifestato in varie forme, ma, forse più frequentemente, nella forma di teorie che postulano l'esistenza di una mente “sociale” o “collettiva” ed ha, sotto questo profilo, determinato l'emergenza di pseudo-problemi di ogni genere. La medesima idea si presenta spesso, anche se imperfettamente, mascherata nell'attribuzione alla società di una sua “personalità” o “individualità” specifica. Quale che ne sia la terminologia, queste forme hanno sempre in comune questa caratteristica: che invece di ricostruire gli insiemi partendo dalle relazioni fra menti individuali, delle quali abbiamo conoscenza diretta, trattano una vaga intuizione d'insieme come entità reale, come qualcosa di simile alla mente individuale. [...] La pretesa di saper cogliere i fenomeni sociali come insiemi, si manifesta nella forma, quanto mai tipica, dell'aspirazione a pervenire a una visione distaccata e onnicomprensiva delle cose, nella speranza che in tal modo rivelino la loro presenza quelle regolarità che invece non si possono distinguere a distanza ravvicinata. [...] Questa visuale remota e globalistica degli eventi umani, alla quale aspira la mentalità scienziata, oggi viene spesso detta “visuale macroscopica”. Forse sarebbe più giusto chiamarla visuale telescopica [...] dal momento che il suo proposito è proprio quello di ignorare tutto ciò che possiamo vedere solo dal di dentro<sup>6</sup>.

**5** Pur nella consapevolezza della differenza che intercorre tra discipline scientifiche e discipline sociali, il grande biblioteconomista S.R. Ranganathan applica alla biblioteconomia il metodo induttivo della scienza, con cui, a partire da osservazioni della realtà, si giungono a formulare prima leggi empiriche e poi leggi fondamentali generali, sempre falsificabili a partire da nuove osservazioni, le quali consentono di definire la biblioteconomia nei termini di *library science*. Cfr. S.R. Ranganathan, *The five laws of library science*, 2<sup>nd</sup> ed., Madras: The Madras Library Association, London: Blunt & Sons, 1957, p. 359-368.

**6** F. A. von Hayek, *L'abuso della ragione*, traduzione italiana di Renato Pavetto, Firenze: Vallecchi, 1967, p. 66-67, 68, 69.

Il tentativo di pervenire ad un'ontologia, su basi costruttivistiche o razionalistiche, che coinvolga per intero la collettività e risulti in grado di spiegarne strutture e processi prescindendo dagli individui che la compongono, che in essa operano o hanno operato, porta peraltro a sottodimensionare la portata delle necessità e delle problematicità che definiscono il destino di ciascuno, con le attitudini intellettuali, gli impulsi emotivi, le contraddizioni e le insidie linguistiche, gli atti di volontà con cui il pensiero si concreta in scelte e azioni; nonostante gli sforzi di indirizzare la nostra mente e le sue espressioni verso lidi di chiarezza, di coerenza, di solidità epistemica, con tutta probabilità il destino, la volontà – nei suoi successi come nei suoi fallimenti – costituiscono la “filosofia” o “verità” che ci si trova a praticare – o dalla quale, per meglio dire, siamo praticati – *sino in fondo*<sup>7</sup>. Dietro alla società, in definitiva, raramente sono ravvisabili leggi, progetti, schemi ideali, consapevolezza o “cospirazioni” trasparenti e condivise, né tanto meno è possibile comprovare l'esistenza di “necessità logiche” o metafisiche di sorta: molti istituti sociali, per quanto consolidati e difficilmente mutabili, o apparentemente necessari, sarebbero l'esito “inintenzionale” di azioni “intenzionali” avanzate da una pluralità, spesso conflittuale, di individui e delle quali occorre, volta per volta, chiarire la specifica genesi e lo specifico sviluppo<sup>8</sup>.

Entro quali limiti, pertanto, le biblioteche possono dare origine ad un progetto di servizio condiviso, controllabile e gestibile, e in che termini un progetto di biblioteca è percepito da ciascun cittadino o da ciascun strato della popolazione? Quali significati, universali o contingenti, assume la biblioteca nel più ampio sistema di relazioni culturali, sociali, economiche, eccetera, di cui fa parte? Se il concetto di “società” è utile all'indagine delle relazioni umane e costituisce un'ipotesi relazionale piuttosto che un oggetto della realtà, se la biblioteca è un istituto sociale, cioè una forma convenzionale del vivere associato, essa è al contempo anche un “modello” che valorizza nell'ambito delle sue “raccolte” determinati aspetti della realtà documentaria e della comunicazione. Occorre indagare in che modo il modello possa essere condiviso con il pubblico e in quali circostanze diventi “rappresentativo” degli interessi del pubblico. Quali sono, in una raccolta, i legami tra i documenti che più meritano di essere valorizzati? Gli argomenti affrontati, gli autori, le finalità editoriali, le associazioni semantiche o nominali costruite dall'utente, le scelte di lettura effettuate? A proposito dell'integrazione dei servizi di ricerca, quali analogie o differenze risaltano, agli occhi dell'utente, tra OPAC e i motori di ricerca? Questi strumenti propongono, sotto la superficie di analoghe interfacce di ricerca, una tipologia di documenti, un ordinamento documentario ed un meccanismo di recupero dell'informazione molto distanti e forse inconciliabili e possono dare adito a inappropriate similitudini<sup>9</sup>. Quale identità assume la biblioteca pubblica nella

<sup>7</sup> Riflessioni liberamente ispirate a: Aldo Giorgio Gargani. *Il coraggio di essere: saggio sulla cultura mitteleuropea*, Roma-Bari: Laterza, 1992.

<sup>8</sup> Cfr. Dario Antiseri, *Friedrich A. von Hayek e il compito delle scienze sociali teoriche*, in: Istituto accademico di Roma, *Acta 2002*, Roma: Istituto accademico di Roma, 2003, p. 13-38.

<sup>9</sup> Tra le differenze più vistose: il catalogatore interpreta un documento a partire da un sistema di catalogazione congegnato per determinate finalità; un motore di ricerca, invece, estrae dati e metadati presenti nel documento in modo che indicizzazione e la ricerca costituiscono processi basati su automatismi lessicali. I documenti delle raccolte bibliotecarie attraversano prima i processi selettivi dell'editoria poi quelli della politica di sviluppo della collezione, mentre su internet, come è noto, si può pubblicare e rintracciare contenuti di livello informativo, finalità e affidabilità assai difformi.

comunità a cui si rivolge? Agenzia informativa, luogo della conservazione e della memoria locale, ponte con le tendenze culturali contemporanee, luogo di intrattenimento e svago, risorsa per l'economia locale, strumento di accesso alle reti informative? A proposito del rapporto tra biblioteca e tecnologia dell'informazione si è parlato di scambio ineguale», nel senso che per quanto concerne la circolazione delle informazioni i modelli tecnologici risultano preponderanti per popolarità e diffusione rispetto ai modelli bibliotecari: questi ultimi sono più delimitati e in «posizione decentrata» rispetto ai processi dell'attuale società dell'informazione ma non per questo devono essere giudicati privi di valore propositivo, e forse anche alternativo, nei confronti di ciò che la tecnologia dell'informazione, contando su un'indubbia diffusione di massa, è in grado di offrire<sup>10</sup>.

La società attraversa una fase di “demodernizzazione” se non di vera e propria “decomposizione”: assistiamo alla scomparsa dei paradigmi identitari che hanno caratterizzato le società occidentali moderne e contemporanee; assistiamo allo scollamento e alla relativa indipendenza dell'agente individuale dai sistemi in cui è immerso – e che utilizza con criteri “strategici” – nonché alla “dissociazione” tra politica, economia, cultura, informazione, lavoro, famiglia, religione, e così via<sup>11</sup>. Di fronte alla transizione verso l'ossimoro di una “società dissociata” e “post-sociale” – forse un'interpretazione in negativo del concetto, rischioso ma libertario, di “società aperta” – ha ancora senso parlare di universo (*unus versus*) della conoscenza, di classificazione del sapere, di paradigmi e strumenti di comunicazione unitari e di ruoli a cui la biblioteca dovrebbe ispirarsi o conformarsi? Cosa dobbiamo fare per comprendere a fondo la natura, la funzione e le fruizioni possibili – ma anche “accettabili” sotto il profilo biblioteconomico – della biblioteca? Forse il ruolo della biblioteca contemporanea potrebbe essere problematicamente confrontato, secondo una visione che prenda atto dell'assenza di riferimenti socio-culturali condivisi che caratterizza le nostre comunità, con quello attribuito da Zygmunt Bauman agli intellettuali dell'era post-moderna, figure che, stante l'odierno relativismo culturale, si propongono come “interpreti” in grado di tradurre valori e proposizioni formulate in una determinata cultura in messaggi comprensibili nei termini di un'altra affatto diversa, assicurando assenza di distorsione nel processo di comunicazione. Tentando una non facile interpretazione “in positivo” del fenomeno, ciò realizza la liberazione da un atteggiamento tutto sommato antiliberal e antidemocratico: gli intellettuali, in passato, si sono identificati nei termini di un gruppo sociale auto-convocato, in posizione di superiorità rispetto all'uomo comune e perciò legittimato a intervenire, moralmente, politicamente, tecnicamente nella progettazione della società di appartenenza, tendendo senza successo ad assorbirne la funzione normativa. La post-modernità nasce in campo architettonico e artistico con la contestazione della ricerca dell'oggettività o della verità ultima della creazione e porta l'individuo alla convivenza permanente con l'insicurezza: ciascuna forma di vita non può che riconoscere i fondamenti che la riguardano esclusivamente nelle contingenti condizioni storiche dalle quali essa è scaturita. La cultura di massa è oggi basata sul consumismo e a differenza di quella intellettuale è praticata “senza sforzo”, essendo incentrata sui “sistemi di gusto” del consumatore. L'intellettuale può allora rinunciare alla

**10** Considerazioni importanti, queste, per decifrare la *mission* bibliotecaria e definire quale direzione imprimere al settore bibliotecario: Paolo Traniello, *Biblioteche e società*: Bologna: il Mulino, 2005, p. 88-92.

**11** Cfr. Alain Touraine, *Sociologia*, traduzione dal francese di Alessandra Cocchi, Milano: Editoriale Jaka Book, 1998, in particolare le p. 31-46.

ricerca di legittimazione e fare ciò che fa per mera vocazione, producendo messaggi culturali dall'incerto destinatario, perché quest'ultimo è potenzialmente insensibile o disinteressato alla ricezione del messaggio<sup>12</sup>. La biblioteca ha a che fare con queste problematiche per il fatto che essa seleziona, organizza e fa circolare documenti editi che in parte significativa derivano dalla produzione intellettuale corrente: se la crisi è a priori rispetto alla biblioteca, o ambientale, ciò può far vacillare le basi razionalistiche della biblioteconomia contemporanea (ci riferiamo alla tradizione americana della seconda metà dell'Ottocento): mi pare che la dimensione digitale si protenda a colmare il vuoto e a smorzare le inquietudini provocate dalla contemporaneità, svolgendo, come poc'anzi rilevato, un'indubbia funzione di traino dei processi sociali della comunicazione ma conferendo, al contempo, ai mezzi tecnici di trasmissione dei dati o ai software applicativi una valenza paradigmatica sovradimensionata che tende a sostituirsi sia al progetto culturale della biblioteca sia ai contenuti primari della disciplina<sup>13</sup>.

### I valori della biblioteca: dalla legittimazione all'economia

Esiste una motivazione "oggettiva" per cui beni e servizi culturali debbano essere tutelati e valorizzati tramite l'impiego del denaro pubblico? Per una risposta affermativa alla domanda occorre individuare una serie di ragioni attorno alle quali vi sia una diffusa convergenza di opinioni ovvero la possibilità di ravvisare per lo meno sotto un profilo teorico, scientifico o politico, una coerenza concettuale interna alle motivazioni stesse quand'anche prive di un esteso consenso. In tal caso si è soliti legittimare, trascendendo la sfera contingente dei giudizi individuali, i servizi culturali con il miglioramento del benessere sul medio-lungo periodo oppure con la tutela di un qualche interesse generale. Eppure, i beni e i servizi culturali sono costantemente assoggettati all'interpretazione individuale ed è pertanto difficile individuare un valore ad essi intrinseco, o anche soltanto un valore utilitaristico, che possa mettere tutti d'accordo. Esistono vari tentativi di giustificazione, proviamo a redigerne un elenco<sup>14</sup>:

1. giustificazioni *naturaliste*: il godimento dei beni culturali è un bisogno naturale e irrinunciabile dell'uomo, anche sotto il profilo psicologico: prova ne sia che popoli appartenenti a epoche e civiltà diverse hanno sempre prodotto e tutelato beni dotati di un elevato significato simbolico;
2. giustificazioni *formaliste*: si rifanno alla teoria dei beni pubblici; sono pubblici quei beni che comportano: *a*) non-rivalità del consumo (la fruizione del bene da parte di un individuo non diminuisce la capacità del bene di soddisfare contemporaneamente altri consumatori); *b*) non-esclusività del consumo (i benefici che scaturiscono dall'esistenza del bene non ricadono solo su coloro che pagano per goderne ma su tutti gli individui); *c*) il cosiddetto "fallimento del mercato" (il mercato è incapace di trattare e allocare questi beni in maniera efficiente);

<sup>12</sup> Zygmunt Barman, *La decadenza degli intellettuali: da legislatori a interpreti*, Torino: Bollati Boringhieri, 2007.

<sup>13</sup> Cfr. Michele Santoro, *Biblioteche e innovazione: le sfide del nuovo millennio*, Milano: Editrice Bibliografica, 2006, p. 51-85.

<sup>14</sup> Le giustificazioni 1-6 sono tratte da: Stefano Moroni, *La giustificazione della tutela dei beni culturali come problema di etica pubblica*, in: *Beni culturali: giustificazione della tutela*, a cura di Francesco Ventura, Torino: CittàStudiEdizioni, 2001, p. 3-33. Per le giustificazioni 7-9 si veda: François Matarasso, *L'etat c'est nous: arte, sussidi e stato nei regimi democratici*, «Economia della cultura», 14 (2004), n. 4, p. 491-498.

