

# Ridefinire la cooperazione: indagini qualitative per la rete URBS

di Giuseppina Vullo

## Premessa

Quest'articolo presenta una selezione dei risultati del progetto di ricerca di post-dottorato Soluzioni creative per dare nuova forma e sostanza alla visione di una moderna biblioteca di ricerca di ambito umanistico, finanziata dal Dipartimento di studi umanistici dell'Università degli studi di Pavia.

La ricerca si è proposta di investigare modelli biblioteconomici sostenibili di cooperazione tra biblioteche di ricerca in ambito umanistico, che tenessero conto delle sfide odierne che queste si trovano ad affrontare. Una parte del progetto è stata dedicata a un caso studio, una realtà cooperativa con una dimensione internazionale. Dopo una ricognizione delle esperienze di cooperazione in Italia, la scelta è caduta sulla rete URBS (Unione romana biblioteche scientifiche). L'articolo descrive, in particolare, le indagini qualitative che sono state svolte al fine di ridefinire il modello cooperativo della rete: una serie di interviste ai direttori di biblioteca, un *brainstorming* e due focus group. Esso illustra, inoltre, i risultati di un workshop organizzato per la rete che ha previsto la partecipazione di esperti internazionali. Infine, l'articolo include una lista di raccomandazioni per il futuro della rete.

## La cooperazione come sfida e opportunità per le biblioteche di ricerca

I cambiamenti nell'ambito della ricerca scientifica e i sempre più stringenti vincoli di bilancio sono le sfide principali con cui oggi si confrontano le reti<sup>1</sup> di biblioteche di ricerca. Per far fronte a queste sfide, esse sono chiamate a costruire capacità collettive e condivise attraverso dei modelli efficaci di collaborazione e partnership.

GIUSEPPINA VULLO, Università degli studi di Pavia, Dipartimento di studi umanistici, p.zza del Lino, 27100 Pavia, e-mail giuseppina.vullo@unipv.it.

Ultima consultazione siti web: 10 maggio 2016.

Si ringraziano tutti i bibliotecari della rete URBS, URBS plus e URBSi, Giovanna Contigiani e Barbara Costantino per aver collaborato alle attività di questo studio e per la loro disponibilità; un sentito grazie, in particolare, a Valerie Scott, presidente di URBS nel periodo di questo studio e direttrice della Biblioteca della British School at Rome, per il tempo dedicato e i numerosi spunti offerti durante tutte le fasi del lavoro.

**1** Consorzi, reti, sistemi, servizi integrati: diversi sono i termini che in Italia definiscono le realtà cooperative, ciascuno – senza unanime consenso – con accezioni diverse, a cui si affiancano diversi modelli e forme giuridiche. In questa sede, ci limiteremo a fornire alcuni testi di riferimento sulla cooperazione. Il contributo italiano tutt'oggi più completo è quello di Anna Galluzzi, *Biblioteche e cooperazione: modelli, strumenti, esperienze in Italia*, Milano: Bibliografica, 2004. Un contributo sulla condivisione delle risorse digitali e i consorzi in Italia è: Tommaso Giordano, *Digital resource sharing and library*



Un rischio comune per le reti di biblioteche è quello di concentrarsi su prodotti e tecnologie piuttosto che sulla natura principalmente organizzativa e gestionale della cooperazione<sup>2</sup>, vale a dire sui modelli cooperativi. Tale 'svista' è dovuta alla pressione esercitata dalle crescenti esigenze di razionalizzazione economica, che portano a concentrare l'attenzione sull'acquisizione di risorse digitali e l'implementazione di servizi integrati. Le biblioteche di ricerca si trovano, infatti, spesso costrette a sostenere spese ingenti per l'abbonamento a pacchetti di riviste elettroniche; in molti Paesi, gli accordi di cooperazione e di partenariato tra le università e i centri di ricerca sono stati istituiti nel corso degli anni al fine di migliorare la qualità dei servizi bibliografici e di supporto alla ricerca, ampliando la gamma dei titoli, cercando di ottimizzare il costo per transazione e di aumentare l'utilizzo medio delle risorse. Contemporaneamente, assistiamo a una più stretta interazione tra le biblioteche e il mondo esterno, come dimostra il numero crescente di progetti trasversali che coinvolgono Google, WorldCat, Wikipedia, Amazon, grandi società di servizi di *social networking*, per non parlare di archivi e altre istituzioni culturali.

Il valore della biblioteca di ricerca è stato accuratamente discusso<sup>3</sup> al fine di identificare quali sono le risorse e i servizi che essa può offrire oggi, e per comprendere le competenze che i bibliotecari dovranno sviluppare per soddisfare in modo efficace le mutevoli esigenze dei loro utenti.

L'ambiente di ricerca sempre più competitivo richiede alle biblioteche una maggiore collaborazione (in ambito disciplinare, istituzionale e internazionale) e una crescente quantità di dati da creare e gestire rispetto al passato. Inoltre, i finanzia-

*consortia in Italy*, «Information technology and libraries», 19 (2000), n. 2, p. 84-89, <<http://crawl.prod.proquest.com.s3.amazonaws.com/fpccache/7e36a3c78a33c2b849d69f9149765e43.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAJF7V7KNV2KKY2NUQ&Expires=1464907438&Signature=cRM2jH6TQa5%2Frlg%2F3FzZX3RNF%2B8%3D>>. Dello stesso autore un'utile classificazione delle realtà consortili europee è: Tommaso Giordano, *Library consortium models in Europe: a comparative analysis*, «Alexandria», 14 (2002), n. 1, p. 41-52. Nel 2013, al tema delle alleanze è stato dedicato il Convegno delle Stelline "Biblioteche in cerca di alleati: oltre la cooperazione, verso nuove strategie di condivisione" (Milano, 14-15 marzo 2013), i cui atti omonimi sono stati pubblicati nello stesso anno in forma di e-book dall'Editrice Bibliografica. In ambito anglo-americano: sulla storia e lo sviluppo dei consorzi si veda Sharon L. Bostick, *The history and development of academic library consortia in the United States: an overview*, «The journal of academic librarianship», 27 (2001), n. 1, p. 128-130; per quanto riguarda i modelli organizzativi e la loro sostenibilità segnaliamo il recente e completo *Library consortia: models for collaboration and sustainability*, edited by Valerie Horton and Greg Pronevitz. Chicago: ALA, 2015; sul valore della cooperazione Rick Lugg; Ruth Fischer, *Future tense: the library on the ground: 5 reasons why consortia matter more than ever*, «Against the grain», 22 (2010), n. 1, p. 84-85, <<http://docs.lib.purdue.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=5873&context=atg>>, DOI: 0.7771/2380-176X.5873; sulle modalità con cui i consorzi accademici comunicano i propri benefici ai loro membri e alle parti interessate si veda Faye A. Chadwell, *Assessing the value of academic library consortia*, «Journal of library administration», 51 (2012), n. 7/8, p. 645-661, <[https://ir.library.oregonstate.edu/xmlui/bitstream/handle/1957/23722/Consortial%20value\\_Chadwell%20post%20print%20for%20ScholarsArchive.pdf?sequence=1](https://ir.library.oregonstate.edu/xmlui/bitstream/handle/1957/23722/Consortial%20value_Chadwell%20post%20print%20for%20ScholarsArchive.pdf?sequence=1)>, DOI: 10.1080/01930826.2011.601268.

2 A. Galluzzi, *Biblioteche e cooperazione* cit., p. 62.

3 Research Libraries UK. Research information network, *The value of libraries for research and researchers*. 2011, <<http://www.rluk.ac.uk/wp-content/uploads/2014/02/Value-of-Libraries-report.pdf>>.

tori pongono sempre maggiore enfasi sul bisogno di dimostrare l'impatto dei risultati delle singole ricerche e con quale ampiezza vengono diffusi tali risultati<sup>4</sup>.

Un sondaggio effettuato nel 2012 ha chiesto l'opinione degli accademici britannici sul ruolo e sul valore della biblioteca (intendendo con «your library» la propria biblioteca di afferenza). I ruoli individuati sono stati in tutto sei, tre dei quali (biblioteca come *gateway* per le risorse informative; biblioteca come *buyer* delle risorse informative; biblioteca come *repository* di risorse informative) sono stati correlati alla gestione delle collezioni, e utilizzati per monitorare l'importanza percepita degli edifici, la custodia e l'accesso alle raccolte, mentre gli altri tre ruoli (sostegno all'insegnamento; sostegno alla ricerca; sostegno agli studenti) sono decisamente orientati ai servizi. Il ruolo valutato come il più significativo dalla maggioranza degli intervistati è quello di *buyer/commitente* («la biblioteca paga per le risorse di cui ho bisogno, dalle riviste accademiche di libri ai database elettronici»<sup>5</sup>). Si tratta di una sfida costosa e che tende a delinearsi come poco sostenibile, se vista nel contesto delle riduzioni di budget crescenti in quasi tutto il mondo.

