

CUBI

CULTURE
BIBLIOTECHE
IN RETE

Lavorando al piano strategico di CUBI

Materiali di ricerca per lo sviluppo
del piano strategico partecipato
del sistema bibliotecario CUBI

A cura di
Alessandro Agustoni, Marco Cau, Graziano Maino

Studi e Analisi
Percorsi di secondo welfare

 PERCORSI DI
**secondo
welfare**

Settembre 2019



Percorsi di secondo welfare è un Laboratorio di ricerca nato nel 2011 da una partnership tra l'Università degli Studi di Milano e il Centro Einaudi di Torino per ampliare e approfondire il dibattito sulle trasformazioni dello Stato sociale in Italia. Il progetto guarda in particolare alle misure e alle iniziative di secondo welfare realizzate nel nostro Paese, che si contraddistinguono per la loro forte connotazione territoriale e l'impiego di risorse non pubbliche provenienti da attori privati, parti sociali e organizzazioni del Terzo Settore. L'obiettivo è individuare, scoprire e raccontare esperienze capaci di coniugare il ridimensionamento della spesa pubblica con la tutela dei nuovi rischi sociali, offrendo dati e riflessioni sulle dinamiche in atto a livello locale, nazionale e internazionale.

Il Laboratorio diffonde le proprie ricerche attraverso il portale online www.secondowelfare.it (diventato una testata registrata nel 2015), i Rapporti sul secondo welfare in Italia, pubblicati a conclusione dei cicli biennali del progetto, e la collana Working Paper 2WEL. Tali documenti intendono affrontare il tema del secondo welfare da diversi punti di osservazione, approfondendo dinamiche, opinioni ed esperienze che possano favorire la comprensione di questo argomento, per sua natura ampio ed articolato, nelle sue diverse sfaccettature e dimensioni.

Percorsi di secondo welfare oltre alle attività di disseminazione e ricerca istituzionale si occupa di realizzare diverse ricerche *ad hoc* per importanti istituzioni pubbliche e private, organizza momenti di dibattito e riflessione, cura percorsi di accompagnamento per enti interessati a comprendere e realizzare forme di secondo welfare all'interno delle proprie organizzazioni.

Il Laboratorio è realizzato grazie al sostegno di Cisl Lombardia, Compagnia di San Paolo, Edenred Italia, Fondazione Bracco, Fondazione Cariplo, Fondazione CRC, Fondazione Cariparma, Fondazione Cariparo, Forum Ania Consumatori e Inapa - Confartigianato Persone.

Abstract

Lavorando al piano strategico di CUBI

Materiali di ricerca per lo sviluppo del piano strategico partecipato del Sistema bibliotecario CUBI

Il presente rapporto intermedio illustra le ragioni che hanno motivato la riflessione strategica avviata dal Sistema bibliotecario CUBI, il disegno del processo partecipativo avviato, le indagini conoscitive su scenari, contesto e organizzazione in corso di realizzazione, l'esito del percorso di formazione rivolto ai bibliotecari e realizzato tra ottobre 2018 e maggio 2019, la mappa visuale (Canvas CUBI) costruita per rappresentare l'ampiezza della riflessione e ingaggiare diversi stakeholder nel percorso partecipativo, le linee di attenzione utili per avviare interventi di riprogettazione degli spazi delle biblioteche, le proposte trasformative emerse dai momenti di progettazione che hanno coinvolto i bibliotecari CUBI tra maggio e giugno 2019, i prossimi passi partecipati in cantiere in vista della redazione del piano strategico per CUBI.

Sintesi dei capitoli

Il **capitolo 1** introduce le ragioni per le quali le biblioteche sono chiamate a ripensare i propri compiti e a dotarsi di piani strategici, alla luce delle trasformazioni economiche, sociali e tecnologiche in corso. Più in particolare, si delineano le evoluzioni in corso nell'area a est di Milano, dove 57 Comuni stanno unificando due Sistemi bibliotecari in un'organizzazione unitaria, finalizzata a promuovere e coordinare l'attività di 70 biblioteche.