3. giustificazioni *utilitariste*: l'azione pubblica deve massimizzare l'utilità collettiva per ragioni etiche - in tal modo, però, la tutela dipende dalle preferenze soggettive di una comunità);
4. giustificazioni *perfezioniste*: la società deve essere organizzata per favorire l'eccellenza umana nelle sue varie forme - ma ciò comporterebbe una concezione elitaria della società e la tutela diventerebbe appannaggio di una ristretta élite culturale;
5. giustificazioni *comunitarie*: la tutela dei beni culturali rafforza l'identità collettiva di una comunità locale, oltrepassando il significato storico o artistico del bene - tale prospettiva è portatrice di almeno tre problemi: bisognerebbe tutelare tutto ciò che appartiene al nostro passato, il che è impossibile; gruppi con un retroterra socio-culturale differenziato presentano percezioni differenti di beni e identità; l'identità di una comunità non è stabile nel tempo, ma aperta e continuamente negoziata<sup>15</sup>;
6. giustificazioni *liberali*: lo Stato deve occuparsi solo di ciò che è giusto - cioè dei diritti universali riconosciuti a tutti gli individui, lasciando i cittadini, singoli o associati, liberi di scegliere ciò che è bene; questa posizione si articola in tre principi: *principio di non inclusione*, tipico di un approccio libertario, con cui sono tutelati esclusivamente i diritti negativi - la tutela della sfera individuale dalle interferenze altrui, garantita tramite la libertà d'opinione, di proprietà privata, contrattuale, eccetera - delegando il resto alla mano invisibile del mercato; la tutela dei beni culturali sarebbe pertanto affidata alla libera iniziativa dei cittadini; il *principio di inclusione debole*, che prefigura un liberalismo neocontrattualistico<sup>16</sup>, con cui si estende la tutela dai diritti negativi ad alcune garanzie positive tramite l'intervento minimale dello Stato - non però in modo diretto ai beni culturali, che andrebbero ricondotti al concetto di giustizia; *principio di inclusione forte* secondo cui lo stato non deve limitarsi a tutelare la libertà individuale di scelta ma deve consentire la formazione spontanea di *opzioni* praticabili dall'individuo, legate al contesto sociale di appartenenza tramite la condivisione collegiale di valori e tesse a scongiurare l'anomia sociale - la tutela pubblica dei beni culturali consoliderebbe tali *opzioni*<sup>17</sup>.
7. giustificazione *democratica*: punta sull'accessibilità della cultura al più alto numero di persone, il finanziamento deve corrispondere ad un ampliamento del pubblico; alla base di tale giustificazione vi è una convinta missione educativa o di divulgazione verso coloro che ancora non apprezzano il valore assoluto della cultura e dell'arte - tale approccio non è esente dal rischio di paternalismo;
8. giustificazione *strumentale*: cultura e arte possono essere promosse non per fini culturali o artistici bensì per ragioni politiche, sociali o ideologiche, come in passa-

15 Cfr. Philip Hubbard, *The value of conservation: a critical review of behavioural research*, «Town planning review», 64 (1993), n. 4, p. 359-373.

16 John Rawls, *Una teoria della giustizia*, a cura di Sebastiano Maffettone, Milano: Feltrinelli, 1984. Alle pagine 234-241 di questo lungo e complesso trattato, Rawls, in merito alla giustizia distributiva, concepisce la funzione governativa articolata in quattro settori di intervento più un quinto opzionale: un settore allocativo (a difesa della competitività, con funzioni antitrust e di intervento nel caso di inefficienza del sistema dei prezzi), uno per la stabilità (che incentiva il raggiungimento del pieno impiego), uno dei trasferimenti (che garantisce un minimo sociale), uno distributivo (in sostanza, il fisco). Un settore di scambio è ipotizzato per consentire alla cittadinanza di istituire spese pubbliche ulteriori, a patto che siano i cittadini a chiederle, a individuare i mezzi fiscali per coprirle, a riscuotere l'unanimità della comunità sui mezzi individuati.

17 Ralf Dahrendorf, *Libertà attiva: sei lezioni su un mondo instabile*, traduzione di Mario Carpitella, Roma, Bari: GLF editori Laterza, 2003, p. 34-37.

to è stato il caso dei poteri religiosi o statali; in tale ambito possono rientrare anche le contemporanee campagne di sensibilizzazione su temi d'attualità – il rischio è che il danaro pubblico finanzia realizzazioni mediocri o, vincolando la libertà degli autori, ideologicamente indirizzate;

9. giustificazione di *inclusione culturale*: prevede la salvaguardia della libertà di espressione sia per il creatore sia per il fruitore di cultura; al creatore di cultura è consentita la più ampia autonomia decisionale nell'uso dei mezzi di produzione e di distribuzione – il rischio è che i finanziamenti siano distribuiti in modo squilibrato, secondo criteri politici o censori, oppure quand'anche non vi sia una piena definizione delle finalità e degli effetti dei progetti culturali da parte di chi li pone in essere.

Può esservi un'ulteriore giustificazione, passando al discorso più prettamente monetario, che potrebbe essere denominata *economica*, e che consente di fondare la legittimità dei finanziamenti su una teoria del valore, sull'efficienza dell'allocatione delle risorse, sulla redditività del servizio culturale in modo da coinvolgere il livello della ricchezza raggiunto da una comunità, entro cioè un quadro interpretativo e di funzionamento in cui siano comunque salvaguardate le scelte libere e soggettive dei destinatari finali; occorre inoltre aggregare i diversi tipi di benefici scaturenti dalla fruizione diretta o potenziale dei servizi culturali, nonché prefigurare l'esistenza di un'effettiva domanda di mercato. I servizi culturali innescano in genere esternalità positive: ad esempio, l'apertura di un nuovo campus universitario, di un nuovo museo o di una nuova biblioteca in un quartiere periferico di una grande città può produrre un aumento dei prezzi degli immobili limitrofi – a tutto vantaggio dei proprietari – e attrarre una circolazione di persone culturalmente qualificate che dovrebbe migliorare la qualità della vita anche sotto aspetti più intangibili di quelli monetari.

Nella fruizione culturale convergono fattori di scelta complementari alla razionalità pura presupposta dall'economia classica: tali fattori possono essere simbolici (perché la cultura è portatrice di significati i più vari), identitari (perché la cultura può esprimere il profilo di una comunità), esistenziali (perché la cultura può costituire un'esigenza intellettuale); un'esperienza culturale è effettuata principalmente per arricchimento personale e nel quadro di un investimento di formazione o di curiosità "spalmato" sul lungo periodo. Nondimeno, va riconosciuto che l'esercizio valutativo per il consumatore odierno è diventato complesso e tendenzialmente indipendente dalla tipologia dei beni o dei servizi domandati, dal momento che, come è noto, nella società del terziario avanzato il valore di un bene è originato anzitutto dalla quota di conoscenza tecnico-scientifica e di significato culturale che ne hanno consentito prima la produzione poi la promozione<sup>18</sup>. Gli scenari all'interno dei quali si compiono le scelte sono diventati più instabili e le scelte economiche possono rispondere anche a motivazioni meta-razionali o essere composte per una certa parte da razionalità e per un'altra da spinte o pulsioni di differente natura. La razionalità era esercitabile in modo più schietto in un contesto in cui il benessere veniva concepito nei termini di libertà *dal* bisogno materiale e le preferenze espresse dalla domanda potevano essere meglio delineate. Oggi, invece, ha conquistato spazi preponderanti la *progettualità* del consumatore, vale a dire la facoltà di compiere scelte complesse che riguardano il futuro individuale. L'esercizio della scelta è più difficile che non l'esercizio della preferenza, per due ragioni: perché la scelta è finalizzata a realizzare un livello più "profondo" e immateriale di gratificazione, e perché per poter essere consapevolmente esercitata essa richiede l'applicazione di un processo di apprendimento continuo. Se oggi come oggi il

**18** Importante in tal senso il concetto di "capitalismo cognitivo" che caratterizza l'odierno mondo produttivo: Gian Paolo Prandstraller, *Manifesto dei lavoratori della conoscenza: perché il FORUM dei professionisti e dei creativi*, Padova: CLEUP, 2006.

benessere è un traguardo che si raggiunge oltrepassando la logica “preferenziale” del consumismo di massa, allora è anche su questa base che il decisore politico - che è anche gestore del denaro pubblico - si assume tutta una serie di responsabilità sociali nel momento in cui propone - o non propone - determinati programmi e servizi culturali che pongono al centro l'individualità delle persone piuttosto che una collettività uniformata a profili e caratteristiche “sociologiche” di portata generale<sup>19</sup>.

In quale “casella”, considerando le giustificazioni prima enunciate, possiamo collocare la *public library* in quanto istituzione sociale così come delineata dal *Manifesto IFLA/Unesco sulle biblioteche pubbliche*<sup>20</sup>? Il *Manifesto* sembra attribuire la giustificazione della biblioteca in parte all'impostazione *naturalista* per quanto concerne «la libertà, il benessere e lo sviluppo della società e degli individui», in parte al *principio di inclusione forte* per ciò che riguarda lo strumento di pubblica utilità per realizzare tali valori - quando si afferma: «La biblioteca pubblica [...] costituisce una condizione essenziale per l'apprendimento permanente, l'indipendenza nelle decisioni, lo sviluppo culturale dell'individuo e dei gruppi sociali» - e in parte alla *giustificazione democratica* là dove si prevede per la biblioteca l'assolvimento di una serie di «compiti chiave, che riguardano l'informazione, l'alfabetizzazione, l'istruzione e la cultura», improntati alla massima accessibilità e al massimo coinvolgimento delle categorie socio-culturali della popolazione.

La questione della valutazione economica della biblioteca è emersa con enfasi quando i governi dei paesi industrializzati hanno dato origine a nuovi orientamenti in materia di spesa pubblica inaugurando politiche tese a contenerle e ponendo alle amministrazioni la necessità di rendere conto dell'efficacia e della ricaduta sociale dei servizi forniti alla cittadinanza. Al contempo si è avuta l'impressione che i beni e i servizi culturali siano stati mano a mano osservati sotto una nuova luce, vale a dire non solo riguardo alla loro potenziale funzione “ridistributiva” verso le fasce più svantaggiate della popolazione ma anche riguardo alla loro capacità di agire da leve o moltiplicatori nell'ambito di un sistema economico, con ripercussioni monetarie positive sia sui consumatori sia sul prodotto interno lordo: da centri di spesa che attraggono risorse a fondo perduto essi stanno assumendo la natura di investimenti destinati ad avere, tra le varie externalità positive, una ricaduta economicamente profittabile dal momento che consentirebbero ai consumatori un risparmio di capitale che essi allocheranno su altri beni. Non essendo, in molti casi, beni o servizi culturali oggetto di transazioni dirette di mercato, le valutazioni monetarie assumeranno la valenza di stime o di quantificazioni ipotetiche del valore aggiunto creato o dei benefici prodotti; ma l'impressione è che il ruolo economico di tali entità possa subire un forte mutamento di prospettiva e che la sfida consista proprio nel corroborare la solidità economica delle analisi costi-benefici o dei metodi di valutazione contingente<sup>21</sup>, dato che non sono stati sviluppati al momento metodi alternativi di valutazione dei servizi sottratti alle dinamiche del mercato concorrenziale. Al contempo non manca la consapevolezza delle criticità che i metodi estimativi presentano in virtù del loro status di approssimazioni e

**19** Cfr. Pier Luigi Sacco - Luca Zarrì, *Cultura, promozione della libertà positiva e integrazione sociale*, «Economia della cultura», 14 (2004), n. 4, p. 499-507.

**20** Il *Manifesto IFLA/Unesco sulle biblioteche pubbliche 1994*, traduzione di Maria Teresa Natale, <<http://www.ifla.org/VII/s8/unesco/ital.htm>>.

**21** Il tema è stato trattato in una precedente occasione, alla quale mi permetto di rimandare per chi desiderasse approfondire: Roberto Ventura, *Introduzione alla Contingent Valuation: uno strumento per l'analisi economica delle biblioteche*, «Biblioteche oggi», 23 (2005), n. 7, p. 44-62, <<http://www.bibliotecheoggi.it/2005/20050704401.pdf>>.

ipotesi<sup>22</sup>. Tuttavia approssimazioni e ipotesi sono in certi casi indispensabili e insostituibili e producono, se comparate, l'unica evidenza possibile riguardo all'allocazione efficiente delle risorse finanziarie, specie quando vi sia da scegliere tra progetti o politiche differenziate e in competizione *interna*<sup>23</sup> al settore culturale.

Non bisogna dimenticare che nei mercati non competitivi la domanda o l'offerta sono in grado di controllare prezzi e quantità prodotte dei beni e tale circostanza fa venir meno la formazione spontanea dell'equilibrio di maggiore efficienza sociale<sup>24</sup>: occorre pertanto trovare un qualche sostituto della *mano invisibile*, che consenta, analogamente a questa, di evitare sovrapproduzioni di un servizio culturale – vale a dire sprechi di risorse finanziarie – e al contempo di produrre una quantità sufficiente a soddisfare per intero la domanda potenziale esistente – ciò permette ad un servizio o di raccogliere risorse da investire in crescita, innovazione e sviluppo.

Negli anni passati il management bibliotecario ha evidenziato la necessità di intergere le misurazioni di performance (che portano alla luce il volume quantitativo delle attività bibliotecarie) con misurazioni relative alla soddisfazione dell'utente - quest'ultima considerata il *core business* della qualità, la finalità ultima che dovrebbe orientare la progettazione e il miglioramento dei processi lavorativi interni e dei processi di servizio al pubblico tramite la valutazione degli attributi critici o avvertiti come più importanti dagli utenti medesimi. L'orientamento al cliente ha tra le righe posto in risalto che l'ottica tradizionalmente introversa della pubblica amministrazione doveva essere abbandonata in favore di una tensione estroversa, capace cioè di realizzare un'effettiva integrazione tra soggetto erogatore del servizio e cittadino-utente, radicando sempre più la biblioteca nell'ambiente di appartenenza. Ma qualità e *customer satisfaction*, pur rimanendo strumenti gestionali irrinunciabili per l'efficacia, non sono sufficienti a garantire al bibliotecario la capacità di essere ad oggi "uomo d'azione" su più fronti<sup>25</sup> e protagonista di una strategia di

**22** In sintesi: il problema dei *free-riders*, le caratteristiche della domanda aggregata, i problemi posti dalla successione temporale delle valutazioni; la relativa indipendenza delle valutazioni rispetto alla quantità del bene (circostanza che prefigurerebbe il paradosso di una domanda completamente anelastica), l'andamento anomalo della curva di utilità marginale del bene; siamo di fronte a criticità che possono portare ad un sovradimensionamento delle stime o alla inadeguatezza di queste se usate in modo diretto e acritico a fini della politica economica o della programmazione finanziaria.

**23** La finalità della valutazione dei beni culturali è in tal senso mutata, perché da un'ottica di competizione tra cultura e altre tipologie di spesa si è passati a valutare differenti opzioni allocative dentro il settore culturale. Massimiliano Mozzanti, *La valutazione economica dei benefici sociali del patrimonio culturale*, «Economia della cultura», 14 (2004), n. 4, p. 514.

**24** Bruce R. Kingma, *The economics of information: a guide to economic and cost-benefit analysis for information professionals*, Englewood (Colo.): Libraries Unlimited, 1996, p. 83.