Per costruire modelli di cooperazione efficaci ed efficienti le biblioteche di ricerca hanno bisogno di condividere in rete in primo luogo una visione comune e una organizzazione ben focalizzata. In tal senso, un approccio multi-livello può essere utile a identificare i loro requisiti funzionali di base, le esigenze specifiche dei loro utenti e una struttura di cooperazione flessibile in grado di mantenere la sostenibilità finanziaria del sistema. Al fine di dimostrare il loro valore ai finanziatori e attrarre nuovi *stakeholders*, inoltre, le reti di biblioteche di ricerca necessitano di investire sulla valutazione, attraverso sistemi di misurazione quantitativi e qualitativi e la predisposizione di periodiche attività di verifica dei servizi di rete e degli stessi modelli cooperativi, purtroppo spesso sottostimate e sottoutilizzate per problemi di risorse e di tempo.

### URBS e URBS plus

La rete URBS unisce biblioteche accademiche e di ricerca<sup>6</sup> – specializzate nel campo degli studi umanistici e delle scienze sociali – di istituti internazionali con sede a Roma.

Gli scopi e le finalità di URBS consistono nella

condivisione del catalogo, delle risorse e degli strumenti di ricerca bibliografica; nella promozione di diverse forme di cooperazione tra le biblioteche; nella collaborazione con altre istituzioni scientifiche nella partecipazione ad atti-

<sup>4</sup> Mary Auckland, *Re-skilling for research: an investigation into the role and skills of subject and liaison librarians required to effectively support the evolving information needs of researchers*. 2012, <<http://www.rluk.ac.uk/files/RLUK%20Re-skilling.pdf>>.

<sup>5</sup> Ross Housewright; Roger C. Schonfeld; Kate Wulfson, *ITHAKA S+R//ISC/RLUK UK survey of academics 2012*. 2013, <[http://www.rluk.ac.uk/wp-content/uploads/2014/02/UK\\_Survey\\_of\\_Academics\\_2012\\_FINAL.pdf](http://www.rluk.ac.uk/wp-content/uploads/2014/02/UK_Survey_of_Academics_2012_FINAL.pdf)>.

<sup>6</sup> Durante lo studio qui presentato, URBS includeva le biblioteche dei seguenti istituti di ricerca: Accademia di Danimarca, <<http://www.acdan.it>>; American Academy in Rome, <<http://www.aarome.org>>; British School at Rome, <<http://www.bsr.ac.uk>>; Escuela española de historia y arqueología en Roma, <<http://eehar.csic.es>>; Institutum Romanum Finlandiae, <<http://www.irfrome.org>>; Istituto storico austriaco Roma, <<http://www.oehirom.it>>; Istituto svizzero di Roma, <<http://www.istitutosvizzero.it>>; Koninklijk Nederlands Instituut Rome, <<http://www.knir.it>>; Libera Università Maria Santissima Assunta, <<http://www.lumsa.it>>; Det Norske institutt i Roma, <<https://www.hf.uio.no/dnir>>; Real academia de España en Roma, <<http://www.raer.it>>; Svenska Institutet i Rom, <<http://www.isvroma.it>>.

vità culturali, a iniziative e progetti che si caratterizzano per finalità analoghe a quelle perseguite da URBS<sup>7</sup>.

URBS nasce ufficialmente nel 1992, come rete tra sei biblioteche di ricerca il cui coordinamento era affidato alla Biblioteca Vaticana, sotto l'egida dell'Unione internazionale dell'Istituto di archeologia, storia e storia dell'arte in Roma, anche se già dal 1980 i bibliotecari della American Academy of Rome e la British School avevano iniziato a collaborare, scambiandosi schede di catalogo, e incoraggiando i bibliotecari dell'Istituto svedese, norvegese e danese a creare una rete informale. Nel frattempo, la Biblioteca Vaticana aveva iniziato la condivisione di norme e procedure bibliografiche con altre biblioteche a Roma: nel 1986, assieme alla Libera Università Maria Santissima Assunta (LUMSA), la Biblioteca Vaticana adotta un sistema di catalogazione informatizzato. Fu allora che, su iniziativa di Padre Leonard E. Boyle, prefetto della Biblioteca Vaticana, cinque biblioteche di istituti internazionali decisero di condividere quell'esperienza e beneficiare del *know-how* nell'ambito dell'automazione del Centro elaborazioni dati (CED), dando così inizio all'automazione dei propri cataloghi<sup>8</sup>.

URBS oggi mette a disposizione un catalogo collettivo in rete<sup>9</sup>. La gestione centralizzata della banca dati è assicurata dalla figura del *database editor* (DBE), responsabile della qualità complessiva dei record bibliografici e della manutenzione dell'*authority file*. La figura del DBE fornisce inoltre supporto tecnico, locale o da remoto, per le biblioteche di URBS e si occupa di produrre periodicamente i dati statistici della rete. Per la loro stessa natura di biblioteche specialistiche di ricerca, nessuna delle biblioteche della rete URBS, eccetto le due biblioteche LUMSA con sede a Roma, che si configurano come biblioteche universitarie, permette il prestito dei documenti all'esterno; è tuttavia consentita, su presentazione di una lettera di presentazione e sulla base di titoli posseduti, la consultazione dei documenti agli esterni; in alcune biblioteche, inoltre, è permessa una forma di prestito interno dei documenti, quando ai membri è offerto anche un servizio di tipo ricettivo. Per quanto riguarda il prestito interbibliotecario e la fornitura di documenti, solo le biblioteche della LUMSA hanno servizi dichiarati e formalizzati per gli utenti di questo tipo; nonostante ciò, all'interno della rete, esistono nella prassi forme di prestito interbibliotecario e fornitura di documenti non formalizzate, legate alla disponibilità occasionale delle biblioteche, che mostrano di poter essere la base sulla quale programmare delle politiche e dei servizi condivisi.

7 Cfr. <[http://www.web.reteurbs.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=60&Itemid=59&lang=it](http://www.web.reteurbs.org/index.php?option=com_content&view=article&id=60&Itemid=59&lang=it)>.

8 Cfr. <[http://www.web.reteurbs.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=58&Itemid=58&lang=it](http://www.web.reteurbs.org/index.php?option=com_content&view=article&id=58&Itemid=58&lang=it)>.

9 I record del catalogo URBS sono prodotti in formato MARC 21; le descrizioni bibliografiche sia inglesi che italiane sono redatte seguendo l'applicazione che le AACR2 rev. 88 fanno di ISBD; per le intestazioni per autore e titolo, le biblioteche anglofone fanno interamente riferimento ad AACR2, mentre quelle italofone adottano AACR2 scostandosene per l'uso dell'italiano come lingua dell'agenzia e per la preferenza accordata alle *Norme vaticane per gli stampati* per gli autori classici greci, latini e bizantini, per le denominazioni di carattere ecclesiastico, per le opere liturgiche e religiose. I soggetti sono forniti in inglese e in italiano: infatti, per la catalogazione semantica le biblioteche anglofone utilizzano LCSH (*Library of Congress subject headings*) e quelle italofone il *Soggettario* della Biblioteca apostolica Vaticana, modellato sui criteri di soggettazione della Library of Congress.

Nel 2007, URBS dà vita al progetto URBS plus<sup>10</sup>, con lo scopo di creare un meta-catalogo che permetta la ricerca su catalogo URBS e su quelli di altre biblioteche di ricerca internazionali con sede a Roma all'interno di un'unica interfaccia.

Dal 2015, alcune biblioteche di URBS e URBS plus hanno dato vita alla nuova rete URBS<sup>11</sup>.

### Obiettivi e metodologia della ricerca

Gli obiettivi di questo studio<sup>12</sup> sono stati tre:

1. analizzare una rete di biblioteche di ricerca e il suo modello biblioteconomico, individuando priorità, potenzialità, ed eventuali criticità a livello cooperativo;
2. sperimentare un approccio qualitativo<sup>13</sup> a più livelli per 'fotografare' una realtà cooperativa, riconoscendone punti di forza e limiti a livello metodologico;
3. fornire delle raccomandazioni e buone pratiche per una cooperazione efficace.

Lo studio è stato incoraggiato dalla rete stessa, impegnata – durante le fasi operative di questa ricerca – a ridefinire il proprio modello cooperativo. Allo stesso tempo, l'indipendenza della ricerca dalla rete ha facilitato il processo di indagine, favorendone l'obiettività, come in un *audit*.

La metodologia della ricerca utilizzata (Fig. 1) ha combinato tre fasi essenziali:

1. una fase conoscitiva della rete, che ha implicato la partecipazione a incontri intro-

**10** Durante lo studio qui presentato, URBS plus includeva le biblioteche dei seguenti istituti di ricerca: Academia Belgica, <<http://www.academiabelgica.it>>; Istituto storico tedesco di Roma, <<http://www.dhi-roma.it>>; Istituto archeologico germanico, <<http://www.dainst.org/it>>; Ecole française de Rome e del Centro Jean Bérard de Naples, <<http://www.farnese.efrome.it>>; Fondazione Marco Besso, <<http://www.fondazionemarcobesso.it/nuovobesso>>; John Cabot University, <<http://www.johncabot.edu>>; Loyola University Chicago John Felice Rome Center, <<http://www.luc.edu/rome>>; erano stati presi contatti anche con il Senato per includere la sua biblioteca tra i partner.