Il **capitolo 2** presenta il percorso di co-progettazione, finalizzato alla redazione del piano strategico per CUBI, che ha coinvolto e sta coinvolgendo gli operatori delle biblioteche CUBI, gli amministratori locali, i cittadini e le organizzazioni del privato sociale e culturale. Il percorso si è declinato in una serie di incontri di lavoro e workshop animati con l'ausilio di diverse tecniche e ha rappresentato l'occasione per la costruzione partecipata del Canvas, l'indice visuale del piano strategico.

Il **capitolo 3** illustra brevemente gli obiettivi delle ricerche conoscitive avviate: sul contesto socio-demografico; sulle forme di gestione per unificare amministrativamente il Sistema CUBI; sulle condizioni degli spazi a disposizione delle biblioteche; sull'organizzazione, i servizi e le attività offerte, le dotazioni tecnologiche, le risorse economiche; sui profili lavorativi operanti e sulle competenze professionali richieste.

Il **capitolo 4** documenta le proposte formative realizzate nell'ambito del processo di costruzione del Piano Strategico per CUBI. Per ogni corso viene presentata una scheda che sintetizza i principali contenuti e gli spunti utili per il piano strategico di CUBI.

Il **capitolo 5** presenta il Canvas CUBI, mappa visuale predisposta ad hoc per rendere esplicite le questioni da approfondire nella costruzione del piano strategico, per facilitare il coinvolgimento di diversi attori in un processo complesso, per rappresentare quanto via via emerge dal confronto fra gli bibliotecari ed esperti, per focalizzare i temi da affrontare con amministratori e responsabili comunali, per sostenere il coinvolgimento dei cittadini.

Il **capitolo 6**, a partire da una ricerca sul campo che ha coinvolto otto biblioteche del Sistema CUBI nell'analisi di edifici, spazi, servizi e modi d'uso, identifica criticità comuni e suggerisce azioni concrete per trasformare le biblioteche in spazi fluidi capaci di moltiplicare le proposte, in centri di aggregazione e coesione sociale, di informazione, di uso creativo del tempo libero, di promozione di attività culturali, che mirano a coinvolgere un pubblico ampio.

Il contributo è arricchito da una selezione di fotografie che documentano interventi trasformativi in biblioteche civiche.

Il **capitolo 7** documenta l'attività ideativa che ha coinvolto i bibliotecari nei tre workshop di progettazione partecipata realizzati da tra maggio e giugno 2019; delle modalità di progettazione proposte ai gruppi di lavoro e le tecniche per agevolare l'apporto di contributi; dei frutti ricercati attraverso la proposta di coinvolgimento progettuale; delle schede-progetto prodotte, con le ipotesi elaborate dai gruppi di lavoro nel corso dei workshop.

Il **capitolo 8** dà conto delle attività di coinvolgimento rivolte ad amministratori e responsabili comunali, e rivolte ai cittadini. Sulla scorta dei passaggi di formazione, elaborazione e confronto sviluppati nel corso del 2019 verrà redatta la proposta di piano strategico per CUBI da sottoporre alla valutazione degli organi politici dei Sistemi bibliotecari del vimercatese e del melzese che promuovono CUBI - culture e biblioteche in rete.

Parole-chiave

Biblioteca, canvas, CUBI, luogo terzo, partecipazione, pianificazione strategica, SBV, SBME, sistema bibliotecario.

Il presente rapporto di ricerca è scaricabile dal sito di **Percorsi di secondo welfare** (www.secondowelfare.it) e dal sito del Sistema bibliotecario **CUBI - culture biblioteche in rete** (www.cubinrete.it).

Crediti

Curatori

Alessandro Agustoni, co-direttore del Sistema bibliotecario CUBI e referente del progetto *Un piano strategico per Cubi*

Marco Cau, agente di sviluppo locale, lavora in progetti per la valorizzazione di territori, comunità, imprese e persone, è socio di Pares.