**25** Di estrema modernità la lungimiranza e lo spessore gestionale ravvisabile nelle parole che seguono: «I gruppi, coi quali una biblioteca di studio è chiamata a collaborare, sono università, accademie, associazioni, enti e istituti di ricerca, centri di documentazione, archivi e musei [...]. Quanto alle biblioteche di lettura pubblica, i gruppi con cui esse vengono necessariamente in contatto saranno ancor più vari e numerosi: in genere organismi che si occupano di cultura popolare o (come oggi si preferisce dire) di educazione degli adulti: scuole, università popolari, enti di turismo, di assistenza sociale, teatri, radio, televisione [...]. Dei temuti rivali del libro, i mezzi audiovisivi, l'iniziativa del bibliotecario può fare altrettanti alleati alla propria azione educativa. Tutto questo richiede la sua costante presenza: egli riuscirà a inserire la biblioteca nella vita intellettuale della comunità nella misura in cui adotterà il dinamismo, le tecniche e i metodi del nostro tempo, non rifuggendo dalla pubblicità e offrendo la collaborazione e [i.e. a? N.d.A.] iniziative altrui». Francesco Barberi, *Il bibliotecario uomo d'azione*, in: Francesco Barberi, *Biblioteca e bibliotecario*, [Bologna]: Cappelli, 1967, p. 274.

*governance*: dalla competizione per i finanziamenti all'interno dell'amministrazione d'appartenenza alla *fundraising*, dalla capacità di conquistare autorevolezza e prestigio tra la gente e le istituzioni all'attività di *advocacy*, puntando sia sulla conservazione del "bene" libro sia sulla dimensione di "servizio" relativa all'uso ed alla circolazione documentaria.

Un visione della qualità connessa alla capacità di relazione tra biblioteca e comunità di riferimento può far compiere all'idea di qualità bibliotecaria un'ulteriore "fuga in avanti", che porti direttamente alla gestione del valore e della produttività sociale, in uno spettro che comprenda le sfaccettature dei beni meritori<sup>26</sup>, ampliando la portata manageriale della biblioteca (e le relative attività d'indagine e monitoraggio) all'economia ed alla sociologia del servizio bibliotecario. La biblioteca gestisce un bene quale la "conoscenza pubblica", organizzando servizi di deposito, circolazione e trasmissione documentaria che producono benefici "diretti" agli utenti e "indiretti" per tutti, anche suscettibili, seguendo i percorsi dell'economia della cultura, di una valutazione monetaria. I benefici diretti e indiretti, cioè la ricaduta sociale di una biblioteca di qualità, potrebbero essere misurati e valutati in vista dell'aggiornamento della *mission* e della diffusione tra gli operatori di un orientamento forte al servizio: la capacità di mantenere viva la visione organizzativa (il senso del proprio operare) è un fattore importante per limitare demotivazione, inefficienza, indifferenza verso le esigenze dell'utente.

### Valutare l'impatto: quali indicatori?

La possibilità di un rapporto individualizzato tra utente e biblioteca potrebbe indurre a collocare i servizi bibliotecari nella categoria dei beni *misti* piuttosto che in quella dei beni *pubblici*, nel senso che non sempre la biblioteca può assicurare un godimento privo di rivalità ed esclusività delle collezioni o dei servizi: si pensi ai documenti non disponibili perché in prestito, ai documenti riservati a forme di consultazione limitata o alle limitazioni d'uso imposte dalla normativa sul diritto d'autore, al sovraffollamento che può impedire di dedicare all'utente una quantità di tempo calibrata sulle sue esigenze.

**26** Si tratta di beni e servizi il cui godimento è un diritto di base del cittadino, scaturente dal semplice fatto di essere membro di una comunità e le cui esternalità ricadono positivamente sull'intera comunità indipendentemente dalla fruizione diretta: tipici esempi sono la scuola e la sanità. I beni meritori comportano vari ordini di problemi, su cui c'è controversia: 1) quali beni debbono essere considerati meritori e quali no; 2) quali condizioni economiche di fruizione applicare (tariffazione o gratuità); 3) chi deve assumersi la responsabilità della produzione (settore pubblico o privato); 4) quali livelli di inclusione sociale prevedere qualora sia prevista la gratuità o la fruizione agevolata (estensiva o limitata agli strati economicamente più svantaggiati della popolazione). Sono problematiche intrecciate: ad esempio, se la produzione fosse sostenuta esclusivamente dal finanziamento pubblico sarebbe possibile produrre una tipologia di beni piuttosto ristretta, limitandone peraltro o la qualità o la quantità; probabilmente è opportuno congegnare efficaci strategie di convergenza e integrazione tra pubblico e privato, tra gratuità e tariffazione, tra tutela degli interessi individuali e tutela dell'interesse pubblico. Cfr. *Merit goods: a policy dilemma*, «Community leader's letters», 5 (1994), n. 2, Economic Brief No. 16, <<http://www.strom.clemson.edu/teams/ced/econ/5-2No16.pdf>>. Altri aspetti ai quali è opportuno accennare a proposito dei *merit goods* sono il problema dei *free riders* (coloro che per non sostenere l'onere del bene dichiarano di non essere disposti a pagare o esprimono rispetto al bene una preferenza sfavorevole, pur riconoscendone l'utilità sociale) e quello dell'illusione fiscale (concernente la sottovalutazione da parte del contribuente dell'onere effettivo di un servizio, il cui eventuale disavanzo deve essere ripianato con quote aggiuntive di denaro pubblico), cfr. Giovanni Geroldi, *Valutare il servizio: per un bilancio sociale dei servizi bibliotecari*, in: *Biblioteconomia: dal costo al valore*, 15° Seminario Angela Vinay, Venezia, Palazzo Querini Stampalia, 1-2 ottobre 2004, a cura di Chiara Rabitti, Venezia: Fondazione Querini Stampalia, 2005, p. 121-128, <<http://www.aib.it/aib/sezioni/veneto/vinay15/geroldio4.htm>>.

La convivenza di finalità e obiettivi differenziati non è pacifica, tanto meno per la biblioteca pubblica, sottoposta a pressioni di vario genere, circostanza che può portare allo slittamento continuo dell'oggetto della valutazione. A fronte di un'offerta sempre più articolata, gli utenti hanno manifestato una crescente varietà di esigenze e si sono imposte nuove problematiche riguardo al ruolo ricoperto dai servizi bibliotecari all'interno di una realtà urbana: tale approccio è stato particolarmente avvertito dalla biblioteconomia francese e affrontato, a partire dagli anni Settanta, con la creazione della *médiathèque*<sup>27</sup>; anche in ambito britannico è stata portata avanti una riflessione riguardo all'impatto della *public library* sul tessuto cittadino<sup>28</sup>.

Nella *governance* della biblioteca pubblica vari sono gli attori in gioco e vari gli obiettivi che la biblioteca vede attribuirsi da costoro in modo, per così dire, spontaneo, generandosi talvolta sovrapposizione o confusione di *mission*: gli *utenti*, i *politici* e i *bibliotecari* si relazionano con la biblioteca spinti da differenti motivazioni. Gli *utenti* fanno delle biblioteche l'oggetto di un consenso diffuso in merito all'accesso gratuito e democratico al documento, all'informazione e alla cultura. La biblioteca è percepita come istituto educativo complementare e successivo alla scuola, rappresenta uno strumento di inclusione sociale, di conservazione e trasmissione dell'eredità culturale, ma al contempo è espressione di una domanda multiforme e di una varietà di usi: chi cerca un libro, chi legge i giornali, chi fruisce del materiale multimediale. Ciò si ripercuote sulle raccolte e sugli spazi, che dovrebbero adattarsi a tale multiformità di esigenze e di fruizione, nell'ottica di fornire risultati di servizio efficaci rispetto alle aspettative espresse o inesprese del pubblico. I *bibliotecari* insistono in genere sulla selezione democratica, enciclopedica e non censoria del materiale documentario, sulla validazione delle informazioni in merito alla qualità e affidabilità, sul controllo bibliografico e d'autorità delle registrazioni catalografiche, sull'ordinamento razionale e orientato all'uso dei documenti e delle informazioni che li riguardano, in modo da generare senso e coerenza di fronte a un universo informativo spesso pletorico, effimero, tracimante; sono inoltre sensibili alla programmazione di servizi destinati a categorie svantaggiate di cittadini come, ad esempio, disabili, detenuti, immigrati. I *politici* sono i responsabili culturali e economici della gestione bibliotecaria perché decidono in merito alla distribuzione delle risorse tra i servizi pubblici amministrati: il contendere tra politici e bibliotecari non si gioca tanto sulle finalità della biblioteca quanto piuttosto sulla quantità di risorse concesse alla biblioteca per adempiere alla sua missione di servizio pubblico rispetto agli altri istituti e agli eventi culturali previsti in un dato ambito territoriale. Il politico deve soddisfare anzitutto i propri elettori e convincere i sostenitori dell'opposizione a mutare idea, producendo effetti visibili nell'arco di una legislatura, mentre il campo d'attrazione della biblioteca pubblica è più ampio da vari punti di vista: geografico, dal momento che essa eroga servizi anche a soggetti esterni alla circoscrizione amministrativa di appartenenza; sociale, perché si rivolge anche a utenti che non sono

**27** Anne-Marie Bertrand – Martine Burgos [et al.], *Les bibliothèques municipales et leurs publics: pratiques ordinaires de la culture*, préface de Jean-François Hersent, Paris: Bibliothèque publique d'information, 2001, p. 12-15, <[http://editionsdelabibliotheque.bpi.fr/resources/download.cfm?GCOI=84240100176630&thefile=84240100176630\\_2.pdf](http://editionsdelabibliotheque.bpi.fr/resources/download.cfm?GCOI=84240100176630&thefile=84240100176630_2.pdf)>.

**28** Ad esempio: Jared Bryson – Bob Usherwood – Richard Proctor, *Libraries must also be buildings? new library impact study*, The Centre for Public Libraries and Information in Society, Department of Information Studies University of Sheffield, March 2003, <<http://cplis.shef.ac.uk/New%20Library%20Impact%20Study.pdf>>.

elettori; temporale, dato che la biblioteca produce una ricaduta nel medio-lungo termine; culturale, in quanto la gestione bibliotecaria presenta una dimensione di sperimentazione e ricerca mentre il politico sarà più propenso a dare risalto alle finalità consensuali enunciate. Tale molteplicità di attori crea contraddizioni sia sul piano dell'azione sia su quello della legittimazione, ed è difficile separare questi due piani: gli obiettivi operativi legittimano la biblioteca e, viceversa, il bisogno di legittimità genera la necessità di definire obiettivi e di agire. Tutto ciò, oltre a prefigurare potenziali conflitti tra gli attori suddetti, comporta indubbe difficoltà in sede di misurazione dell'impatto sociale, proprio per effetto delle oscillazioni che la *mission* bibliotecaria subisce: occorre mettere a punto una capacità di convergenza fortemente pragmatica tra traguardi di fatto concorrenziali<sup>29</sup>.

Un ulteriore problema scaturisce dalla circostanza che l'impatto sociale della biblioteca dovrebbe essere rilevato con studi longitudinali (ripetuti nel tempo regolarmente) al fine di consentire una valutazione "a distanza" di specifiche politiche gestionali sulle raccolte o sul progetto culturale sotteso alla biblioteca stessa: il libro, la cultura, l'informazione sono entità che richiedono tempo per essere *digerite* e per produrre effetti tangibili sugli individui.

Non è ancora chiaro quali indicatori siano adeguati a rendere conto in modo esaustivo della ricaduta della biblioteca su una comunità: se dai documenti ufficiali o dalla letteratura biblioteconomica sappiamo quali debbano essere le finalità generali della biblioteca pubblica (ancora rimandiamo al *Manifesto IFLA/Unesco*), in merito al tentativo di misurarne il grado di realizzazione – circostanza comune a tutto ciò che ha una natura culturale – sussiste il rischio di semplificare eccessivamente una realtà in sé complessa, rappresentandola tramite misure specifiche e trasparenti quando sarebbe opportuna un'indagine di stampo più speculativo rispetto a quanto una raccolta di dati statistici non sia in grado di offrire. Inoltre, l'impatto sociale della biblioteca può confondersi con quello di altri servizi culturali, e ciò nonostante le dichiarazioni dei cittadini interpellati al proposito: ad esempio, è possibile che la biblioteca venga ritenuta da un utente la causa prima e diretta della propria passione per la lettura, sottovalutando il ruolo svolto dalle istituzioni scolastiche, dalle librerie, dai programmi televisivi o radiofonici su argomenti culturali, da inserti e rubriche culturali di riviste e quotidiani che riguardano in qualche modo il libro<sup>30</sup>.

Riguardo alle misurazioni di performance, l'impatto sociale *in positivo* delle biblioteche potrebbe essere ricondotto agli indicatori di efficacia: indice di penetrazione ambientale (anche stratificato per servizi o per categorie di popolazione), indice di circolazione documentaria, indicatori d'uso dei servizi (reference, OPAC, biblioteca digitale) in rapporto alla popolazione servita. Tuttavia tali indicatori non gettano luce sulla qualità dell'impatto – cioè su quali aree vadano a incidere i servizi: alfabetizzazione, democrazia, informazione, cultura, formazione permanente, benessere, lavoro, economia, eccetera – né sulle possibili quantificazioni monetarie che esso potrebbe assumere; gli stessi tassi di soddisfazione dell'utenza, sebbene indispensabili per progettare e gestire consapevolmente un'attività sotto il profilo qualitativo nonché per evidenziarne l'impatto individuale, non sono sufficienti a rivelare esaurientemente né il valore economico né quello sociale della biblioteca. Vi è un'at-

**29** Sul tema: Anne-Marie Bertrand, *Les bibliothèques municipales: enjeux culturels, sociaux, politiques*, Paris: Cercle de la librairie, 2002, p. 46-57.

**30** Cfr. Helen Jermyn, *L'arte dell'inclusione: alla ricerca di prove*, «Economia della cultura», 14 (2004), n. 4, p. 560-561.

tenzione consolidata per l'analisi dei costi (in che modo essi si ripartiscono sulle raccolte, sulle attività, sui servizi, sulle risorse umane), profilo che costituisce un elemento indispensabile, come è ovvio, per l'analisi costi/benefici della biblioteca<sup>31</sup>.