**11** Gli istituti delle biblioteche aderenti ad URBS sono: Academia Belgica, Accademia di Danimarca, Accademia polacca delle scienze di Roma, American Academy in Rome, British School at Rome, Istituto archeologico germanico, Ecole française de Rome, ICCROM (International Centre for the Study of the Preservation and Restoration of Cultural Property), Institutum Patristicum Augustinianum, Römische Institut der Görres-Gesellschaft, Svenska Institutet i Rom, <<http://www.urbis-libnet.org/>>.

**12** Lo studio sulla rete, nella sua prima fase, ha incluso un questionario che richiedeva l'immissione di dati quantitativi: questo al fine di conoscere la consistenza, il profilo e il contesto amministrativo-istituzionale di ogni biblioteca. Successivamente, la rete è stata oggetto di una serie di indagini qualitative, di cui si rende conto in quest'articolo.

**13** Sul rapporto tra biblioteconomia e ricerca qualitativa si veda Chiara Faggiolani, *La ricerca qualitativa per le biblioteche*. Milano: Bibliografica, 2012, al quale si rimanda per la bibliografia internazionale di riferimento. Per una classificazione delle varie tipologie di ricerca qualitativa si veda *La customer satisfaction nelle biblioteche delle università: elementi teorici, linee guida e casi di studio*, a cura di Chiara Faggiolani e Ilaria Moroni. Fiesole: Casalini, 2012, <<http://eprints.rclis.org/17473/1/9788876560071.pdf>>. Per specifiche esperienze di indagini qualitative in biblioteca si veda: Ilaria Moroni, *Indagini qualitative per il miglioramento continuo: il caso di una biblioteca universitaria*, «Bollettino AIB», 49 (2009), n. 4, p. 485-492, <<http://bollettino.aib.it/article/view/4831/4603>>; Ilaria Moroni; Monica Vezzosi, *Biblioteche universitarie tra passato e futuro: esperienze e prospettive dei sistemi bibliotecari di ateneo in un'indagine qualitativa*, «Bollettino AIB», 50 (2010), n. 1/2, p. 89-108, <<http://bollettino.aib.it/article/view/5296/5062>>; Elena Petroselli, *Le indagini qualitative come strumento di valutazione dei servizi bibliotecari: riflessioni a margine di uno studio di caso*, «Bollettino AIB», 54 (2014), n. 2/3, p. 261-277, <<http://aibstudi.aib.it/article/view/9966/10207>>, DOI: 10.2426/aibstudi-9966.

duttivi, la lettura della documentazione prodotta, colloqui mirati con i membri del Consiglio direttivo e con il *database editor* di URBS;

2. una fase valutativa della rete, effettuata attraverso la realizzazione di interviste ai bibliotecari di URBS e URBS plus e l'organizzazione di due focus group con gli utenti;

3. una fase interattiva della rete, nella quale i bibliotecari sono stati stimolati a contribuire al processo di cambiamento, attraverso proposte specifiche di ridefinizione del proprio modello cooperativo, e durante la quale sono stati coinvolti degli esperti esterni; durante questa fase è stato organizzato un *brainstorming* con i bibliotecari di URBS e un workshop internazionale URBS/URBS plus.



**Figura 1** – Fasi della ricerca per la rete URBS

Le relazioni e le interdipendenze tra qualità e cooperazione possono essere estremamente complesse. A livello tecnologico e bibliografico, l'offerta di servizi di alta qualità può richiedere un elevato grado di integrazione tra le diverse componenti di un sistema; analogamente, servizi non adeguatamente progettati o di bassa qualità possono influenzare il grado di integrazione che può essere raggiunto tra diverse componenti, impedendo così il successo della cooperazione, o meglio dell'interoperabilità, tra sistemi diversi. A livello organizzativo ed istituzionale, una rete bibliotecaria ha la necessità di trovare la propria giustificazione nell'offrire agli utenti servizi innovativi – esperienze di alta qualità – che le singole biblioteche non avrebbero le risorse per proporre, nel sostanziare degli accordi di cooperazione interistituzionale a beneficio del proprio 'collegio invisibile'.

La scelta di sperimentare diversi tipi di indagini qualitative per URBS è derivata da un assunto fondamentale, ovvero l'impossibilità di affrontare una realtà complessa come quella di una rete bibliotecaria e il proprio modello cooperativo se non andando incontro alla realtà stessa, rimanendo aperti ai 'dati', durante tutto il percorso della ricerca<sup>14</sup>. Nonostante non siano state mai pubblicate esperienze precedenti di questo tipo in Italia, una realtà cooperativa come quella di URBS sembra, infatti, prestarsi perfettamente come oggetto di ricerca qualitativa da parte del biblioteconomo: sia per scarsa numerosità dei soggetti coinvolti che per la loro elevata 'qualità'; sia per la flessibilità delle tecniche da impiegare che per la ricchezza dei dati raccolti; e, soprattutto, per la possibilità data dagli strumenti qualitativi di adottare un approccio olistico ai fenomeni<sup>15</sup>.

<sup>14</sup> *Ivi*, p. 58.

<sup>15</sup> *Ivi*, p. 94-95.

Le tre fasi metodologiche non sono state separate cronologicamente, ma si sono avvicinate intrecciandosi tra loro grazie alla possibilità, offerta dalla rete, di presentare i risultati delle singole indagini mano a mano che venivano svolte, approfondendo aspetti ritenuti non completamente chiari e ricevendo feedback da parte dei bibliotecari durante riunioni organizzate ad hoc. Ciò ha permesso di calare le scelte metodologiche nel contesto in continuo mutamento del dibattito interno alla rete sul proprio futuro.

URBS si è rivelata un eccellente caso di studio, poiché impegnata negli ultimi anni a ridefinire la propria identità e le proprie relazioni con l'esterno. Essa si è inoltre dimostrata aperta a sollecitazioni da parte della ricerca; questa apertura ha determinato il coinvolgimento e l'attiva collaborazione al progetto da parte di tutte le biblioteche della rete.

### Le interviste ai bibliotecari di URBS

Il primo passo delle indagini qualitative per le biblioteche URBS è consistito nella realizzazione di dodici interviste ai responsabili di biblioteca, a cui – dopo un'introduzione sull'indagine e sulle sue finalità<sup>16</sup> – è stato chiesto di rispondere ad alcune domande sulla rete stessa, sui suoi servizi e sulla cooperazione.

Le interviste – di tipologia semi-strutturata<sup>17</sup> – si sono svolte 'faccia a faccia' presso le biblioteche coinvolte, nell'arco di una settimana lavorativa. I dati sono stati raccolti attraverso la trascrizione contestuale delle risposte e analizzati senza l'ausilio di software specifici, costruendo una tassonomia di risposte per le domande aperte, in modo da calcolare la distribuzione di frequenze<sup>18</sup>.

Le interviste sono state finalizzate a caratterizzare URBS attraverso i diversi punti di vista, le opinioni e le percezioni dei bibliotecari responsabili sull'identità e i servizi della rete, nonché sul ruolo di URBS plus. Al fine di comprendere il grado di confidenza con metodologie e procedure per la misurazione della qualità dei servizi bibliotecari, una domanda è stata dedicata all'esistenza di precedenti esperienze di valutazione o indagini sulla soddisfazione degli utenti.

La prima domanda sulla rete riguardava proprio la sua identità («Come definirebbe URBS?»): le risposte hanno mostrato come, per la maggioranza dei bibliotecari, URBS sia sostanzialmente una rete di biblioteche, anche se per una minoranza vi sono delle immagini che ne amplificano il ruolo («una biblioteca romana», «una collettività di conoscenze», «un importante progetto di collaborazione») e la portano in un ambito più ideale, mentre per una minoranza più esigua l'immagine viene ridotta a quella del catalogo.

I punti di forza della rete non coincidenti con il catalogo sembrano, tuttavia, avere un ruolo marginale e sono la copertura bibliografica e l'accessibilità delle sue collezioni.

**16** L'intervista è stata preceduta dall'invio di informazioni dettagliate circa la natura scientifica e gli obiettivi della ricerca, oltre che all'assicurazione sulla confidenzialità delle risposte, che sono state presentate in forma anonima.

**17** L'intervista semi-strutturata prevede la predefinita degli argomenti e delle domande (prevalentemente aperte), che tuttavia possono variare sia nella forma che nell'ordine, a discrezione dell'intervistatore. Cfr. *La customer satisfaction nelle biblioteche delle università* cit., p. 78. Si rimanda allo stesso testo per una disamina esaustiva delle implicazioni scientifiche sulle scelte di metodo e per il quadro bibliografico di riferimento.