Graziano Maino, consulente e formatore sui temi dell'innovazione organizzativa, della collaborazione cross-settoriale e delle partnership progettuali, è socio di Pares.

Contributi

Diana Crippa, referente della biblioteca civica "Peppino Impastato" del Comune di Cavenago di Brianza (MB).

Francesca Magni, referente della biblioteca civica "Dino Buzzati" del Comune di Busnago (MB).

Marco Muscogiuri, professore associato del Politecnico di Milano e architetto (www.alterstudiopartners.com).

Illustrazioni

Michela Nanut

Progetto grafico

Giulia Bertuzzo

Docenti degli interventi formativi

Cristina Bambini, Sara Chiessi, Riccardo De Micelis, Tiziano Delle Noci, Valeria Didoni, Nicola Cavalli, Fortunata Loviso, Giovanni Majoli, Barbara Mantovi, Stefano Menon, Marco Muscogiuri, Michele Nuzzi, Francesco Pandini, Davide Pogliani, Alberto Raimondi, Jurij Razza, Maria Stella Rasetti, Paolo Sabbioni, Matteo Uggeri.

Gruppo di lavoro sul piano strategico

Diana Crippa, Angelo D'adda, Franco Fornaroli, Fausto Galbiati, Francesca Magni, Valentina Ragaini, Raffaella Vigilante, Giulia Villa.

Collaboratori esterni

Corrado Alberti, Marco Azzerboni, Silvia Baioni, Alessandra Bossini, Daniele Capra, Riccardo Demicelis, Giovanna Malgaroli, Alessandra Mastrangelo, Monica Mongiello, Giulia Perquis, Rosanna Sibono, Marta Turrini, Manuela Vergani.

Partecipanti ai workshop

Maria Elena Allevi, Concetta Agresta, Elena Artesani, Cristina Bassi, Daniele Bertoni, Paola Bordigioni, Paolo Bonati, Alessandro Bonvissuto, Cinzia Bossi, Alessandra Bossini, Silvia Brambilla, Monica Catellani, Elisa Cavioni, Paolo Corno, Leila Codecasa, Emanuela Cogni, Eros Colombo, Francesco Colombo, Alessandro Consoli, Emilia Covello, Anna De Col, Lisa Dellapiana, Manuela Dellicarri, Francesca De Paoli, Gabriella Doneda, Francesca Maria Donzelli, Fabio Facchinetti, Valerio Facciorusso, Lina Galbussera, Giulia Ghilardi, Anna Ghiringhelli, Manuela Gerosa, Nicoletta Giordano, Eleonora Greco, Beatrice Grossi, Elena Lauria, Roberta Maffi, Sarah Margutti, Stefania Minoia, Rocco Monteleone, Alberto Musumeci, Stefania Nardella, Daniela Parenti, Claudia Paro, Maria Grazia Pellegrino Leone, Elena Penzo, Michele Pilotti, Giulia Ragni, Roberta Ratti, Cristina Redaelli, Paola Riva, Yarna Riva, Margherita Senes, Enrica Severgnini, Michela Stella, Chiara Tangari, Veronica Trombetta, Ilaria Villa, Micaela Visconti, Gabriele Zoia.