Un approccio alla valutazione dell'impatto delle biblioteche pubbliche è quello in corso di elaborazione in Gran Bretagna grazie all'iniziativa *Public library impact measures* di MLA (The Museums, Libraries and Archives Council)<sup>32</sup>. MLA utilizza indicatori quantitativi di fattura "tradizionale" nei termini di indicatori d'impatto strettamente connessi ad azioni o programmi mirati a specifici target della popolazione. I livelli qualitativi delle public library britanniche saranno a regime garantiti da due batterie di indicatori: la prima, già in uso, è denominata *service standards* e consta di 10 misure di performance che riguardano le attività e gli obiettivi di base delle biblioteche<sup>33</sup>; la seconda, in fase di sviluppo, è denominata *impact measures* e mira a dimostrare il contributo apportato dalle biblioteche nel territorio in relazione a una serie di priorità concordate nel luglio del 2002 tra il Governo e la Local Government Association<sup>34</sup>. Le priorità con cui le biblioteche si confrontano nell'ambito delle comunità di appartenenza sono:

- promozione della vitalità economica del territorio locale;
- promozione della salute e riduzione delle disuguaglianze sanitarie;
- miglioramento della qualità della vita dei bambini, dei giovani, delle famiglie a rischio e degli anziani;
- innalzamento degli standard scolastici;
- comunità più sicure e solide;

**31** Si vedano il dato 10 (spesa) e l'indicatore 15 (indice di costo dei servizi) di: *Linee guida per la valutazione delle biblioteche pubbliche italiane: misure, indicatori, valori di riferimento*, Roma: Associazione italiana biblioteche, 2000. Lo standard ISO 11620:1998 prevede vari indicatori di costo: B.2.1.2 *Cost per user*, B.2.1.4 *Cost per library visit*, B.2.4.4 *Cost per loan*, B.3.3.1 *Cost per title catalogued* (ISO International Organization for Standardization, *International standard ISO 11620: Information and documentation – Library performance indicators*, Genève: ISO, 1998). Si vedano anche le sezioni 3.5 *Expenditure* e 6.5 *Expenditure (during the reporting period)* di ISO 2789:2004, UNI Ente Nazionale Italiano di Unificazione, Informazione e documentazione, *Statistiche internazionali per le biblioteche*. UNI EN ISO 2789:2004, Milano: UNI, 2004. Per la biblioteca universitaria si vedano i dati dell'area 6 (Entrate) e 7 (Spese) e gli indicatori 18-22 dell'area Efficienza, produttività, economicità di: GIM - Gruppo interuniversitario per il monitoraggio dei sistemi bibliotecari di ateneo, *Misurazione e valutazione dell'offerta bibliotecaria degli atenei italiani: relazione finale*, marzo 2004, <[http://gim.cab.unipd.it/relazione\\_finale\\_GIM.pdf](http://gim.cab.unipd.it/relazione_finale_GIM.pdf)>, nonché una recente pubblicazione dell'IFLA: Klaus Ceynowa – André Coners, *Cost management for university libraries*, in collaboration with Roswitha Poll, Peter te Boekhorst [*et al.*], translated from the German by Patrick Nicholson, München: K. G. Saur, 2003.

**32** <<http://www.mla.gov.uk/webdav/harmonise?Page/@id=73&Document/@id=24640&Section>>.

**33** MLA Programmes, *Core standards*, <[http://www.mla.gov.uk/webdav/harmonise?Page/@id=73&Document/@id=24638&Section\[@statelD\\_eq\\_left\\_hand\\_root\]/@id=4332](http://www.mla.gov.uk/webdav/harmonise?Page/@id=73&Document/@id=24638&Section[@statelD_eq_left_hand_root]/@id=4332)>. DCMS, *Public library service standards 2006*, <[http://www.culture.gov.uk/Reference\\_library/Publications/archive\\_2006/pls\\_standards06.htm](http://www.culture.gov.uk/Reference_library/Publications/archive_2006/pls_standards06.htm)>.

**34** MLA Programmes, *Public library impact measures*, <<http://www.mla.gov.uk/webdav/harmonise?Page/@id=73&Document/@id=24640&Section>>. Segnaliamo anche un recente documento in cui è proposta una nuova struttura di misurazione, che dovrebbe essere definita per aprile del 2008: Department for Culture, Media and Sport - Museums Libraries Archives Council, *A new libraries performance management framework*, London: MLA, 2007, <[http://www.mla.gov.uk/resources/assets//N/New\\_Libraries\\_Performance\\_Management\\_Framework\\_v2\\_11266.pdf](http://www.mla.gov.uk/resources/assets//N/New_Libraries_Performance_Management_Framework_v2_11266.pdf)>.

Per ciascuna priorità è stata individuata un'azione da sottoporre a misurazione (due per la quarta). Ad esempio, per quanto concerne la prima priorità, essa è rilevabile tramite l'attività di alfabetizzazione informatica esercitata dalle biblioteche per mezzo di sessioni di apprendimento rivolte al pubblico adulto e che dovrebbero avere l'effetto, secondo quanto evidenziato grazie a precedenti ricerche, di migliorare le competenze, le abilità dei cittadini e le loro opportunità di impiego (ciò è misurato tramite il numero dei partecipanti moltiplicato per il numero di ore dedicate alle sessioni d'apprendimento su 10.000 abitanti e, in prospettiva, tramite misure qualitative come la soddisfazione dei partecipanti). La prospettiva è interessante perché prefigura una ricontestualizzazione della metodologia di misurazione della performance, passando dall'ottica del raggiungimento degli obiettivi gestionali interni a quella della ricaduta esterna dei servizi, e induce a scoprire in indicatori di fattura tradizionale, costruiti cioè secondo metodi consolidati, nuove potenzialità espressive rispetto a un tema innovativo.

Uno studio complementare, ma autonomo rispetto al progetto portato avanti da MLA, è *Libraries Impact Project* della Laser Foundation, commissionato alla PricewaterhouseCoopers<sup>35</sup>. Anch'esso si inquadra nell'ambito delle priorità concordate tra governo e enti locali e ha portato alla elaborazione di misure tese a dimostrare l'impatto esercitato dalle biblioteche pubbliche su quattro aree: istruzione, bambini, salute e anziani. Lo studio è stato condotto grazie alla collaborazione di sette autorità locali, ciascuna delle quali ha lavorato allo sviluppo di una batteria di misure di impatto focalizzando su una specifica area<sup>36</sup>. Prendiamo, ad esempio, l'area della salute. L'impatto dell'accesso all'informazione sanitaria è stato misurato presso i servizi bibliotecari di Gateshead tramite dati quantitativi riguardanti le percentuali di utenti che ricorrono al materiale documentario nelle aree della medicina e l'uso delle collezioni espresso in percentuali collegate alle notazioni Dewey da 610 (Scienze mediche. Medicina) a 618.9 (Pediatria e geriatria), mentre i dati qualitativi sono stati raccolti tramite questionari rivolti agli utenti<sup>37</sup>. I volumi di medicina occupano il 3% degli scaffali dedicati al genere *non-fiction* per adulti e hanno generato circa l'8% dei prestiti nel medesimo genere, con un buon utilizzo dei dizionari medici (che suggerisce una fruizione approfondita del materiale). Da un lato si assiste all'allineamento con la tendenza britannica che vede una riduzione dei prestiti in ambito saggistico, dall'altro aumenta il "peso" dei volumi di medicina sul totale dei prestiti. Dai questionari compilati da 196 utenti si è scoperto che il 48% ha usato la biblioteca per reperire informazioni sulla salute e che di questi il 91% ha utilizzato il materiale librario, il 43% Internet e il 21% depliant e volantini. I livelli di soddisfazione sull'utilità e il valore dell'informazione ricevuta sono elevati: il 97% ha trovato utile l'informazione ottenuta tramite la biblioteca, il 34% molto utile; tra coloro che hanno esplorato Internet per avere informazioni di analogo genere la soddisfazione è più bassa rispetto ai libri: 56% ha trovato Internet utile e solo il 26% molto utile. Infine, il 94% ha dichiarato di aver acquisito una migliore comprensione dell'argomento, il 35% ha ritenuto che l'informazione acquisita abbia avuto un impatto positivo sulla salute personale e il 57% pensa che i servizi bibliotecari contribuiscano positivamente al benessere personale.

**35** PricewaterhouseCoopers LLP, *Libraries Impact Project*, London: Laser Foundation, 2005, <<http://www.bl.uk/about/cooperation/pdf/laserfinal6.pdf>>.

**36** Birmingham – children, Bournemouth – older people, Cambridgeshire – education, Gateshead – health, Lancashire – older people, Newham – health, Slough – education, *ivi*, p. 21.

**37** *Ivi*, p. 77-81. Il questionario è alla *Appendix C*, p. 86-89.

### Il valore della biblioteca pubblica: l'impatto sociale

In letteratura sono state individuate varie accezioni di impatto sociale: si parla difatti di *social benefit*, *social capital* e *social value*, spesso come sinonimi di impatto sociale sebbene tali espressioni denotino un significato più delimitato. Si può distinguere tra un parametro d'indagine "neutro" (ad esempio, l'incidenza della biblioteca nelle attività dei cittadini, che può essere nullo o positivamente quantificabile) e uno "positivo" (i benefici prodotti dalla biblioteca, che possono essere di varia natura: economici, culturali, di inclusione o esclusione sociale, politico-democratici, d'informazione ecc.). Si possono riconoscere varie ragioni per stimare l'impatto sociale:

- 1) giustificare l'entità delle risorse impiegate per i servizi bibliotecari e pervenire ad un loro incremento;
- 2) conseguire miglioramenti nella qualità del servizio;
- 3) approccio olistico alle valutazioni e combinazione di più tecniche d'indagine, affinché la percezione sociale della biblioteca sia stimata in tutte le possibili sfaccettature;
- 4) ottenere indicazioni che consentano di affrontare i cambiamenti che investono i sistemi economico, demografico, dei mezzi e delle dinamiche di comunicazione<sup>38</sup>.

La misurazione dell'impatto sociale potrebbe divenire parte ordinaria delle pratiche di misurazione e valutazione della performance di un'organizzazione piuttosto che costituire oggetto di indagini isolate, prefigurando uno schema del tipo:

Inputs ◇ Processes ◇ Outputs ◇ Outcomes ◇ Impacts<sup>39</sup>

Il rapporto tra qualità in biblioteca e produttività sociale della biblioteca suggerisce di estendere lo spettro d'indagine verso le seguenti dimensioni (ricorrendo a tecniche di *social audit*):

- il ruolo sociale della biblioteca pubblica;
- il senso di proprietà che le comunità manifestano per il servizio bibliotecario;
- il ruolo educativo della biblioteca;
- l'impatto economico della biblioteca;
- il suo impatto sulla lettura e l'alfabetizzazione;
- la sua parte nello sviluppo dell'identità e della fiducia nell'ambito della comunità;
- equità nella distribuzione del servizio<sup>40</sup>.

L'uso delle biblioteche di pubblica lettura appare collegato al consolidamento di propensioni culturali preesistenti nell'utenza piuttosto che costituire un fattore di cambiamento sociale o culturale: negli Stati Uniti la biblioteca pubblica è usata regolarmente da una minoranza di adulti e la maggior parte dei prestiti è concentrata su una minoranza di utenti; l'uso della biblioteca è inoltre collegato ai livelli di istru-

**38** Cfr. Barbara Debono, *Assessing the social impact of public libraries: what the literature is saying*, «Australasian public libraries and information services», 15 (2002), n. 2, p. 82-84.

**39** Jenny Craven – Peter Brophy, *Evaluating the longitudinal impact of networked services in UK public libraries: the Longitude II project*, «Performance measurement and metrics», 5 (2004), n. 3, p. 113.

**40** Alan Bundy, *best value: libraries*, in: Australian Library and Information Association, *ALIA 2000: capitalising on knowledge: the information profession in the 21<sup>st</sup> century*, 24-26 October 2000, <<http://conferences.alia.org.au/alia2000/proceedings/alan.bundy.html>>.

zione: in genere gli utenti effettuano un numero maggiore di acquisti librari rispetto ai non utenti, hanno una coscienza sociale più elevata e fruiscono soprattutto di opere di recente pubblicazione; la maggior parte degli utenti va in biblioteca per ragioni legate al tempo libero o per estendere le proprie conoscenze piuttosto che per cercare informazioni. Gli utenti più assidui della *public library* statunitense e britannica appartengono alla classe media colta e il fattore educativo ricopre un ruolo chiave nella frequentazione della biblioteca risultando direttamente proporzionale all'intensità dell'uso<sup>41</sup>.

In Gran Bretagna l'impatto sociale delle biblioteche sembra addirittura diminuito durante gli anni Novanta, se ci limitiamo a considerare alcuni dati quantitativi: da un lato le grandi librerie hanno effettuato una politica aggressiva sia riguardo all'orario di apertura sia per ciò che concerne i prezzi, ottenendo una crescita delle vendite, dall'altro sono diminuite viste e prestiti delle biblioteche pubbliche. Anche Internet si è consolidato come risorsa per il tempo libero e fonte di informazione, probabilmente a discapito della biblioteca pubblica: diminuiscono infatti visite e prestiti nonostante gli elevati livelli di *customer satisfaction* (eccezion fatta per l'ampiezza delle raccolte e gli orari di apertura nei confronti dei quali vi sono punte di insoddisfazione)<sup>42</sup>.

Altri ritengono invece che difficilmente Internet può sovrapporsi ai "mercati" tipici della biblioteca, dato che una parte consistente della navigazione è dedicata solitamente a *streaming* e *download* di brani musicali, all'*Internet banking* e al commercio elettronico; inoltre, le ricerche più efficaci su Internet sono quelle effettuate dai bibliotecari e i motori di ricerca sarebbero carenti di una delle proprietà più interessanti dei cataloghi e della biblioteca: la scoperta imprevista di libri rilevanti sconosciuti all'utente (*serendipity*), circostanza che può costituire un fattore importante nella gestione delle raccolte qualora si desideri valorizzare ciò che, da sempre, costituisce uno dei tratti caratterizzanti della *public library*, cioè l'eterogeneità della collezione, la diversificazione delle idee, la capacità di presentare più punti di vista su una serie di argomenti e di costruire una raccolta documentaria non standardizzata e che non disdegna di affidarsi all'editoria di nicchia per perseguire le proprie finalità di servizio<sup>43</sup>. Oltre a ciò, l'impatto sociale della biblioteca è legato alla capacità di ripensare l'organizzazione degli spazi e la propria funzione cittadina in occasione della costruzione di nuovi edifici in localizzazioni appropriate rispetto alle mutate caratteristiche del tessuto urbano. Le biblioteche di nuova edificazione si contraddistinguono per un design moderno e per la dotazione di tecnologia aggiornata, per la presenza di *open spaces* e di *facilities* per il pubblico, con esiti incoraggianti sotto l'aspetto percettivo e della soddisfazione delle nuove esigenze dell'utenza: nella biblioteca ri-progettata si assiste ad un incremento dell'utenza e della frequentazione, in taluni casi anche con punte superiori al 50%<sup>44</sup>.

La lettura dell'impatto sociale e il *social auditing* della biblioteca sono resi possibili dalla ricerca degli *stakeholder*, di tutti coloro, individui o gruppi, che pos-

41 Emir Jose Suaiden, *The social impact of public libraries*, «Library Review», 52 (2003), n. 8, p. 383-384.

42 Audit Commission, *Building better library services: learning from audit, inspection and research*, London: Audit Commission, 2002, p. 8-19.