**18** Sull'analisi dei dati e le tipologie di software per la gestione dei dati qualitativi v. *ivi*, p. 115-120.

Una domanda relativa alle principali criticità della rete riceve risposte molteplici e offre diversi spunti per una riflessione sugli aspetti da potenziare, a partire dall'organizzazione del lavoro e dall'ampliamento dei servizi offerti agli utenti.

Anche le risposte relative al rapporto con URBS plus rispecchiano punti di vista eterogenei: lette in una prospettiva di innovazione e consolidamento, emerge il bisogno di far evolvere URBS plus nella direzione dell'integrazione con URBS.

Sintetizzando poi riguardo agli aspetti chiave per il futuro della rete, dalle interviste con i bibliotecari emergono numerosi spunti. In ordine di rilevanza, le questioni su cui puntare sono: l'aggiornamento dei servizi condivisi e l'uso di standard bibliografici per facilitare l'interoperabilità a livello semantico e tecnologico; una politica comune delle acquisizioni; la possibilità di attivare servizi condivisi di fornitura dei documenti e prestito interbibliotecario; la possibilità di costituire un consorzio per le risorse elettroniche; la promozione della rete all'esterno al fine di reperire fondi per progetti di rinnovamento e potenziamento (e di acquisire visibilità nei confronti di realtà analoghe e degli *stakeholders*); l'integrazione con altre realtà specializzate; la possibilità di gestire l'ingresso degli utenti appartenenti alla rete in modo coerente; l'apertura a strumenti di comunicazione del Web 2.0; una visione comune per il futuro della rete.

I risultati delle interviste hanno aiutato a dare uno spaccato su come la rete viene percepita dai suoi stessi componenti e sulle loro aspettative per il futuro: tutti i partner vedono diverse potenzialità da sviluppare, anche se queste non sono condivise allo stesso modo. Emergono tre esigenze fondamentali:

1. la ridefinizione dell'identità e degli obiettivi della rete, in modo che tutti comprendano e condividano la natura stessa della cooperazione e i motivi per cui si sta insieme;
2. la rinegoziazione dei termini della partnership, alla luce di intenti chiari e scenari realistici per il futuro;
3. l'allestimento di procedure di autovalutazione che diventino parte integrante delle attività 'normali' della rete.

### **Le interviste ai bibliotecari di URBS plus**

Tra le considerazioni e gli spunti emersi nel corso delle interviste ai bibliotecari di URBS, e in fase di discussione dei risultati, si è manifestata la necessità di riconsiderare URBS plus e il suo ruolo rispetto a URBS. La ricerca è quindi proseguita con una serie di interviste ai responsabili delle biblioteche di URBS plus.

Nata nel 2007, essa viene costituita con

l'idea di creare un catalogo virtuale di biblioteche romane, specializzate nelle discipline di riferimento delle biblioteche di URBS, dotate di un catalogo separato o facenti parte di reti nazionali. Ai lettori si offre la possibilità, grazie al software 360° Search della Serials Solutions, di effettuare una ricerca simultanea nel catalogo URBS e in quello di altre biblioteche di Roma<sup>19</sup>.

Da un punto di vista metodologico, le interviste ai bibliotecari di URBS plus sono state identiche a quelle effettuate con i bibliotecari di URBS<sup>20</sup>. Tuttavia, ad esse

**19** Cfr. <[http://www.web.reteurbs.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=186&Itemid=266&lang=it](http://www.web.reteurbs.org/index.php?option=com_content&view=article&id=186&Itemid=266&lang=it)>.

**20** Si è infatti trattato di interviste semi-strutturate, svolte 'faccia a faccia' in un breve arco di tempo (circa due settimane lavorative). Per i dettagli sulla metodologia si veda il paragrafo precedente.

è stata data intenzionalmente una natura più informale e sintetica, dato che l'indagine aveva uno scopo essenzialmente esplorativo di realtà non coinvolte direttamente nel progetto. Le tematiche affrontate sono state ridotte a tre, e hanno riguardato:

1. l'identità della rete: è stato chiesto di definire sinteticamente URBS plus;
2. i punti di forza della rete;
3. le criticità della rete.

Per quanto riguarda il primo tema, la maggioranza dei bibliotecari di URBS plus fa coincidere la rete con l'unica funzionalità condivisa, ovvero la metaricerca. Questa risposta è stata sempre data rimarcando possibili ulteriori sviluppi e, in tal senso, si collega alla risposta data da circa un terzo degli intervistati, che vede il progetto URBS plus ancora poco sviluppato rispetto alle sue potenzialità. Per una minoranza, URBS plus è invece innanzitutto una comunità di persone, prima ancora che un progetto o un insieme di servizi.

Tra i punti di forza della rete emergono la visibilità delle singole biblioteche all'interno di un progetto collettivo e sostenuto da URBS e l'opportunità per gli utenti di poter disporre di un unico modulo di interrogazione per la metaricerca. In misura decisamente minore, vengono menzionate l'efficacia della metaricerca e la dimensione locale della rete, ovvero la localizzazione nella stessa città di tutte le biblioteche partecipanti a vantaggio dello staff e degli utenti.

Tra le criticità della rete, emerge la limitatezza dei servizi condivisi che, associata all'esiguità di occasioni di incontro e comunicazione tra le biblioteche aderenti e all'eterogeneità delle politiche di accesso alle collezioni, indica un percorso per il futuro di maggiore apertura: a nuove funzionalità, tra le istituzioni coinvolte e a tutti gli utenti della rete.

Il quadro che viene fuori dalle interviste ai bibliotecari di URBS plus indica:

1. una forte necessità di comunicazione tra i partner;
2. una varietà di potenzialità percepite e di idee per il futuro;
3. la motivazione da parte della maggior parte dei partner a proseguire la cooperazione;
4. la disponibilità a ridiscutere i termini della cooperazione in funzione di una maggiore apertura a nuovi servizi e una ridefinizione della rete stessa.

Un primo passo verso una prospettiva centrata sugli utenti, approvato all'unanimità durante le interviste, consisterà nel coinvolgimento degli utenti di alcune biblioteche di URBS plus in un focus group pensato per interpellare gli utenti sulle risorse e i servizi di rete.

Sarà inoltre necessario riorganizzare il lavoro cooperativo, tenendo conto della complessità degli aspetti su cui lavorare e suddividendo le attività in base ai diversi livelli di cooperazione coinvolti (organizzativi, bibliografici, tecnologici) e che possa contare sull'apporto di competenze specializzate. Un primo passo per la apertura della rete a tali competenze consisterà nell'organizzazione di un workshop per entrambe le reti, che preveda la partecipazione di esperti internazionali.

### **Qualche riflessione di metodo sulle interviste per URBS e URBS plus**

Da un punto di vista metodologico, le interviste si sono rivelate un ottimo strumento di conoscenza della rete URBS e di un buon punto di partenza per la comprensione di URBS plus, la cui indagine è andata inevitabilmente meno a fondo: non essendo l'oggetto centrale della ricerca, le interviste hanno mantenuto un livello meramente esplorativo.

La scelta dell'intervista come primo<sup>21</sup> strumento di valutazione di una realtà cooperativa ha evidenziato vantaggi e limiti. Il vantaggio principale è sicuramente stato dato dalla possibilità di interagire direttamente con i responsabili delle biblioteche: nell'arco di tempo di circa un'ora – che è stata la durata media di ciascuna intervista – è stato possibile raccogliere una grande mole di informazioni 'ricche', spiegando e approfondendo gli aspetti poco chiari o particolarmente significativi con gli intervistati. Questo metodo ha permesso una comprensione dettagliata delle esperienze, facendo emergere bisogni che altrimenti sarebbe stato difficile raccogliere. Un altro vantaggio dell'intervista semi-strutturata è stato rappresentato dalla sua flessibilità: l'interazione diretta ha permesso di instaurare un dialogo scorrevole, non irrigidito da un ordine fissato delle domande o da confini precisi delle risposte, che invece hanno permesso di far emergere domande di ricerca e ipotesi utili alla prosecuzione dello studio. Gli incontri diretti hanno permesso, inoltre, di effettuare delle brevi 'visite guidate' alle biblioteche, durante le quali sono emersi ulteriori spunti. Infine, poiché nell'ambito della cooperazione gli aspetti soggettivi hanno un peso notevole nella relazione tra i partner, le interviste hanno dato informazioni di contesto molto importanti, senza le quali sarebbe stato difficile comprendere alcune dinamiche legate al lavoro in rete.