43 Cfr. Ron E. Scrogam, *The American public library and its fragile future*, «New Library World», 107 (2006), n. 1220/1221, p. 10-11.

44 Paul Childs, *Sssh! The quiet revolution*, «New Library World», 107 (2006), n. 1222/1223, p. 149-156.

sono essere influenzati dall'organizzazione o che sono in grado di influenzarla: è importante tendere all'eshaustività per ottenere una rappresentazione completa degli aspetti sociali della biblioteca pubblica<sup>45</sup>. L'impatto sociale della biblioteca può comporsi di questi elementi:

*Sviluppo personale*: riguarda aspetti relativi al cambiamento individuale, come l'educazione, le abilità, il senso di fiducia e le reti sociali.

*Coesione sociale*: riguarda le relazioni tra la popolazione e i gruppi, la comprensione interculturale e intergenerazionale, la paura del crimine.

*Rafforzamento (empowerment) e autodeterminazione della comunità* che orienta la creazione della capacità organizzativa, la consultazione e il coinvolgimento nei processi democratici e il supporto alle iniziative comunitarie.

*Immagine e identità locale* che riguarda il senso del luogo e dell'appartenenza, le peculiarità locali e l'immagine delle organizzazioni pubbliche.

*Salute e benessere*<sup>46</sup>.

A questi elementi se ne possono aggiungere altri, estendendo l'impatto sociale anche agli aspetti economici, soprattutto in relazione a servizi di informazione rivolti agli imprenditoriali locali, a chi è in cerca di lavoro, agli studenti ed ai consumatori<sup>47</sup>; ancora, hanno rilevanza in proposito l'informazione turistica laddove non vi sia un ufficio turistico, le funzioni di centro informativo per il tempo libero<sup>48</sup>, l'equità di accesso all'informazione senza discriminazioni di sorta (fisiche, geografiche, economiche, sociali, etniche)<sup>49</sup>. La realizzazione degli obiettivi sociali della biblioteca è condizionata da una serie di fattori, alcuni gestiti direttamente dalla biblioteca, altri controllati dalle autorità locali:

- risorse;
- marketing e conoscenza del servizio;
- regole e cultura della biblioteca;
- attitudini del personale;
- relazioni con i politici locali;
- paura del crimine;
- localizzazione della biblioteca<sup>50</sup>.

L'impatto della biblioteca può essere valutato anche sotto il profilo della promozione della lettura di evasione, basata sul prestito di libri di *fiction* o altre forme di *imaginative literature*, che prefigura una funzione ulteriore rispetto a quella educativa e di agenzia informativa al servizio del cittadino, vale a dire una dimensione pretta-

<sup>45</sup> Rebecca Linley – Bob Usherwood, *New measures for the new library: a social audit of public libraries*, British Library Board, 1998, p. 10, <<http://cplis.shef.ac.uk/newmeasures.pdf>>.

<sup>46</sup> Ivi, p. 30.

<sup>47</sup> Ivi, p. 49-53.

<sup>48</sup> Ivi, p. 56.

<sup>49</sup> Ivi, p. 59-71.

<sup>50</sup> Ivi, p. 74. Il primo punto riguarda le risorse economiche e umane, gli spazi, l'orario di apertura; il secondo concerne l'informazione sui servizi e le opportunità informative; il terzo coinvolge l'immagine della biblioteca come organizzazione non elitaria e aperta a tutti; il penultimo e l'ultimo hanno a che fare con la localizzazione della biblioteca in un luogo isolato, la sua distanza dalle abitazioni degli utenti, la sua centralità rispetto al tessuto urbano.

mente legata all'intrattenimento e al tempo libero<sup>51</sup> – per la quale, peraltro, in Gran Bretagna si è formato un dibattito sin dagli esordi della *public library* e una sensibilità diffusa da parte del pubblico<sup>52</sup>. Vi sono una serie di fattori gestionali, eminentemente biblioteconomici, in relazione ai quali l'orientamento alla qualità dei processi e alla soddisfazione dell'utente è determinante, che influiscono direttamente sull'impatto sociale della lettura d'evasione:

- selezione e gestione delle raccolte;
- valutazione;
- sviluppo del lettore e promozione della letteratura d'evasione;
- personale: reclutamento e competenza<sup>53</sup>.

Il primo fattore evidenzia la necessità di una politica consapevole di gestione e sviluppo delle raccolte collegata all'analisi della domanda di lettura espressa dal pubblico, a tecniche efficaci di selezione degli acquisti e a tempi di fornitura rapidi, il tutto teso a formare una raccolta di qualità, ad ampia disponibilità di titoli, caratterizzata da un elevato rapporto di volumi disponibili per utente potenziale<sup>54</sup>.

La valutazione delle raccolte presenta una criticità: numero di prestiti e delle prenotazioni costituiscono il metodo più usato, ma si avverte un senso di insufficienza e inadeguatezza di tale pratica dal momento che essa enfatizza il ruolo della raccolta piuttosto che la sfera percettiva del lettore (la quale può essere vagliata tramite l'esame dei reclami, sebbene gli utenti siano in genere riluttanti a palesare al bibliotecario la propria insoddisfazione); sono inoltre auspicabili indagini che, oltre a puntare sul livello di soddisfazione degli utenti, portino alla luce anche le opinioni dei non utenti<sup>55</sup>.

È importante che i bibliotecari sappiano efficacemente comunicare alle autorità locali e ai decisori politici le esternalità prodotte dalla lettura. Ricorre una positiva ricaduta per il tessuto economico: la lettura e l'alfabetizzazione sono investimenti che si riflettono positivamente sia sull'economia locale sia sulla qualità del lavoro, oggi caratterizzato da un'evoluzione permanente che richiede sviluppate capacità di apprendimento continuo<sup>56</sup>. Interessante è uno studio effettuato presso la biblioteca pubblica di Huntsville<sup>57</sup>, una piccola cittadina dell'Ontario (16.200 residenti nel 1998), dove, per valutare l'impatto della biblioteca sulla comunità sono stati indagati, con vari metodi:

51 Jackie Toyne – Bob Usherwood, *Checking the books: the value and impact of public library book reading*, Centre for the Public Library and Information in Society Department of Information Studies, The University of Sheffield, 2001, <<http://cplis.shef.ac.uk/checkingthebooks.pdf>>.

52 Cfr. Emma Hayes – Anne Morris, *Leisure role of public libraries: a historical perspective*, «Journal of librarianship and information science», 37 (2005), n. 2, p. 75-81; Emma Hayes – Anne Morris, *Leisure role of public libraries: user views*, «Journal of Librarianship and Information Science», 37 (2005), n. 3, p. 131-139.

53 Jackie Toyne – Bob Usherwood, *Checking the books* cit., p. 101.

54 Ivi, p. 101-107.

55 Ivi, p. 109-112.

56 Ivi, p. 128-143.

57 Southern Ontario Library Service, *The library's contribution to the community. case study in the Huntsville Public Library*, consultants Peggy Malcolm, Terry Sarazen, <<http://www.library.on.ca/links/clearinghouse/strategicdev/resources/casestudies/huntsville.htm>>. La ricerca è basata su: *The library's contribution to your community: a resource manual for libraries to document their social and economic contribution to the local community*, Prepared by: dmA Planning and Management Services, for the Southern Ontario Library Services, 1998, che identifica 13 benefici sociali e personali più 8 benefici economici.

*Cinque benefici connessi con la crescita e sviluppo della persona:*

1. Servizi informativi a supporto delle decisioni personali (tramite la circolazione documentaria *non-fiction* su varie materie e informazioni fornite a vario titolo).
2. Apprendimento permanente (tramite la fruizione del materiale documentario nel tempo libero e la promozione dell'alfabetizzazione).
3. Ricerca di un impiego (la biblioteca fornisce accesso a risorse gratuite o a basso costo, ha un orario di apertura che si estende alla sera e al fine settimana, è un luogo tranquillo e dotato di personale informato).
4. Uso del tempo libero (la biblioteca è una risorsa vitale per la lettura ricreativa: l'indice di penetrazione è di ben il 71%).
5. Promozione dell'apprendimento della lettura per bambini in età pre-scolare (ci si riferisce qui alla cosiddetta *reading readiness*).

*Due benefici riguardanti lo sviluppo della comunità:*

1. Soddisfazione per la qualità della vita locale (la biblioteca è considerata tra i migliori servizi cittadini).
2. Saperi della comunità (*community awareness*).

*Un beneficio concernente il sostegno ai gruppi della comunità:*

1. Supporto alla persona nell'ambito del sistema educativo (la biblioteca è una risorsa complementare alla scuola e utilizzata dagli studenti).

*Due benefici economici direttamente prodotti dalla biblioteca:*

1. Occupazione (la biblioteca impiega 3 bibliotecari a tempo pieno e 11 part-time).
2. Acquisto di beni e servizi (sia da parte della biblioteca sia da parte dei bibliotecari).

*Un beneficio economico indiretto:*

1. Supporto al settore della vendita al dettaglio (la biblioteca costituisce un fattore di attrazione di clientela per le attività commerciali locali: il 71,4% degli utenti associa l'occasione della visita in biblioteca con gli acquisti).

Uno studio condotto sulle biblioteche pubbliche della Pennsylvania ha evidenziato una serie di benefici e diverse modalità di impatto sociale:

- le biblioteche promuovono l'attività e lo sviluppo economico locale;
- accesso e addestramento all'uso del computer e Internet;
- accesso al Web tramite le biblioteche pubbliche;
- le biblioteche forniscono informazione;
- sostegno alla società democratica e promozione della responsabilità civica;
- sostegno alle organizzazioni locali;
- fornitura "dalla culla alla tomba" di servizi al cittadino;
- sostegno all'educazione degli adulti;
- fonte di materiale economico per il tempo libero;
- sostegno alla cultura e all'arte locale; e
- le biblioteche forniscono servizi importanti per i bambini<sup>58</sup>.

**58** Charles R. McClure – John Carlo Bertot, *Public library use in Pennsylvania: identifying uses, benefits, and impacts. Final Report*. For: Pennsylvania Department of Education Office of Commonwealth Libraries Bureau of Library Development, 1998, p. 10-11, <<http://www.ii.fsu.edu/~cmclure/padepdtedumerge.pdf>>.

Da un'indagine effettuata tramite un questionario distribuito agli utenti in tutte le biblioteche dello Stato, emerge che il valore delle biblioteche pubbliche della Pennsylvania risiede per il 58,7% degli intervistati nella possibilità di accesso all'informazione (difficilmente o per nulla accessibile tramite altre fonti), il 31,5% ha indicato che l'utilizzo dei servizi bibliotecari li ha resi più produttivi nell'attuale attività lavorativa, il 14% degli utenti ha visto accrescere il proprio successo finanziario<sup>59</sup>. L'utente che si è recato in biblioteca per ragioni di business ha trovato assistenza nella ricerca di un nuovo lavoro o di opportunità imprenditoriali e per localizzare, utilizzare, promuovere un'azienda locale o supportarne l'avvio. La biblioteca pubblica è utile all'istruzione individuale generale o a quella istituzionale<sup>60</sup>. Nella medesima indagine si chiedeva di identificare l'impatto più importante esercitato dalla biblioteca pubblica sull'intervistato; ne sono emersi, sinteticamente, i seguenti rendimenti:

*Commercio.* I servizi bibliotecari assistono gli individui nella instaurazione, crescita e diversificazione di attività commerciali di piccola taglia.

*Alfabetizzazione.* I servizi bibliotecari promuovono, alimentano e accrescono le capacità di lettura e scrittura di bambini, giovani e adulti.

*Istruzione.* I servizi bibliotecari completano e incrementano l'esperienza educativa degli studenti nelle scuole inferiori e superiori.

*Accesso all'informazione.* I servizi bibliotecari forniscono accesso a un ampio raggio di risorse informative in una varietà di formati (elettronico, Internet, a stampa).

*Impegno.* I servizi bibliotecari mantengono la mente attiva e sono una risorsa particolarmente efficace per i pensionati.

*Arte e cultura.* I servizi bibliotecari promuovono la conoscenza dell'arte e della cultura locale, regionale e nazionale.

*Democrazia.* I servizi bibliotecari contribuiscono alla formazione di cittadini informati, la qual cosa, a sua volta, promuove il senso di cittadinanza<sup>61</sup>.

La biblioteca produce, indipendentemente dal reddito, dall'età e dal grado di istruzione degli utenti, le seguenti utilità:

- assistenza agli utenti nell'individuazione e nel conseguimento di nuove opportunità commerciali e di lavoro;
- collocazione e uso di servizi commerciali locali e regionali;
- introduzione degli utenti alle nuove tecnologie (ad esempio, Internet);
- promozione dello sviluppo economico tramite le nuove tecnologie, come Internet, suscitando negli utenti l'interesse all'acquisto di un account di rete;
- miglioramento della produttività dell'utente nella propria attività;
- miglioramento del successo finanziario personale;
- disponibilità di informazione non disponibile altrove;
- sostegno alle attività educative formali (ad esempio, in aula) e personali;
- sostegno a beni sociali come l'arte, la cultura, la democrazia<sup>62</sup>.

I bibliotecari dovrebbero imparare a misurare, promuovere e migliorare l'impatto delle biblioteche, distinguendo i differenti tipi di beneficio che la biblioteca è in grado di

<sup>59</sup> Ivi, p. 60.

<sup>60</sup> Ivi, p. 61.

<sup>61</sup> Ivi, p. 67.

<sup>62</sup> Ivi, p. 68.

apportare, affinché contribuenti e coloro i quali gestiscono l'allocazione delle risorse per la spesa pubblica siano resi consapevoli della produttività bibliotecaria nei confronti della comunità di riferimento. Massimizzare l'impatto, tuttavia, richiede l'impiego di risorse aggiuntive rispetto a quelle ordinariamente a disposizione. La qualità del personale è un fattore chiave per ottenere un buon impatto: sono fattori strategici il reclutamento, la formazione, il mantenimento di un'elevata qualità e la capacità di trattenere il personale in loco rispetto a occasioni di lavoro più allettanti<sup>63</sup>.

Uno studio effettuato in Australia ha mostrato come la biblioteca, in quanto luogo pubblico, produca nei cittadini una percezione di inclusione sociale che coinvolge sia l'utilità personale che l'utente ricava dalla frequenza sia l'utilità collettiva della quale si mostra consapevole anche chi non utilizza i servizi bibliotecari (tale consapevolezza coinvolge l'equità dell'accesso per tutti ed un'immagine sostanzialmente indenne da eventuali sentimenti di dissenso che alcuni possono nutrire nei confronti delle autorità locali). La biblioteca pubblica è parte integrante della vita sociale dei cittadini (ciò vale in modo particolare per gli anziani), e nell'interazione tra biblioteca e utente un ruolo fondamentale è ricoperto, oltre che dal servizio di prestito, dalla qualità delle relazioni che si instaurano con i membri dello staff durante la frequentazione, ai quali l'utente si rivolge per chiedere assistenza<sup>64</sup>.