### **Il brainstorming**

Il *brainstorming*<sup>22</sup> tra i responsabili delle biblioteche di URBS si è svolto nell'arco di tre giorni e ha rappresentato una fase fondamentale di riflessione e dibattito per affrontare le tematiche più urgenti legate alla ridefinizione della rete e alla sua sostenibilità nel lungo termine. L'incontro – ospitato rispettivamente dalla LUMSA, dall'Istituto svedese e dall'Accademia di Danimarca – ha avuto i seguenti obiettivi:

1. misurare la reale volontà delle biblioteche di cooperare e di integrarsi in ambiti nei quali, fino a quel momento, l'integrazione era stata modesta;
2. individuare gli elementi cronologici, finanziari e di competenze necessari per ridefinire il proprio modello cooperativo;
3. ripensare i servizi condivisi adottando una prospettiva focalizzata sugli utenti;
4. creare un set di domande da porre in alcuni momenti fondamentali:
  - a. in vista di nuovi incontri con produttori di sistemi, in modo da definire domande dettagliate e calate nel contesto della rete; disporre di un modello precostituito per analizzare e confrontare le risposte dei fornitori, in base alle caratteristiche dei singoli prodotti;
  - b. in vista del workshop internazionale per URBS/URBS plus, quando i bibliotecari potranno porre specifiche questioni agli esperti esterni.

Al fine di raggiungere gli obiettivi dichiarati del *brainstorming*, i partecipanti sono stati invitati ad affrontare i temi emersi nel corso delle interviste. A ciascuno è stato chiesto di esprimere, a turno, le proprie idee e i propri pensieri in modo libero e aper-

<sup>21</sup> L'intervista ha fatto parte, assieme alle attività della fase conoscitiva della rete, della cosiddetta 'ricerca di sfondo', ovvero del primo necessario passo per analizzare e comprendere l'oggetto della ricerca.

<sup>22</sup> Traducibile dall'inglese letteralmente come 'assalto mentale', il *brainstorming* può essere definito come «una tecnica o attività utilizzata per incoraggiare il pensiero creativo, la produzione di molteplici idee indirizzate a un problema specifico» (Jason Rich, *Brain storm: tap into your creativity to generate awesome ideas and create remarkable results*. Franklin Lakes, NJ: Career, 2003, p. 14-15, citato da Claudio Bezzi; Ilaria Baldini, *Il brainstorming: pratica e teoria*. Milano: Angeli, 2006, p. 28. A quest'ultimo testo si rimanda per la descrizione della metodologia e per la bibliografia di riferimento).

to. Nel frattempo, chi conduceva il *brainstorming* raccoglieva le idee per iscritto, in modo da presentarle ai partecipanti in forma strutturata il giorno successivo e continuare la conversazione. In alcuni casi, quando si voleva arrivare a precise definizioni e a proposte di procedure condivise, le idee venivano sintetizzate in una lavagna in forma di stringhe, su cui poi il gruppo lavorava fino a formalizzarle.

I livelli di cooperazione discussi sono stati essenzialmente tre: livello strategico-organizzativo, livello bibliografico e livello tecnologico.

Le principali questioni strategico-organizzative affrontate hanno riguardato l'idea stessa di cooperazione, il livello di partecipazione delle biblioteche coinvolte e l'organizzazione del lavoro. La rete andrà innanzitutto intesa come insieme di risorse, funzioni, competenze, prima che di tecnologie, in una prospettiva di programmazione. Sarà necessario stabilire le priorità, assicurandosi che il *core business* delle biblioteche venga garantito e che ciò si armonizzi alle evoluzioni della rete.

Il modello di cooperazione che è emerso durante il *brainstorming* è 'leggero' e flessibile, all'interno del quale ciascuna biblioteca sia in grado di partecipare in base alle proprie esigenze e possibilità. Una proposta accettata all'unanimità ha riguardato la costituzione di gruppi di lavoro per il coordinamento delle attività a livello di rete, l'armonizzazione delle *policy* e, in generale, una maggiore e più efficace comunicazione. Durante questa fase del *brainstorming*, il gruppo si è impegnato in un esercizio sull'identità della rete, che ha incluso una prima riscrittura della mission e l'individuazione delle competenze necessarie alla rete.

A livello bibliografico, le questioni affrontate sono state la catalogazione e l'accesso a risorse esterne al catalogo, da aggregare mantenendo l'affidabilità, il controllo e la selezione dei dati. Durante il *brainstorming*, inoltre, è emersa la volontà comune di valorizzare le collezioni speciali di ciascuna biblioteca, come gli archivi fotografici e sonori, da rendere accessibili attraverso uno strumento di discovery tool e di valutare l'implementazione di un *repository* di rete, che raccolga e dia accesso alle ricerche svolte nei vari istituti.

A livello tecnologico, il *brainstorming* è servito a discutere il passaggio a prodotti open source, in particolare per il sistema di catalogazione. Il gruppo si è impegnato a produrre una prima lista di requisiti funzionali e una griglia di valutazione di un nuovo ipotetico sistema di gestione del catalogo. È stato inoltre avviato un dibattito sui prodotti open source esistenti sul mercato per il discovery tool.

Da un punto di vista metodologico, il *brainstorming* ha costituito un momento cruciale non solo per la conoscenza della rete e per la valutazione dei suoi bisogni, ma anche per la sua 'mobilitazione'. Dopo le interviste, infatti, la ricerca ha trovato grande nutrimento dall'interazione collettiva in un contesto creativo. Esso ha rappresentato per i partner una modalità inedita di incontro, nella quale ampio spazio è stato dato alla formulazione e alla circolazione libera di idee, che ha giovato della conduzione da parte di un soggetto esterno.

A ciascun partecipante è stato dato lo stesso spazio di discussione e a ciascuna idea o proposta la stessa considerazione. Quest'impostazione libera ed 'egualitaria' non è, tuttavia, immune da criticità: la discussione di tutte le idee ha dato spazio anche a quelle poco significative, con relativo dispendio di tempo, che si sarebbe potuto dedicare alle questioni prioritarie. Le dinamiche di gruppo hanno certamente facilitato l'emersione dei temi collettivamente più sentiti e problematici; allo stesso tempo, possono aver portato a considerazioni di maniera o inibite, che a loro volta potrebbero aver intaccato l'affidabilità dei dati raccolti.

Dal punto di vista organizzativo, il *brainstorming* è un metodo più complesso e dispendioso dell'intervista: è necessario riunire i partecipanti contemporaneamente

te nel medesimo luogo ed avere, da parte loro, una ragguardevole disponibilità di tempo e di risorse intellettuali da investire in maniera intensiva. La collaborazione dei partner per la buona riuscita di questo metodo è stata, quindi, fondamentale. Per chi ha condotto l'indagine, la maggiore difficoltà ha riguardato la registrazione (in questo caso specifico, per iscritto) della grande mole di informazioni generate in un arco di tempo limitato. La necessaria selezione è frutto di un'analisi soggettiva che può trovare beneficio da un confronto successivo con i partner, in modo da correggere o integrare parti del 'racconto' prima o subito dopo la conclusione della fase di interazione collettiva.

Anche in questo caso, come per le interviste, l'indagine ha dato informazioni di contesto significative: è stato possibile osservare, infatti, le dinamiche comunicative tra i partner.

### **Focus group per URBS/URBS plus**

Fin dalle prime fasi dell'indagine su URBS, ovvero a partire dai risultati della fase conoscitiva e, in particolare, dalle interviste, è emersa la mancanza di attività condivise, adeguatamente formalizzate e programmate, di misurazione della qualità e di valutazione dei servizi dal punto di vista dell'utente<sup>23</sup>. Tale mancanza aveva portato, negli anni, a focalizzare l'attenzione sulla qualità dei dati catalografici e sul sistema, invece che sugli utenti. Indubbiamente, nella prospettiva della progettazione di un nuovo modello cooperativo, alle attività di misurazione della qualità e di valutazione dei bisogni degli utenti andranno dedicate risorse adeguate.

Nel corso delle presentazioni dei risultati delle interviste ai bibliotecari di URBS e di URBS plus, la proposta di organizzare un focus group<sup>24</sup> per URBS è stata accolta favorevolmente. Questo strumento, ampiamente utilizzato nella ricerca sociale e ormai anche dalle biblioteche, si è rivelato particolarmente adatto a una prima indagine con gli utenti, con uno scopo essenzialmente esplorativo.

Il focus group per URBS ha avuto i seguenti obiettivi:

1. capire come gli utenti percepiscono la biblioteca e la rete;
2. identificare le loro principali abitudini di ricerca;
3. indagare sull'uso della ricerca per soggetti e sul ruolo del multilinguismo;
4. verificare l'interesse degli utenti per l'integrazione di risorse esterne alla rete;
5. raccogliere eventuali *desiderata*, frustrazioni e raccomandazioni.

L'indagine<sup>25</sup> ha riguardato le dodici biblioteche di URBS e un campione di quattro biblioteche di URBS plus (Biblioteca dell'Ecole Francaise de Rome, Biblioteca dell'Istituto archeologico germanico, Biblioteca della Fondazione Besso, John Cabot

**23** L'unica indagine svolta – a cui, però hanno aderito solo cinque biblioteche della rete – ha coinvolto 55 utenti con un questionario sull'interfaccia Web.

**24** Il focus group consiste in un gruppo di discussione, composto normalmente da 4-8 utenti, moderato da una persona esterna al gruppo, che affronta un determinato tema per circa 60-90 minuti in un contesto informale, una conversazione. Tale metodo di valutazione consente agli utenti di esprimere le proprie idee in merito a un determinato argomento; al ricercatore o al bibliotecario, di avvicinarsi alle esperienze degli utenti e di scoprire diversi approcci su un tema specifico. Cfr. Sabrina Corrao, *Il focus group*. Milano: Angeli, 2000; C. Faggiolani, *La ricerca qualitativa per le biblioteche* cit., p. 154-176 e *La customer satisfaction nelle biblioteche delle università* cit., p. 91-108.

**25** Nel caso che qui descriviamo, a ciascuna biblioteca è stato chiesto di indicare al ricercatore due utenti disponibili a partecipare. Gli interessati sono stati successivamente contattati via e-mail da chi scrive: nel messaggio, dopo una breve introduzione alla ricerca e al metodo del focus group, sono state

University Library). Al fine di gestire al meglio la discussione, si è deciso di dividere il gruppo in due e di effettuare due focus group; i partecipanti – studenti e ricercatori, interni ed esterni agli istituti, e docenti – sono stati incontrati rispettivamente presso la British School at Rome (BSR) e presso l'Università della LUMSA.

Pur trattandosi di un'esperienza dallo scopo esplorativo, i focus group per URBS hanno offerto alcune utili riflessioni. Innanzitutto, la biblioteca è vista come uno strumento di ricerca, sia quando è intesa come luogo fisico, sia quando è considerata un insieme di servizi.

La ricerca non inizia mai in biblioteca, ma a casa (dall'OPAC, dai motori di ricerca o da database specializzati), successivamente lo scaffale aperto aiuta la scoperta di altre risorse utili. In ambito umanistico, i documenti cartacei hanno ancora un ruolo fondamentale, soprattutto per la consultazione di collezioni speciali.

La ricerca per soggetto è valutata e sfruttata poco rispetto alle risorse impiegate dalla rete per garantirne la qualità, sia a livello di intestazione che di traduzione in italiano e inglese<sup>26</sup>. La discussione sul quinto obiettivo, inoltre, ha fornito diversi spunti interessanti su aspetti da migliorare o di possibile implementazione, in particolare molto utile appare la proposta di aprire – attraverso una funzione di *social tagging* – la soggettazione agli utenti della rete, almeno a ricercatori e docenti interni, supportata da un servizio di moderazione e selezione dei contenuti<sup>27</sup>. Infine, i focus group hanno registrato un consenso unanime sulla necessità di una rete più ampia con servizi integrati, con particolare attenzione a soluzioni che possano facilitare e supportare la ricerca non solo

proposte due date alternative per lo svolgimento dell'incontro. Chi scrive ha svolto il ruolo del moderatore, mentre non sono stati previsti aiutanti. Per quanto riguarda l'analisi dei dati, entrambe le sessioni sono state audio-registrate e sono inoltre stati presi degli appunti 'a caldo', durante e subito dopo lo svolgimento degli incontri, al fine di integrare per iscritto alcune impressioni e sfumature che l'audio-registrazione non avrebbe potuto restituire. La codifica del materiale raccolto è avvenuta attraverso l'analisi del contenuto, senza il ricorso a software specifici.

**26** In questo senso, la nuova rete potrebbe ripensare la catalogazione semantica – soggetti, classificazione, *thesauri*, folksonomie – alla luce delle applicazioni di linked open data (LOD) e agli standard che fanno da ponte tra essi e le biblioteche (come per esempio SKOS – Simple knowledge organization system – che è un insieme di linguaggi formali creata per rappresentare glossari, classificazioni, tassonomie e qualsiasi tipo di vocabolario strutturato, cfr. <<https://www.w3.org/2004/02/skos/>>). Sul rapporto tra OPAC e LOD si veda Carlo Bianchini, *Dagli OPAC ai library linked data: come cambiano le risposte ai bisogni degli utenti*, «AIB Studi», 52 (2012), n. 3, p. 303-323, <<http://aibstudi.aib.it/article/view/8597/8004>>, DOI: 10.2426/aibstudi-8597 e Antonella Iacono, *Dal record al dato: linked data e ricerca dell'informazione nell'OPAC*, «JLis.it», 5 (2014), n. 1, p. 77-102, <<http://leo.cineca.it/index.php/jlis/article/view/9095/8662>>, DOI: <http://dx.doi.org/10.4403/jlis.it-9095>. Un esempio italiano di catalogo collettivo che utilizza i LOD è SHARE catalogue, a cui partecipano i sistemi bibliotecari di sei atenei (Università degli studi di Napoli Federico II, Università degli studi di Napoli L'Orientale, Università degli studi di Napoli Parthenope, Università degli studi di Salerno, Università degli studi del Sannio e Università degli studi della Basilicata), v. <[http://www.sharecampus.it/1/share\\_catalogue\\_969557.html](http://www.sharecampus.it/1/share_catalogue_969557.html)>.

**27** Un progetto internazionale di riferimento è MACS (Multilingual access to subject): <<http://macs.cenl.org/>>. Lanciato sotto l'egida della Conference of European National Librarians (CENL) da quattro biblioteche nazionali europee – Biblioteca nazionale svizzera, Bibliothèque nationale de France (BnF), Deutsche Nationalbibliothek (DNB) e British Library (BL) – MACS si propone di sviluppare un accesso multilingue per soggetto ai cataloghi bibliografici tramite dei linguaggi d'indicizzazione esistenti: RAMEAU (francese), LCSH (inglese) e SWD (tedesco). La ricerca in più lingue è possibile grazie alle corrispondenze stabilite fra i tre linguaggi d'indicizzazione in uso nelle quattro biblioteche interessate.

online, ma anche nella sua dimensione locale, attraverso politiche di accesso e consultazione condivise e servizi comuni di prestito interbibliotecario e document delivery.

Da un punto di vista metodologico, considerando l'eterogeneità del gruppo, il ruolo che le biblioteche hanno avuto nella selezione dei partecipanti, e il fatto che tale metodologia non fosse mai stata applicata prima dalle biblioteche coinvolte, crediamo che il focus group possa costituire uno strumento di valutazione valido per URBS e URBS plus solo dopo altri test, ripetuti nel tempo e con continuità d'intenti e di procedure.

Da un punto di vista organizzativo, i focus group richiedono un lavoro preliminare di selezione dei partecipanti e hanno il pregio di potersi svolgere in biblioteca. Poiché procurano, in un breve arco di tempo, una grande quantità di dati informali da interpretare, essi devono concentrarsi su poche e chiare questioni. Il ruolo del moderatore, in tal senso, è fondamentale: deve fare in modo che la discussione non divaghi dal tema scelto, che non tenda a diventare individuale, tenendo a mente che questa non va condotta per creare consenso su una questione né per prendere decisioni. Nel frattempo, il moderatore deve curare la registrazione delle conversazioni e la successiva selezione delle informazioni raccolte.

I dati ricavati per URBS hanno fornito prospettive inedite sulla rete, utili come tracce per gli sviluppi futuri dei servizi di rete, ma anche per nuovi possibili percorsi di valutazione degli utenti.

### **Il workshop internazionale URBS/URBS plus**

L'attività che ha concluso la fase interattiva della rete è stata la progettazione e l'organizzazione di un workshop internazionale – svoltosi a Roma, presso il KNIR (Istituto olandese di Roma) – a cui sono stati invitati a partecipare tutti i bibliotecari di URBS e URBS plus. Per la stessa giornata, è stata organizzata la prima tavola rotonda tra gli stessi bibliotecari, nel corso della quale sono stati presentati i risultati dei focus group.

Il workshop è stato pensato come un evento dal valore scientifico, che prevedesse la partecipazione di esperti operanti in contesti internazionali e che affrontasse le tematiche relative alla cooperazione a tre livelli: organizzativo, bibliografico e tecnologico. Agli esperti è stata richiesta una trattazione che comprendesse un'introduzione teorica, un caso di studio e alcune idee specificatamente pensate per la rete. La cooperazione a livello organizzativo<sup>28</sup> e i suoi requisiti sono stati affrontati con l'ausilio di un caso studio, il consorzio svizzero Réro<sup>29</sup>, di cui sono state illustrate le componenti organizzative fondamentali e il suo rapporto col metacatalogo nazionale Swissbib<sup>30</sup>. L'analisi del contesto elvetico, considerando la sua natura federale e multilingue, è stata particolarmente utile per URBS.

L'incontro ha toccato anche la cooperazione a livello bibliografico, trattando alcune applicazioni di linked open data (LOD)<sup>31</sup>. Queste applicazioni permettono alle biblio-

**28** Questo tema è stato trattato da Geneviève Clavel-Merrin, che lavora nel senior management della Biblioteca nazionale svizzera dal 1998 come responsabile dei progetti di cooperazione internazionale (MACS, TEL, TEL-ME-MOR ecc.), ed è segretario generale per la Sezione Biblioteche nazionali dell'IFLA.