Le biblioteche non agiscono da sole nell'attuale panorama dell'informazione: vi è una convergenza d'intenti tra le organizzazioni culturali che si occupano di raccogliere e diffondere la conoscenza pubblica: biblioteche, musei e archivi costituiscono, assieme, una fonte di informazione, di apprendimento, di formazione culturale, attività che nell'era dell'informazione e dei mass-media si svolgono anche attraverso processi informali (cioè esterni ai canonici percorsi scolastici) e in concomitanza, se non in concorrenza, con fonti di differente natura quali la radio, la televisione, Internet, i prodotti dell'industria editoriale e della tecnologia della comunicazione, oppure scuole di vario genere e università. In tale contesto è importante identificare i valori che la popolazione attribuisce ai tradizionali depositi della conoscenza e l'uso che ne viene effettuato, che sono in definitiva una manifestazione dell'impatto sociale. Un recente studio britannico condotto al riguardo<sup>65</sup>, basato sulla "triangolazione metodologica" di più tecniche di ricerca<sup>66</sup>, ha messo in evidenza come sussista una generale e sorprendente dicotomia tra, da un lato, valore percepito e senso di fiducia e, dall'altro, fruizione effettiva di queste organizzazioni quando il cittadino voglia informarsi sulle maggiori questioni politiche e sociali: ad esempio, la televisione è un mezzo tra i più utilizzati ma nei confronti del quale fiducia e valori sono sottodimensionati rispetto all'uso che se ne fa; la relazione s'inverte nel caso di biblioteche, musei e archivi: l'uso risulta inferiore rispetto al valore percepito e alla fiducia attribuita da parte dei cittadini. Tale circostanza è da ascrivere all'im-

63 Ivi, p. 70-73.

64 "A safe place to go": *libraries and social capital*, Sydney: University of Technology, State Library of New South Wales, 2000, p. 28 e 30, <[http://www.sl.nsw.gov.au/pls/publications/pdf/safe\\_place.pdf](http://www.sl.nsw.gov.au/pls/publications/pdf/safe_place.pdf)>.

65 Bob Usherwood – Kerry Wilson – Jared Bryson, *Relevant repositories of public knowledge? Perceptions of archives libraries and museums in modern Britain*, The Centre for the Public Library and Information in Society Department of Information Studies University of Sheffield, draft copy, <<http://cplis.shef.ac.uk/RPK%2ofinal%2oREV.pdf>>.

66 Un sondaggio telefonico su un campione nazionale di 1063 individui, vari *focus group* di professionisti e utenti delle suddette organizzazioni, un workshop tra professionisti delle organizzazioni ed accademici delle relative discipline.

mediatezza d'accesso e alla comodità d'uso dei mass media rispetto alle organizzazioni culturali. In particolare la biblioteca costituisce la fonte di informazione alla quale è assegnato il più elevato sentimento di fiducia, seguita da musei e archivi; come già accennato, la fonte più usata è la televisione, seguita da radio e quotidiani; la fonte che riceve meno fiducia è il *tabloid* (che riscuote però un elevato tasso d'uso), mentre l'uso più basso è attribuito agli archivi. La mancanza di tempo, causata dallo stile di vita contemporaneo, può inibire la comprensione profonda di fatti politici e sociali e ciò si ripercuote negativamente sull'uso di biblioteche, archivi e musei, enfatizzando il ricorso a fonti di informazione rapidamente disponibili. Nelle aree rurali o più isolate la distanza di tali organizzazioni può, analogamente al tempo, incidere negativamente sulla fruizione<sup>67</sup>. Le altre fonti contemplate dall'indagine sono gli esperti specialisti, Internet (tra gli ultimi mezzi per quanto concerne la fiducia), e i luoghi di culto per i quali, come per le organizzazioni culturali e gli esperti, il senso di fiducia eccede l'uso<sup>68</sup>. Nonostante il processo di disgregazione identitaria delle società nazionali dovuta in buona parte alla globalizzazione delle economie, biblioteche, archivi e musei possono ancora ricoprire un ruolo di inclusione sociale e di coesione della comunità e offrire al cittadino sia un senso di appartenenza culturale sia la possibilità di conoscere culture alternative alla propria; l'emergere delle comunità di interessi come concorrenti a quelle definite su base territoriale locale costituiscono una sfida da cogliere per queste organizzazioni culturali<sup>69</sup>. L'aspra concorrenza che le organizzazioni culturali si trovano oggi ad affrontare da parte di mass-media, grande distribuzione libraria e commercio elettronico (che rischia di minacciare l'esistenza delle forme di cultura più tradizionali, autentiche e approfondite) può essere contrastata puntando su uno stile di "commercializzazione" che, seppur in grado di realizzare una promozione dei servizi nella direzione del tempo libero e dell'intrattenimento, non comprometta l'elevato valore che i cittadini conferiscono ad esse per quanto concerne la formazione e l'apprendimento informale: la promozione potrebbe avvenire nei termini di un servizio pubblico aperto in cui l'utente può apprendere in maniera autonoma e libera nonché indipendentemente dalle proprie condizioni economiche e sociali<sup>70</sup>.

*Strumenti di valutazione finanziaria: il ROI (Return on investment) e il costo-opportunità*

Il ROI, *Return on investment*, è un indicatore impiegato per valutare la redditività degli investimenti di un'azienda e si calcola ponendo in rapporto il reddito operativo con il capitale investito. Ciò dà una misura dei benefici finanziari ottenuti a fronte dei costi che si sono dovuti sostenere. Due sono le formule solitamente usate per il calcolo dell'indicatore<sup>71</sup>:

$$\text{ROI} = \frac{\text{Guadagno marginale}}{\text{Risorse investite}} \times 100\% \quad \text{ROI} = \frac{\text{Totale valore finale} - \text{Costi}}{\text{Costi}} \times 100\%$$

<sup>67</sup> Ivi, p. 26-36.

<sup>68</sup> Ivi, p. 45.

<sup>69</sup> Ivi, p. 67-69.

<sup>70</sup> Cfr. ivi, p. 84-87.

<sup>71</sup> Formule tratte da <<http://www.nextly.org/nextlyreport/?p=90>>.

La formula finanziaria della redditività degli investimenti può essere la seguente:

$$[\text{ROI} = \text{Reddito} / \text{Capitale investito}]$$

Far emergere i benefici netti che la biblioteca produce comporta due positive conseguenze: la prima è una conseguenza etica, dato che in tal modo si realizza una forma di trasparenza riguardo alle finalità e all'efficacia della spesa pubblica; la seconda è una conseguenza sostanzialmente qualitativa, dal momento che se applichiamo un modello di misurazione della redditività, la biblioteca si trasforma da centro di costo, in cui le risorse possono essere impiegate anche a fondo perduto, a un luogo di investimento, dove le risorse impiegate producono per il cittadino un beneficio monetario tangibile e superiore al prezzo che ha dovuto pagare per ottenerlo. È importante, dunque, comunicare da parte della biblioteca, sia agli utenti sia ai decisori politici che gestiscono le risorse finanziarie pubbliche, una qualche forma di evidenza empirica del valore che si forma a favore della comunità, inducendo uno spostamento dell'attenzione dall'uso dei servizi al *valore aggiunto* prodotto dai servizi.

Nel contesto bibliotecario possiamo considerare nei termini di reddito o risparmio sociale la *valutazione monetaria dei benefici* prodotti dai servizi, dai documenti, dalle informazioni che la biblioteca è riuscita a far circolare nella comunità di appartenenza e nell'ambito delle reti bibliotecarie<sup>72</sup>. Il ROI potrebbe essere calcolato dividendo il valore netto dei servizi erogati e delle informazioni fornite in un anno per il budget annuale della biblioteca, con l'avvertenza che il finanziamento annuale della biblioteca potrebbe non comprendere tutta una serie di spese poste a carico dell'ente di appartenenza (personale, acquisto degli immobili), che invece andrebbero computati per ottenere dall'indicatore una maggiore precisione. Bisognerebbe inoltre tenere conto del fatto che alcuni investimenti fatti in un dato esercizio possono essere destinati a produrre effetti in esercizi successivi.

$$[\text{ROI}_{\text{biblio}} = \text{valore netto dei servizi o dei benefici prodotti} / \text{finanziamento annuale}]$$

La quantificazione numerica del divisore si trae dai bilanci dell'ente di appartenenza della biblioteca (comprendendovi spese per il personale, beni immobili e mobili, risorse informative, eccetera); quella del dividendo comporta un'attribuzione di valore monetario tramite la scelta di un metodo affidabile di individuazione e di valutazione dei benefici. Come già accennato, è anzitutto necessario comprendere quali siano gli specifici benefici prodotti dalla biblioteca rispetto a quelli prodotti da altre organizzazioni o servizi culturali; volendo fare due esempi: l'alfabetizzazione è uno scopo a cui tendono sia la scuola sia la biblioteca pubblica; la diffusione della lettura è un obiettivo condiviso con la libreria che mira a costruire una clientela fidelizzata. Ci si può affidare preliminarmente all'organizzazione di un *focus group* di lettori e bibliotecari, in modo da definire con precisione su quali aree della vita privata, lavorativa, eccetera può evidenziarsi una ricaduta dei servizi, indagando le motivazioni che spingono gli utenti a frequentare la biblioteca, gli usi che ne fanno, le utilità che ne ricavano. Si individueranno una serie di benefici diretti, che producono effetti in modo tangibile e immediato sugli utenti attivi della biblioteca, e una serie di benefici indiretti, che riguardano nel

<sup>72</sup> Cfr. Jennifer Cram, *Moving from cost centre to profitable investment: managing the perception of a library's worth*, «Australasian Public Libraries and Information Services», 8 (1995), n. 3, p. 107-113, <[http://www.alia.org.au/~jcram/moving\\_from\\_cost\\_centre.html](http://www.alia.org.au/~jcram/moving_from_cost_centre.html)>.

suo complesso la comunità servita dalla biblioteca. I benefici indiretti sono di solito connessi alle cosiddette esternalità positive<sup>73</sup>.

I benefici possono poi essere ulteriormente distinti in tangibili e intangibili. I primi, più agevolmente quantificabili e monetizzabili, si traggono in buona misura dalle statistiche bibliotecarie e da altre fonti pubbliche: ad esempio, è possibile stimare monetariamente l'attività di prestito della *fiction* moltiplicando il numero annuale di prestiti per il costo medio di un volume in quel genere editoriale e ciò è indicativo del valore lordo prodotto a vantaggio della comunità. I secondi non sono immediatamente percepibili, sono suscettibili di interpretazioni difformi e la loro valutazione economica è intrinsecamente controversa. I benefici intangibili hanno una natura più concettuale e riguardano soprattutto i valori culturali o simbolici nei quali una comunità o un'organizzazione si identifica; questi consentono però di evidenziare ricadute fondamentali, come il contributo che la biblioteca apporta alla realizzazione della *mission* dell'organizzazione di cui fa parte. Se un beneficio tangibile è dato dal fatto che la biblioteca pubblica riduce la spesa in libri, riviste, quotidiani della comunità e consente di produrre un risparmio di risorse che il cittadino può allocare su altri beni anche all'interno della medesima comunità di appartenenza, un beneficio intangibile potrebbe essere quello di corroborare l'identità storica o la vocazione economica di un territorio oppure di migliorare la qualità della vita.

Per esempio, i benefici dei servizi bibliotecari potrebbero essere valutati ricorrendo a queste misure:

- 1) prezzi *proxy* di mercato, con cui il prezzo di un servizio pubblico è stimato come se fosse venduto e acquistato sul mercato;
- 2) costo di sostituzione, con cui si stima il prezzo che si pagherebbe per ottenere l'informazione desiderata se la biblioteca non esistesse;
- 3) costo-opportunità, con cui è stimato il valore del tempo risparmiato dall'utente grazie alla fruizione dei servizi bibliotecari.

La stima può essere delimitata da un valore minimo (e indiscusso) dei servizi e da un valore più elevato (che riflette il valore dei benefici intangibili del servizio i quali sono di frequente misurabili solo indirettamente)<sup>74</sup>.

Le fasi della progettazione di un'indagine ROI in biblioteca potrebbero essere così esemplificate<sup>75</sup>:

- 1) *identificazione dei destinatari della relazione finale*: è importante collegare la struttura della valutazione ai programmi e alle priorità dei governi locali, adeguando la scala dell'indagine alla competenza territoriale di questi, sebbene tale adeguamento possa prefigurare una riduzione del valore della biblioteca: ciò consentirà di parlare un linguaggio familiare agli interlocutori e di attribuire più rapidamente un valore monetario ai servizi erogati;

**73** Abbiamo un'esternalità positiva quando, a fronte di una determinata transazione, assistiamo alla creazione di un vantaggio che ricade su soggetti estranei alla transazione stessa e senza che a costo sia richiesto di pagare un prezzo per il vantaggio ottenuto.

**74** Ruth MacEachern, *Measuring the added value of library and information services: the New Zealand approach*, «IFLA Journal», 27 (2001), n. 4, p. 232-237, <<http://www.ifla.org/V/iflaj/art2704.pdf>>. Il metodo è stato messo a punto da Suzanne Snively con la collaborazione di Library and Information Association of New Zealand/Aotearoa e National Library of New Zealand.

**75** MaryGail Coffee, *How we proved our library's value with a ROI assessment*, «MLS Marketing Library Services», 19 (2005), n. 2, p. 1-5.

- 2) *identificazione delle raccolte, dei servizi e dei programmi misurabili*: tali aree vanno suddivise in unità che possono essere oggetto di agevole e opportuna quantificazione (ad esempio, discriminando documenti e risorse informative sulla base della data di pubblicazione); per quanto possibile ci si dovrebbe basare su dati metodologicamente consolidati: quelli forniti dai sistemi gestionali, da indagini di altro genere che la biblioteca effettua con regolarità, dalle relazioni periodiche sui servizi, utilizzando elementi verificabili sotto il profilo quantitativo quando anche ciò dovesse comportare il sacrificio di benefici importanti ma difficilmente quantificabili perché intangibili;
- 3) *valutazione monetaria pertinente e credibile*: a ciascun elemento individuato è successivamente attribuito il costo di mercato che l'utente avrebbe dovuto sostenere in mancanza della biblioteca; ad esempio, per il reference o le attività culturali e di animazione si può fare riferimento a tariffe consolidate nel settore privato sia per ciò che concerne le prestazioni umane sia per ciò che riguarda l'utilizzo delle strutture fisiche;
- 4) *validazione dei risultati*: bisognerebbe sottoporre il modello adottato e i risultati che ne scaturiscono all'esame di esperti in discipline economiche; per ulteriori indagini si dovrà tenere conto delle evoluzioni tecnologiche che si verificheranno nell'ambito della produzione editoriale e dei servizi informatici.