**29** Cfr. Réseau des bibliothèques de Suisse Occidentale, <<https://www.rero.ch>>.

**30** Cfr. Swissbib, <<https://www.swissbib.ch>>.

**31** Quest'aspetto è stato curato da Lars Svensson, *advisor for knowledge networking* alla Deutsche Nationalbibliothek, che è stato tra i responsabili del progetto di conversione dell'*authority file* tedesco (GND) come linked open data. Il progetto Linked data della Deutsche Nationalbibliothek è descritto sul sito web della biblioteca all'indirizzo <[http://www.dnb.de/EN/Service/DigitaleDienste/LinkedData/linkedata\\_node.html](http://www.dnb.de/EN/Service/DigitaleDienste/LinkedData/linkedata_node.html)>.

teche di offrire agli utenti una ricerca e un'esplorazione basata non su titoli ma su entità legate tra loro grazie a reti semantiche che connettono soggetti, thesauri, ontologie, che aiutano a creare relazioni inedite tra le 'cose'. È evidente, quindi, come la cooperazione a livello bibliografico, per una rete come URBS, possa puntare alla valorizzazione e all'uso innovativo dell'*authority file*. Altri input sono arrivati, allo stesso livello, analizzando RDA (Resource description and access)<sup>32</sup> e le problematiche relative alla ricerca per soggetto<sup>33</sup>, in particolare su come strumenti che già esistono possono renderla più efficace (come, per esempio l'uso di generatori di *wordcloud* e il *social tagging*).

A livello tecnologico, cooperare significa definire e utilizzare standard e protocolli comuni: questo aspetto<sup>34</sup> è stato affrontato illustrando il progetto di digitalizzazione dell'archivio fotografico<sup>35</sup> della British School at Rome e degli standard adoperati per la creazione, la manutenzione e la conservazione degli oggetti digitali nel lungo termine. Il progetto ha delineato una metodologia e delle procedure standardizzate che possono rappresentare una *know-how* da condividere per la gestione integrata delle collezioni digitali a livello di rete.

L'organizzazione del workshop internazionale URBS/URBS plus ha rappresentato un momento di apertura della rete verso l'esterno e una preziosa occasione di confronto con colleghi impegnati nella cooperazione a più livelli (organizzativo, bibliografico e tecnologico). Essa ha costituito, inoltre, l'ultimo tassello di una lunga e fruttuosa interazione con chi ha svolto questa ricerca.

### **Verso un nuovo modello cooperativo: osservazioni di metodo e raccomandazioni conclusive per la rete**

Mano a mano che il progetto si è dipanato nelle sue varie fasi, le questioni urgenti e rilevanti per la riorganizzazione della rete sono diventate più nitide.

Al termine di ogni indagine, è stata prodotta una lista di raccomandazioni preliminari; a fine ricerca, queste sono state raccolte e sintetizzate, contribuendo a delineare un nuovo modello cooperativo.

I risultati delle singole indagini si sono spesso sovrapposti, e questo perché, ad esempio, gli aspetti legati all'identità e alla mission della rete, così come quelli sulla qualità, permeano tutte le componenti dell'organizzazione e dei servizi bibliotecari. Essi costituiscono presupposti indispensabili per il funzionamento di qualsiasi biblioteca e impongono, nel contesto cooperativo, una visione comune che non può semplicemente essere la somma dei singoli punti di vista delle strutture aderenti, ma che deve invece rappresentare un 'passo avanti' che solo l'unione di più forze consente.

Può essere utile, a questo proposito, citare un contributo proveniente dal contesto aziendale:

Nei rapporti di collaborazione fra imprese si possono ritrovare le tracce di un insieme particolare di meccanismi di regolazione interorganizzativa. Il coor-

**32** La traduzione italiana dello standard RDA è stata recentemente pubblicata online come strumento ipertestuale di lavoro e di condivisione di risorse all'indirizzo <<https://access.rdatoolkit.org/>>.

**33** Questo tema è stato affrontato da Jim Weinheimer, consulente indipendente specializzato in tecniche di catalogazione bibliotecaria. Weinheimer è stato catalogatore presso la biblioteca dell'University of Princeton e direttore di biblioteca dal 2005 al 2011 presso l'American University of Rome.

**34** Il tema è stato curato da Angela Di Iorio, *preservation and management technologist* della Sapienza digital library (Sapienza Università di Roma).

**35** Cfr. <<http://www.bsrdigitalcollections.it/>>.

dinamento efficace di questi particolari rapporti passa, infatti, attraverso:

- a) l'aggiustamento reciproco;
- b) la creazione di una molteplicità di legami;
- c) lo sviluppo di un atteggiamento di fiducia tra i partner;
- d) la garanzia di reciprocità, ossia, la disponibilità ad una equa suddivisione dei rischi e dei vantaggi.

a) L'aggiustamento reciproco sta ad indicare che la collaborazione fra imprese implica un mutuo sforzo di adattamento delle risorse messe in comune, al fine di rendere il più efficace possibile la loro combinazione [...].

b) La multi direzionalità dei legami va intesa nel senso che le imprese alleate scambiano fra di loro, non soltanto beni e servizi, ma anche conoscenze e informazioni [...].

c) La fiducia è un ulteriore, fondamentale, elemento affinché si stabilisca una proficua relazione fra imprese. L'esistenza di un 'trust' reciproco fra i membri della relazione è infatti basilare perché si attivi il processo di mutuo aggiustamento al quale prima si è accennato [...].

d) La reciprocità di trattamento, e la disponibilità a condividere i benefici, ed i rischi della relazione costituiscono infine dei fattori che rinforzano la fiducia reciproca, e quindi le possibilità di successo della relazione. Una relazione nella quale una soltanto delle parti si appropri delle sinergie derivanti dalla condivisione delle risorse, evidentemente va incontro a dei pericoli di rigetto da parte del partner meno favorito [...].

In sintesi, il concetto di relazione tra imprese indica l'esistenza di un processo di combinazione temporanea di una parte o di tutte le rispettive risorse, finalizzato al raggiungimento di certi obiettivi prestabiliti fra le parti<sup>36</sup>.

Da un punto di vista metodologico, il ricorso a indagini di tipo qualitativo è stato essenziale per avere informazioni di contesto, particolarmente preziose per analizzare una realtà cooperativa, in cui la qualità delle interazioni tra i suoi componenti ha un peso significativo nella fluidità della comunicazione e nell'organizzazione di rete.

Attraverso la combinazione di diverse tipologie di indagine, è stato possibile ricavare una grande quantità di informazioni 'ricche'; grazie a una visione multi-prospettica, di cui ogni indagine è stata una componente, è stato possibile renderle più attendibili e ottenere un'istantanea sufficientemente affidabile della realtà, un quadro, composto di diversi tasselli, di una situazione in continuo divenire che ha fornito spunti per la prosecuzione del lavoro in rete.

Indispensabile è stata la visione esterna ma non distaccata, bensì collaborativa, che ha incoraggiato la mobilitazione di idee e azioni latenti e che ha considerevolmente beneficiato della disponibilità dei partner a mettersi in gioco, ad accogliere positivamente nuovi punti di vista, aggiornamenti e cambiamenti.

Al di là dei limiti metodologici di questa specifica esperienza, le problematiche emerse avrebbero beneficiato di nuove indagini, sia quantitative<sup>37</sup> che qualitative, per le quali sarebbero stati necessari altro tempo e altre risorse. Come indicazione

**36** Roberto Parente, *La gestione strategica dei rapporti di collaborazione fra imprese*. Padova: CEDAM, 1992, p. 23-28, citato da A. Galluzzi, *Biblioteche e cooperazione cit.*, p. 39-40.

**37** Come precedentemente menzionato, all'inizio di questo studio è stato effettuato un questionario con dati quantitativi sui vari aspetti delle singole biblioteche.

per il futuro, si potrebbe approfondire la valutazione degli utenti elaborando, per esempio, un questionario sulla *customer satisfaction*, e nuove statistiche d'uso sia delle collezioni cartacee che di quelle digitali. Un altro tassello utile potrebbe riguardare il rapporto tra le biblioteche e i loro enti di appartenenza, magari con interviste ai direttori degli istituti di ricerca, in modo da capire le loro politiche strategiche rispetto ai servizi bibliotecari.

È difficile immaginare che una rete bibliotecaria possa avere, per lunghi periodi di tempo, delle risorse esterne dedicate alla misurazione della qualità, ma questo studio vuole tracciare un percorso che solo la rete stessa, con le proprie capacità e i propri mezzi, può proseguire. Allo stesso tempo, l'indicazione di pro e contro delle scelte effettuate si propone di essere utile ad altre reti bibliotecarie impegnate nella ridefinizione del proprio modello cooperativo.