Tramite il ROI si può rilevare la ricaduta della biblioteca su vari aspetti della vita sociale ed economica, come è stato il caso di una ricerca recentemente effettuata sulle biblioteche pubbliche della Florida. Lo studio esamina l'impatto delle biblioteche a vantaggio dei contribuenti dello Stato, ricorrendo gli autori a una varietà di metodologie d'indagine e di elaborazione dei dati, fino a stimare gli effetti delle biblioteche sul prodotto interno lordo<sup>76</sup>. Sono stati al proposito somministrati quattro questionari: il primo tramite sondaggio telefonico ad un campione rappresentativo delle famiglie, il secondo somministrato direttamente agli utenti di *public library* rappresentative per taglia e distribuzione geografica, il terzo rivolto a bibliotecari di organizzazioni (scuole, college e università, imprese, non-profit); il quarto alle stesse biblioteche pubbliche per quantificare una serie di dati che non sono usualmente raccolti<sup>77</sup>. Il primo questionario concerneva le visite recentemente effettuate in biblioteca (il 53,7% degli interpellati ha visitato una biblioteca pubblica negli ultimi 12 mesi, ciò ha portato a raccogliere un totale di 883 interviste complete o parziali), l'accesso alla biblioteca tramite Internet, il tempo impiegato e i costi sostenuti per effettuare le visite, la disponibilità a pagare e ad accettare un compenso per la tessera d'iscrizione alla biblioteca, la stima delle tasse annuali pagate per i servizi e varie informazioni di carattere anagrafico e socio-culturale. Il secondo questionario

<sup>76</sup> Lo studio è illustrato in tre documenti disponibili a partire da <<http://dlis.dos.state.fl.us/bld/roi/publications.cfm>>. Essi sono: José-Marie Griffiths – Donald W. King [et al.], *Taxpayer return on investment in Florida public libraries: summary report*, Prepared for State Library and Archives of Florida, September 2004. José-Marie Griffiths – Donald W. King [et al.], *A study of taxpayer return on investment (ROI) in Florida public libraries: detailed results & study methods, Part II*, for: Florida Department of State State Library of Florida Division of Library and Information Services. Thomas (Tim) Lynch – Julie Harrington, *A study of taxpayer return on investment (ROI) in Florida public libraries, Part III - REMI Details*, for: Florida Department of State State Library of Florida Division of Library and Information Services.

<sup>77</sup> José-Marie Griffiths – Donald W. King [et al.], *A study of taxpayer return on investment (ROI) in Florida public libraries* cit., per una sintesi dei quattro questionari si vedano i paragrafi: 4.2 House hold Telephone Interviews with Adults 18 and Over, 4.3 In-Library Survey, 4.4 Survey of Organization Libraries, 4.5 Follow-up-Survey of Public Libraries.

è stato distribuito agli utenti di 17 biblioteche all'ingresso o all'uscita della struttura per consentire una validazione dei quesiti relativi alle visite in biblioteca contenuti nel precedente sondaggio (per un totale di 1505 questionari completati). Col terzo questionario si è indagato: la modalità d'uso delle biblioteche pubbliche da parte delle organizzazioni, i vantaggi ricevuti per il propri utenti, tempo e fonti alternative impiegate, la disponibilità a spendere per continuare ad utilizzare i servizi. Con l'ultimo questionario è stato chiesto ai bibliotecari di stimare una serie di informazioni riguardanti la tipologia degli utenti, la tipologia delle biblioteche con cui sono stati effettuati prestiti interbibliotecari in entrata o in uscita, il denaro derivante da donazioni o da servizi commerciali (*shop* di vario genere interni alla biblioteca). A fronte di un finanziamento complessivo di 449,3 milioni di dollari nel 2004<sup>78</sup> il ritorno economico risulta di 2,9 miliardi, con un ROI di *almeno* (è stata fornita la stima più prudente) 6,54 a 1. La frequenza delle biblioteche<sup>79</sup> ha comportato per gli utenti un costo complessivo in tempo, viaggio e altre spese correlate di 1,72 miliardi, cifra che fornisce una valutazione indiretta del valore del servizio. Ma se l'utenza fosse stata costretta a rivolgersi a servizi alternativi per l'assenza di servizi bibliotecari pubblici avrebbe dovuto sostenere costi per 4,05 miliardi. Le biblioteche hanno pertanto consentito alla popolazione di realizzare un risparmio effettivo di 2,33 miliardi. Ai 2,33 miliardi vanno però aggiunte altre cifre.

Difatti, se biblioteche pubbliche non ci fossero, l'economia del territorio risentirebbe di alcuni mancati introiti attualmente forniti proprio dalle biblioteche: 241 milioni di stipendi dei bibliotecari, 105 milioni di forniture acquistate, 195.000 dollari e 101 milioni di mancate entrate da parte di esercizi commerciali interni alla biblioteca o localizzati nei pressi della biblioteca – coffee-shop, ristoranti, fotocopisterie, eccetera – per un totale di 447 milioni. Sommando il risparmio netto (2,33 miliardi) ai benefici che si perderebbero se le biblioteche cessassero di esistere (447 milioni) e ai benefici diretti prodotti sugli utenti (155 milioni), giungiamo alla rispettabile cifra di 2,93 miliardi di dollari. Dividendo i benefici netti prodotti dalle biblioteche per i finanziamenti ottenuti abbiamo un ROI di circa il 654% per dollaro investito ( $2.930.000.000 / 447.000.000 = 6,54$ ).

La ricerca si conclude con l'applicazione di un modello di analisi e simulazione econometrica gestito dal computer, il REMI (Regional Economic Models, Inc.)<sup>80</sup> e personalizzato per le esigenze della Florida: il modello è piuttosto complesso e prende in esame 169 settori economici del territorio, calcolando gli effetti moltiplicatori attuali e futuri, diretti, indiretti e indotti sull'economia del lavoro, sul reddito, sul prodotto interno lordo, a partire dal capitale speso in beni e servizi del sistema economico regionale e secondo l'approccio input/output. Il modello economico utilizzato prevede l'impiego di cinque gruppi di variabili e lo studio delle loro interazioni: output; domanda di lavoro e capitale; popolazione e offerta di lavoro; salari, prezzi e profitti; posizionamento di mercato delle società nazionali e locali operanti nello Stato<sup>81</sup>. Gli analisti hanno esaminato il ruolo delle biblioteche pubbliche nel

**78** I finanziamenti sono così suddivisi: oltre 387 milioni provengono dalle autorità locali, 33,9 milioni dallo Stato, 2,3 milioni dal governo federale, fondi addizionali per circa 26 milioni da altri organismi o entrate.

**79** Oltre 67,7 milioni di visite e 25,2 milioni di connessioni internet remote nel 2003 su una popolazione residente complessiva di poco meno di 17,4 milioni di abitanti al 2004.

**80** <<http://www.remi.com>>.

**81** Thomas (Tim) Lynch – Julie Harrington, *A study of taxpayer return on investment (ROI) in Florida public libraries* cit., p. 8.

sistema economico della Florida costruendo due scenari. Nel primo sono state calcolate sia la distribuzione nel mercato della spesa effettuata dalle biblioteche – a partire dai budget annuali – sia la riduzione di reddito che si otterrebbe negli altri settori pubblici e privati – basata sul costo del tempo impiegato dall’utente – se le biblioteche fossero rimosse dall’economia regionale: spesa pubblica e privata forniscono una stima dei costi diretti delle biblioteche pubbliche. Nel secondo è calcolata la spesa che si dovrebbe sostenere se, in assenza di biblioteche, il cittadino dovesse acquistare i medesimi servizi sul mercato privato: ciò fornisce una stima dei benefici diretti prodotti dalle biblioteche pubbliche. La differenza tra costi (primo scenario) e benefici diretti (secondo scenario) porta ad ottenere una stima dei benefici economici netti prodotti dalle biblioteche pubbliche a vantaggio della cittadinanza. Dall’ambito della ricerca sono stati esclusi i benefici intangibili non finanziari, riguardanti la ricaduta sulla qualità della vita, sull’educazione, sull’alfabetizzazione letteraria e informatica, sul *longlife-learning*, sulla produttività del lavoro, eccetera. I risultati del modello REMI riguardano l’impatto delle biblioteche pubbliche sul PIL, sull’occupazione e sul reddito individuale per il periodo 2004-2035 (a partire dall’investimento iniziale di 443 milioni e considerando un tasso di sconto annuo del 3%): il PIL cresce di oltre 4 miliardi di dollari grazie all’effetto “moltiplicatore” delle biblioteche, le quali producono redditi diretti e indiretti individuali per 5,6 miliardi e sono determinanti per la creazione di 68.700 posti di lavoro; pertanto avremo benefici complessivi (in termini di reddito) per 9,2 miliardi, costi totali per 1,83 miliardi (finanziamenti pubblici più il costo del tempo a carico dell’utente), con un bilancio benefici/costi che REMI calcola di 5,02. Il bilancio benefici/costi può essere calcolato anche ponendo in rapporto soltanto i benefici complessivi sul PIL di 6,7 miliardi, e in tal caso il REMI calcola un bilancio in positivo di 3,66 per dollaro speso.

Uno studio della University of South Carolina<sup>82</sup> ha portato alla luce i benefici prodotti dalle biblioteche pubbliche della Carolina del Sud e l’impatto sul benessere economico generale dello Stato. La valutazione si basa sulle percezioni dichiarate da quattro categorie di utenti – ogni categoria è stata esaminata grazie alla somministrazione di uno specifico questionario – a ciascuna della quale corrisponde un’area di impatto: uso generale della biblioteca da parte di 3689 utenti adulti, uso per ragioni commerciali da parte di 161 individui tra piccoli medi e grandi imprenditori, uso connesso alla valutazione degli investimenti finanziari da parte di 172 persone, uso per la ricerca di un lavoro da parte di 298 rispondenti. In una successiva fase della ricerca sono stati utilizzati i dati statistici in possesso della South Carolina State Library per ricostruire il valore monetario dei servizi erogati e per calcolare il ROI del sistema bibliotecario pubblico dello Stato.

Tra gli utenti adulti quasi il 50% frequenta la biblioteca 1-2 volte la settimana; quasi il 92% ritiene che migliori la qualità complessiva della vita e il 61% lega l’uso dei servizi all’adempimento di un compito o alla realizzazione di un obiettivo.

Per l’informazione imprenditoriale è sorprendente constatare che le fonti più consultate in assoluto sono, con valori abbastanza vicini, Internet (56,52%) e biblioteca (49,07%) mentre ben al di sotto si collocano le altre fonti (pubblicazioni acquistate personalmente, avvocati o consulenti, collaboratori, la stessa biblioteca aziendale). Il 59% usa la biblioteca a tale proposito con regolarità (da più volte in una

**82** The School of Library and Information Science University of South Carolina – Daniel D. Barron [et al.], *The economic impact of public libraries on South Carolina*, University of South Carolina, College of Mass Communications and Information Studies, School of Library and Information Science, 2005, <<http://www.libsci.sc.edu/SCEIS/final%20report%2026%20january.pdf>>.

settimana fino a più volte in un mese) e oltre il 52% ritiene che la biblioteca abbia contribuito al successo della propria azienda.

La biblioteca (58,72%) supera Internet (55,23%) in qualità di fonte informativa qualora l'utente sia alla ricerca di informazioni inerenti alle proprie scelte di investimento finanziario.

L'impatto economico diretto è valutato tramite sei misure:

1. impatto della spesa delle biblioteche pubbliche sull'economia dello Stato: tutte le spese, operative e di capitale, effettuate in un anno, con l'eccezione del 75% della spesa per lo sviluppo delle collezioni (che è effettuata fuori dallo Stato) = \$ 79.914.285;
2. finanziamenti non derivanti da tasse locali e statali: finanziamenti federali, donazioni, altre assegnazioni = \$ 4.730.215;
3. valore dei prestiti effettuati all'utenza: comprende il materiale librario, video, e su altro supporto: \$ 5 per un libro per un totale di \$ 64.415.630, \$ 8,76 per altro genere di documento per un totale di \$ 24.071.990, \$ 200 per ciascun abbonamento per un totale di \$ 4.142.000;
4. valore delle prestazioni di reference: \$ 6 per ciascuna transazione, per un totale di \$ 26.269.818;
5. valore della consultazione dei documenti in biblioteca: \$ 2,43 per ciascuna consultazione, per un totale di \$ 10.351.105;
6. valore dei locali e delle attrezzature tecniche fornite dalle biblioteche: calcolato nei termini del 10% delle spese operative, \$ 7.872.119.

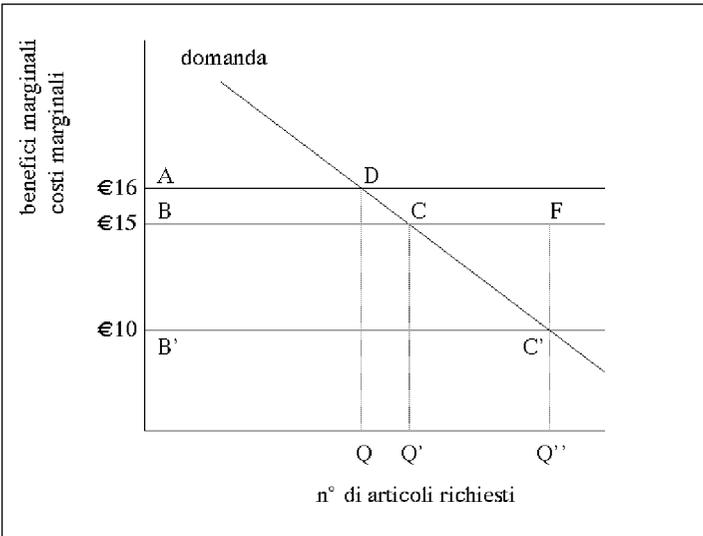
L'impatto diretto complessivo - dato dalla somma delle misure precedenti - risulta di \$ 221.767.162. Le entrate statali e locali pubbliche sono calcolate in \$ 77.541.128. Il ROI diretto risulta pertanto di 2.86 per ogni dollaro speso da parte delle autorità statali e locali ( $221.767.162 / 77.541.128$ ) o del 286%.

L'impatto indiretto è dato dalla stima della ricaduta dei pagamenti effettuati a qualsiasi titolo dalle biblioteche: salari, costi degli edifici, costi operativi, e così via. Si stima che per ogni dollaro speso \$ 0,637 sono trattenuti nell'economia locale. Pertanto dividendo la misura di cui al punto 1. per questa cifra si ottiene un impatto indiretto di \$ 125.454.132 ed un ROI indiretto di \$ 1.62 ( $125.454.132 / 77.541.128$ ).

Il ROI totale lordo, diretto e indiretto, per ogni dollaro speso sarà di  $2,86 + 1,62 = 4,48$ , quello netto, invece, del 350% ( $4,48 - 1$ ).

Il *costo-opportunità* costituisce un ulteriore strumento per valutare i benefici prodotti dalla biblioteca: la fruizione di un bene o servizio culturale richiede difatti un investimento di tempo da parte del fruitore; il costo-opportunità scaturisce dalla somma tra il prezzo del bene (o la tariffa del servizio) e il valore del tempo impiegato per la fruizione, usualmente calcolato tramite lo stipendio orario medio a cui una persona rinuncia. Questo valore può essere stimato, come si è detto, anche tramite il risparmio di tempo che l'utente ha potuto accumulare grazie al servizio di informazione utilizzato. In entrambi i casi, il valore del tempo rappresenta il beneficio ricevuto dal consumatore. Il calcolo, associato allo studio dell'elasticità della domanda, consente di quantificare i benefici complessivi per l'utenza e permette di programmare l'eventuale efficienza sociale della gratuità o della tariffazione dei servizi, della quantità di servizio offerto, della distribuzione di personale (valutandone gli effetti sui tempi d'attesa), del potenziamento o meno di una data attività all'interno di una biblioteca.

Valori del servizio di *document delivery*



Consideriamo, ad esempio, il servizio di *document delivery* e, riferendoci alla successiva figura, supponiamo che nella biblioteca di nostro riferimento esso sia gratuito e assicurato con un’attesa media di otto giorni. Se valutiamo che ciascun giorno di attesa ha un costo-opportunità per l’utente di € 2 (una valutazione così bassa è giustificata dal fatto che l’utente può nel frattempo svolgere altre attività), il costo-opportunità del servizio è per l’utente di € 16, con un numero di articoli richiesti pari a Q. Supponiamo che la biblioteca decida di erogare il servizio ricorrendo a un fornitore commerciale che, al costo di € 5, sostenuto dall’utente, consente di ottenere l’articolo richiesto in 5 giorni. Con l’ipotesi del servizio a pagamento, il costo-opportunità sarà di € 15 (i giorni di attesa più la tariffa del servizio). Diminuendo il costo marginale del servizio è presumibile, secondo la teoria economica, un aumento della domanda da Q a Q’, che porterebbe alla produzione di una quota più elevata di benefici complessivi. Il surplus del consumatore subirebbe un aumento corrispondente all’area ABCD. Supponiamo che la biblioteca decida di farsi carico della spesa di € 5 per la fornitura di un articolo. In tal caso, il costo-opportunità per l’utente scenderebbe a € 10, con un ulteriore aumento della domanda da Q’ a Q’’ e un aumento del surplus del consumatore pari all’area BB’C’C. Tuttavia all’aumento dei benefici complessivi dovremmo sottrarre l’aumento degli oneri finanziari che la biblioteca dovrebbe sostenere, pari all’area B’C’FB, che risulta superiore ai benefici prodotti, con una perdita equivalente all’area CC’F. Fatte salve queste quantificazioni ipotetiche, sotto il profilo dei benefici sociali la scelta della seconda ipotesi per il servizio di *document delivery* sarà la più efficiente e socialmente redditizia sia rispetto alla prima sia rispetto alla terza<sup>83</sup>.

Associando il tempo risparmiato per l’utente al valore della risorsa utilizzata, è possibile effettuare l’analisi costi-benefici riguardo alle risorse fisiche della bibliote-

<sup>83</sup> Adattato da: Bruce R. Kingma, *The economics of information* cit., p. 139-145.

ca o ai servizi che prevedono l'intermediazione personale del bibliotecario, come è stato fatto presso la biblioteca della KDI School of Public Policy and Management (un istituto universitario della Corea del Sud)<sup>84</sup>. Per la valutazione delle risorse fisiche si è proceduto secondo queste fasi:

1. somma dei valori monetari del tempo risparmiato;
2. somma dei valori monetari delle risorse fisiche usate;
3. somma di 1. + 2. per ottenere il *valore monetario totale* per tutti i rispondenti;
4. il *valore monetario totale* è diviso per tutti gli intervistati;
5. il valore di 4. è moltiplicato per la frequenza d'uso in un anno;
6. al valore di 5. sono sottratti i costi sostenuti per fornire il servizio;

applicando la seguente formula di calcolo:

$$[(T_1 + T_2 + \dots + T_N) + (I_1 + I_2 + \dots + I_N)] / N \times U - C$$

dove  $T_1$  è il valore del tempo risparmiato,  $I_1$  il valore delle risorse,  $N$  il numero dei rispondenti,  $U$  la frequenza d'uso,  $C$  il costo di acquisto delle risorse.

Per i servizi che richiedono l'assistenza del bibliotecario il valore economico è calcolato nei termini del risparmio di tempo beneficiato dall'utente; le fasi 2. e 3. del precedente schema non sono prese in considerazione. La formula è la seguente:

$$[(T_1 + T_2 + \dots + T_N) / N \times U] - C$$

dove  $T_1$  è il valore del tempo salvato,  $N$  il numero dei rispondenti,  $U$  la frequenza d'uso annuale,  $C$  il costo di fornitura del servizio.

L'applicazione del metodo ha prodotto rapporti benefici/costi che oscillano, a seconda delle risorse e dei servizi indagati, da 0,63 per le banche dati *online* a 5,71 per l'utilizzo delle *facility* fisiche (nell'articolo non si precisa quali siano); 2,97 è il rapporto relativo al prestito e la consultazione in biblioteca, 0,76 quello per il referente, con un rapporto benefici/costi complessivo per la biblioteca di 1,97.

Il ROI è un metodo che non esaurisce qui le sue potenzialità, dato che potrebbero essere sperimentati per lo meno tre impieghi innovativi<sup>85</sup>:

- 1) come strumento predittivo per attività specifiche, estremamente focalizzate, o per valutare singole unità amministrative, mentre fino ad oggi il ROI è stato applicato ad attività o sistemi di attività di ampia portata oppure per la valutazione complessiva di una biblioteca o di un sistema bibliotecario;
- 2) per la valutazione "introspettiva" di un servizio in modo da evidenziarne la ricaduta interna alla biblioteca, ad esempio di un servizio di *back-office* su altri servizi o altri uffici; mentre fino ad oggi è stato applicato a servizi che presentano un impatto esterno all'organizzazione;
- 3) per la valutazione dei benefici intangibili nonché, oltrepassando la dimensione di *accountability*, nell'ottica di anticipare le attese del pubblico, dato che oggi le biblioteche distribuiscono sempre più risorse caratterizzate da immaterialità che presentano una ricaduta su entità altrettanto immateriali come, ad esempio, il capitale

<sup>84</sup> Hye-Kyung Chung, *Measuring the economic value of special libraries*, «The Bottom Line: Managing Library Finances», 20 (2007), n. 1, p. 30-44. L'indagine è condotta integrando il metodo della *continuent valuation* con il costo-opportunità.

<sup>85</sup> Larry Nash White, *An old tool with potential new uses: return on investment*, ivi, p. 5-9.

intellettuale e umano, il sistema di relazioni con gli utenti, il *knowledge management*, la fidelizzazione dell'utenza al "marchio di fabbrica" della biblioteca.

### Conclusioni e suggerimenti per ricerche future

Al termine di questa rassegna, tentiamo di tracciare alcune conclusioni, consapevoli del fatto che la convergenza multidisciplinare di competenze può rivelarsi proficua nella predisposizione di metodologie d'indagine efficaci e in grado di parlare a tutti gli interlocutori che la *governance* della cosa pubblica attualmente esige.

Sono state rilevate una serie di criticità nella definizione dell'impatto sociale delle biblioteche pubbliche; tra le più importanti è opportuno segnalare:

a) la difformità delle attività bibliotecarie e della dimensione delle biblioteche coinvolte nelle indagini di questo tipo, che suggeriscono prudenza nell'effettuare il *benchmarking* dei risultati;

b) le indagini richiedono di essere ripetute in un arco temporale significativamente prolungato, anche perché una politica del servizio pubblico è cosa la cui attuazione può richiedere più legislature di governo;

c) metodi differenti di monitoraggio – analisi dei log bibliotecari, sondaggi telefonici, *focus group* di utenti, di operatori o di altro genere di *stakeholder* – pongono indubbi problemi di coerenza nel trarre una sintesi unitaria dalle rispettive conclusioni; il forte radicamento locale delle indagini può inoltre portare a generalizzazioni inappropriate;

d) potrebbe rivelarsi azzardato stabilire nessi causali certi tra le analogie colte nella percezione dei servizi da parte di un certo numero di interlocutori interpellati (soggetti a cui è somministrato un questionario o membri di *focus group*) e la rappresentatività statistica e sociale di tali analogie<sup>86</sup>;

e) non emerge in modo netto se il rapporto che sussiste tra biblioteca e tecnologia dell'informazione, tra biblioteca e mezzi di comunicazione di massa, tra biblioteca e circuito commerciale del libro con riferimento alla grande distribuzione sia di carattere concorrenziale, complementare o mutuamente esclusivo: non è in altri termini pacifico se biblioteca e altri attori del sistema della comunicazione stiano giocando la medesima partita facendo leva su un comune *core business* oppure se missione sociale, posizionamento di mercato e target di utenza risultino sostanzialmente diversificati e connotati da una relativa autonomia;

f) bisogna appurare l'entità dello scostamento che sussiste tra l'inclusione sociale concernente la percezione (generalmente positiva) della biblioteca da parte della popolazione nel suo insieme e l'esclusione sociale concernente l'utilizzo dei servizi bibliotecari (là dove rilevata) portandone alla luce le eventuali motivazioni e verificando se non ci si trovi di fronte ad un'effettiva dicotomia tra momento della percezione e momento della fruizione.

g) i metodi qui presentati sono prevalentemente tratti dal contesto anglo-americano, in cui la biblioteca costituisce un servizio pubblico con livelli di integrazione ambientale e di fruizione dei servizi in genere elevati; nella nostra realtà nazionale è più difficile integrare il bagaglio delle riflessioni e delle valutazioni dei servizi, di cui la letteratura professionale è portatrice, sia con la dimensione gestionale sia con aspetti di lettura meno immediata, quali l'integrazione ambientale e istituzionale, la vocazione culturale, la missione di servizio.

Le biblioteche costituiscono un indizio rivelatore del grado di avanzamento culturale, sociale ed economico di una collettività e del grado di modernizzazione di un

<sup>86</sup> Per i punti a-d, cfr. Barbara Debono, *Assessing the social impact of public libraries* cit., p. 88.

paese, come ci ricorda Francesco Barberi, uno dei padri della nostra professione: egli esprimeva con chiarezza una generale preoccupazione per l'insufficiente valorizzazione conferita al nostro settore professionale.

La biblioteca non viene ancora in Italia richiesta dai cittadini né offerta con larghezza dallo Stato e dagli enti pubblici, diversamente dai paesi dove il suo rendimento individuale e sociale è subito colto da una popolazione e da una classe dirigente che hanno la mentalità moderna e aperta di chi avviò nel mondo il processo d'industrializzazione<sup>87</sup>.

Interrogarsi sul bilancio sociale ed economico delle biblioteche significa interrogarsi anche sul ruolo che queste, i bibliotecari e la professione assumono, con possibili ripercussioni sulle metodologie di insegnamento accademico della biblioteconomia e della formazione professionale del bibliotecario: tenderei a non interpretare questo approccio alla lettura del fenomeno biblioteca esclusivamente nei termini di una evoluzione delle tecniche di misurazione e valutazione dei servizi bibliotecari, né nei termini di una necessità causata dalle politiche di riduzione – o di maggior efficienza nell'utilizzo – della spesa pubblica, quanto piuttosto in una sfida che c'induce a domandarci quali siano i percorsi e i processi tramite i quali la biblioteca si integra volta per volta con la comunità, con il singolo utente, con l'istituzione per la quale e nella quale agisce.

Lo studio dell'impatto sociale ci induce a riflettere anche attorno a un'altra questione: la biblioteca deve ricoprire in prima persona un ruolo di fautore di politica culturale o deve limitarsi a inquadrare la sua missione e la propria azione all'interno delle finalità dell'ente di appartenenza, agendo come organo strumentale e devolvendo solo a quest'ultimo il compito di elaborare in modo propositivo una politica culturale? Dobbiamo constatare che se il ruolo culturale e progettuale della biblioteca è, nel nostro paese, oggetto di riflessione, ciò è dovuto al dibattito interno alla professione, sia in ambito accademico, sia in ambito operativo. A noi bibliotecari spetta il compito di sensibilizzare i nostri interlocutori, particolarmente gli interlocutori politici, riguardo all'importanza del nostro lavoro, alla nostra capacità di ricerca e di innovazione, alla particolare natura epistemologica della biblioteca (un servizio sottoposto all'interazione continua con l'utenza, interazione che le conferisce anche un ruolo di *laboratorio* in cui sperimentare tecniche e teorie biblioteconomiche e, se necessario, correggerle), illustrando i benefici culturali, sociali, economici che essa è in grado di produrre.

<sup>87</sup> Francesco Barberi, *Schede di un bibliotecario (1933-1975)*, Roma: Associazione italiana biblioteche, 1984, p. 283 (nota datata al 1975).

# **An evaluation of public libraries: problems and tools for measuring their cultural, social and economic impact**

by Roberto Ventura

Increasing attention is being paid in professional literature to the subject of the social impact of libraries, with particular emphasis on the sector of public reading: this is an area open to further investigation that at the present time seems to be especially linked to the executive function of library services and the relationships that exist between this and political interlocutors but that has repercussions at a purely theoretical level of the social and cultural effects that a library can produce.

A library wants to reveal the values and meanings that it presents before the eyes of the man on the street, local governments, possible stakeholders in general, in order on the one hand to legitimize its existence and on the other demonstrate the cultural, social and economic effects that its services produce within the sphere of the relative community. These values and meanings can take on an important role in the development of the library mission and the function and image that a library chooses to follow under the public profile. They can also be useful for dealing with questions of politics within the body to which they belong (especially as regards the allocating of financial resources), for choosing priorities and style of promotion, for streamlining collection management policies, for measuring the various service objectives, for making what the library offers increasingly more effectively close to what is requested.

Investigating the social and economic balance of libraries means investigating the role that these, librarians and the profession in general assumes, with possible repercussions on the methods of academic teaching of librarianship and the professional formation of librarians.

A study of their social impact leads us to reflect also on another matter: should a library be in the forefront in promoting cultural policy or should it confine itself to keeping its mission and action without the framework of the objectives of the body to which it belongs, acting as an instrumental organ and giving just this the task of intentionally preparing a cultural policy?

ROBERTO VENTURA, Università degli studi di Firenze, Biblioteca di Scienze tecnologiche - Ingegneria, via di S. Marta 3, 50139 Firenze, e-mail: r.ventura@unifi.it.

Bollettino **AIB**, ISSN 1121-1490, vol. 47 n. 3 (September 2007), p. 291-327.