Lungi dal considerare, dunque, esaustivo il presente lavoro, poiché le valutazioni e i confronti effettuati hanno sempre dimostrato la necessità di approfondire e di continuare lo scambio con le biblioteche, nello sforzo di identificare la strada da percorrere (una strada, quella della cooperazione, che necessita di continui aggiustamenti e verifiche) è sembrato utile sintetizzare tutti i risultati e le osservazioni emerse in una lista di raccomandazioni per la rete:

#### *Identificare la mission e l'utenza a cui si rivolge la rete*

La nuova rete dovrà rielaborare la mission e il proprio profilo istituzionale, in una prospettiva aperta e partecipativa. Tale lavoro comporterà anche la ridefinizione dell'utenza a cui si rivolge la rete. A livello legale, andranno ripensati la natura e, di conseguenza, lo statuto della rete, alla luce dell'allargamento e delle nuove finalità, ridefinendo in particolare i ruoli del consiglio direttivo e del presidente. A livello finanziario, andrà ripensata la natura della rete e, con la partecipazione di tutte le biblioteche coinvolte, preparato uno studio di sostenibilità nel breve e lungo termine.

#### *Ridefinire il modo di lavorare in rete, puntando sulla comunicazione*

Per ripartire in modo equilibrato gli sforzi delle biblioteche aderenti e per rendere efficienti le attività condivise, la rete dovrà ridefinire la propria organizzazione del lavoro, puntando su una comunicazione snella ed efficace tra i partner e definendo le competenze necessarie. A livello operativo, sarà importante individuare obiettivi e priorità nel breve e nel lungo termine, ed identificare processi e interventi che assicurino il miglioramento progressivo e l'evoluzione dei servizi bibliotecari, tenendo ben separate le questioni organizzative e amministrative da quelle tecnologiche.

#### *Consolidare una prospettiva centrata sull'utente*

Alla rete si raccomanda di spostare il proprio focus dal catalogo e dai servizi agli utenti e ai loro bisogni. Adottare una prospettiva focalizzata sugli utenti significherà puntare alla qualità e alla ricchezza delle risorse offerte, non solo in termini di 'dati', ma anche di connessioni tra i dati, valorizzando le relazioni tra risorse interne ed esterne. In questo contesto, la rete andrà ripensata innanzitutto come un insieme di persone (utenti, *stakeholders*, bibliotecari, staff), di competenze e di patrimonio bibliografico e documentario.

#### *Promuovere una cultura della qualità*

Alla rete si suggerisce di pensare la valutazione – intesa come insieme di attività di controllo, monitoraggio e confronto con gli utenti – come un processo 'normale' e periodico. Ciò sarà consentito attraverso la programmazione di campagne di valu-

tazione e di indagini sugli utenti, partendo da strumenti ‘leggeri’ come i focus group e dalle statistiche già a disposizione, in modo individuare gli aspetti prioritari da approfondire. Il consolidamento di una cultura della qualità significherà anche giustificare scelte operative attraverso dati oggettivi, come per esempio predisporre delle griglie di valutazione per la scelta dei sistemi, degli applicativi o dei fornitori che, nel corso del tempo, si renderanno necessari, confrontandoli sempre in rapporto ai bisogni manifesti e impliciti degli utenti; ciò significherà anche, a livello di organizzazione del lavoro, misurare le prestazioni dei collaboratori e dei fornitori, confrontandoli con gli obiettivi predefiniti.

#### *Valutare ed implementare strumenti di discovery tool*

Alla rete si suggerisce di valutare l’opportunità di condividere un discovery tool, in modo da rendere più efficace l’interrogazione integrata dei cataloghi e permettere l’accesso a strumenti di ausilio alla ricerca innovativi. Sarà importante valutare gli applicativi open source disponibili sul mercato e di maggiore utilizzo in ambito internazionale, che siano economicamente e tecnicamente sostenibili nel medio e lungo termine. Tale selezione dovrà essere formalmente motivata attraverso il completamento di un’apposita griglia di valutazione, così da esplicitare le relazioni tra esigenze e offerte e da documentare con dati oggettivi il processo di selezione.

#### *Esplorare le opportunità del Web semantico e dei linked open data per valorizzare l’authority file*

Alla rete si suggerisce di esplorare metodi di valorizzazione dell’*authority file*, che nel corso degli anni è stato curato sia in italiano che in inglese e ha raggiunto circa cinquantamila intestazioni. Esplorare le opportunità del Web semantico e dei linked open data significherà valorizzare le autorità dei nomi e quelle di soggetto, collegandosi a progetti come VIAF (Virtual international authority file) e MACS (Multilingual access to subjects).

#### *Esplorare l’intenzione condivisa e le possibilità di realizzazione di un repository*

Alla rete si suggerisce di pensare al proprio ruolo come punto di accesso alla ricerca scientifica prodotta presso le istituzioni di appartenenza, e alla possibilità quindi di poter progettare un *repository* di rete. Il *repository* potrebbe costituire la sede ideale per la gestione e l’archiviazione delle collezioni digitali e per la gestione di un *authority file* condiviso.

#### *Armonizzare le politiche di accesso alle biblioteche a favore degli utenti della rete*

Alla rete si suggerisce di affrontare approfonditamente – attraverso il confronto tra tutti i partner e, se necessario, il ricorso a un gruppo di lavoro ad hoc – il tema dell’armonizzazione delle politiche di accesso alle biblioteche, in modo da chiarire la dimensione locale della rete dal punto di vista degli utenti e valutare la fattibilità, ad esempio, di una tessera di ingresso comune o di agevolazioni che siano valide, allo stesso modo, per tutti gli utenti.

#### *Armonizzare le politiche di consultazione dei documenti a favore degli utenti della rete*

Alla rete si suggerisce di affrontare approfonditamente – attraverso il confronto tra tutti i partner e, se necessario, il ricorso a un gruppo di lavoro ad hoc – il tema dell’armonizzazione delle politiche di consultazione alle biblioteche, in modo da chiarire la propria dimensione locale e valutare la fattibilità di un servizio di consultazione multi-sito o multi-polo, che riduca la necessità di spostamento fisico degli utenti per accedere ai documenti richiesti.

*Armonizzare le politiche di acquisizione a favore degli utenti della rete*

Alla rete si suggerisce di affrontare approfonditamente – attraverso il confronto tra tutti i partner e, possibilmente, il ricorso a un gruppo di lavoro ad hoc – il tema dell'armonizzazione delle politiche di acquisizione, che riduca il dispendio di risorse per acquisti e abbonamenti a periodici.

*Studiare un servizio di fornitura dei documenti condivisa a livello di rete*

Alla rete si raccomanda di esplorare modalità di gestione integrata del servizio di document delivery, sia cartaceo che digitale, attraverso la ratifica di accordi su specifiche collezioni.

*Studiare un servizio di prestito interbibliotecario condiviso a livello di rete*

Alla nuova rete si raccomanda di esplorare modalità di gestione integrata del servizio di prestito interbibliotecario, sia cartaceo che digitale, attraverso la ratifica di accordi su specifiche collezioni.

*Promuovere la rete all'esterno*

Si raccomanda di promuovere la rete in contesti pubblici rilevanti sia a livello geografico che disciplinare, e identificare possibili finanziatori e sponsor per progetti comuni. In tal senso, al coordinatore della rete si richiederà di curare la stesura di documenti finalizzati alla richiesta di finanziamenti per progetti speciali, che puntino sulla natura scientifica della rete.

Articolo proposto il 3 aprile 2016 e accettato il 7 giugno 2016.

---

**ABSTRACT** AIB studi, vol. 56 n. 2 (maggio/agosto 2016), p. 185-203. DOI 10.2426/aibstudi-11473

---

GIUSEPPINA VULLO, Università degli studi di Pavia, Dipartimento di studi umanistici, p.zza del Lino, 27100 Pavia, e-mail giuseppina.vullo@unipv.it.

**Ridefinire la cooperazione: indagini qualitative per la rete URBS**

Le sfide principali che le reti di biblioteche di ricerca si trovano ad affrontare oggi sono i cambiamenti nell'ambito della ricerca scientifica e i sempre più stringenti vincoli di bilancio. Per far fronte a queste sfide, le reti sono chiamate a costruire capacità collettive e condivise attraverso modelli efficaci di collaborazione e partnership. L'articolo descrive il percorso che ha permesso l'analisi della rete internazionale URBS (Unione romana biblioteche scientifiche) grazie alla combinazione di diversi tipi di indagine qualitativa, e fornisce una serie di suggerimenti e raccomandazioni per una cooperazione efficace.

**Redefining cooperation: a qualitative study for the URBS library network**

The article describes part of the results of the postdoc research project *Creative solutions for shaping and realising the vision of the modern research library (in the humanities and the social sciences)*. The research aimed at investigating sustainable cooperation models among research library networks active in the humanities, by taking into account their organizational and financial challenges. The case study examined within the research project was the URBS network (Unione romana biblioteche scientifiche). The article illustrates the qualitative methods used in order to redefine the cooperative model of the URBS network: a series of interviews to the libraries' directors, a brainstorming meeting and two focus groups. It also describes the results of an international workshop with library specialists which has been organised for the network. Finally, it includes a set of recommendations for the redefinition of the URBS libraries' cooperation model.