Indice

Prefazione	7
Introduzione	9
1. Un piano strategico per CUBI	11
Perché le biblioteche hanno bisogno di un piano strategico?	11
Perché il Sistema CUBI ha bisogno di un piano strategico?	12
L'elaborazione del piano strategico di CUBI: alcuni passaggi metodologici	13
2. Il disegno della partecipazione per costruire il piano strategico di CUBI	15
Le fasi di coinvolgimento realizzate	15
3. L'analisi del contesto: le ricerche in corso	19
4. Innovazione nei servizi bibliotecari: il percorso formativo	22
Le schede dei corsi in sintesi	23
Biblioteche e innovazione: gestire il cambiamento nei servizi bibliotecari	24
Nuovi modelli di biblioteca: linee di sviluppo internazionali	27
Scenari, modelli, strumenti e pratiche per rinnovare gli spazi in biblioteca	29
Biblioteche e life long learning: il caso del CSBNO	32
Creare una gaming-zone in biblioteca	35
Progettare interventi di Information Literacy in biblioteca	38
Contrastare il digital divide: lo spazio d'azione delle biblioteche	40
Creare un servizio di artoteca in biblioteca: il caso del Multiplo di Cavriago	42
Organizzare eventi di promozione cinematografica in biblioteca	44
Design Thinking: intro a una metodologia di service-design partecipativa	47
Promuovere i servizi di biblioteca digitale	50
5. Canvas: una mappa visuale per costruire il piano strategico di CUBI	52
Canvas: dispositivo per promuovere elaborazioni partecipate	52
Logiche del canvas CUBI	53
Utilizzi del Canvas CUBI	54
Canvas CUBI: struttura e livelli	56
Canvas CUBI: le domande guida	57
6. Biblioteca come spazio pubblico	59
Le biblioteche CUBI: analisi delle sedi esistenti e criticità emerse	59
Quindici punti per il rinnovamento delle biblioteche CUBI	60
Documentazione fotografica	66
7. Progetti immaginabili	72
Tre workshop di progettazione partecipata	72
Modalità e tecniche per agevolare la partecipazione	73

Esiti ricercati attraverso i workshop	74
Schede-progetto elaborate dai gruppi di lavoro nei workshop	78
Dare casa per connettere le persone	79
Biblioteca per passione	81
Valorizzare la storia locale	83
Promozione e sviluppo di servizi con l'aiuto dei cittadini	85
Promuovere gruppi di interesse in biblioteca	87
Progettare e realizzare un'artoteca	89
Immaginare una gaming zone in biblioteca	91
Pronto soccorso digitale	94
Idee per una gaming zone - spazio gioco in biblioteca	96
Bibliocose	98
Gli spazi accolgono e parlano alle persone	100
Biblioteche confortevoli e usabili	102
Personalizzare con cura i servizi per famiglie con bambini	104
Migliorare il catalogo e il sito della biblioteca	106
Non è un elenco! Dieci piccole cose per tutte le biblioteche	108
Gli ingredienti chiave dell'accoglienza	110
Migliorare i servizi avendo in mente l'utente	112
8. Per continuare	113
Prossime attività di partecipazione programmate	113
Conclusioni	115
Riferimenti bibliografici	116

Prefazione

Ormai da diversi anni il sistema di protezione sociale italiano è interessato da profondi cambiamenti che toccano molteplici dimensioni. Il welfare pubblico sta evolvendo per effetto delle politiche nazionali, delle scelte regionali, delle configurazioni promosse dagli enti locali; varie forme di welfare complementare si diffondono con crescente frequenza, attivate direttamente da individui e famiglie attraverso le assicurazioni e/o le società di mutuo soccorso; si consolidano misure di welfare basate su accordi fra lavoratori e aziende e fra organizzazioni sindacali e associazioni datoriali, ma anche grazie agli enti bilaterali territoriali. E tuttavia, a causa di dinamiche sempre più rapide e imprevedibili, i bisogni di welfare della società italiana non sempre trovano risposte adeguate.

Proprio a queste molteplici domande e risposte sociali, esito di scelte politiche ma anche di cambiamenti sociali, demografici, geopolitici, tecnologici, culturali dedica la sua attenzione il *Laboratorio Percorsi di secondo welfare* con l'obiettivo di comprendere e documentare i cambiamenti in atto e di offrire letture e strumenti adeguati ad affrontare le esigenze di cittadini, organizzazioni, network, comunità locali e istituzioni pubbliche che operano su scala territoriale e sovraterritoriale.

Secondo welfare rende disponibili i risultati delle ricerche condotte a livello accademico attraverso i Rapporti biennali sul secondo welfare, analisi e approfondimenti *ad hoc* e i working paper della collana 2WEL. I [Rapporti sul secondo welfare in Italia](#) sono pubblicati a conclusione di cicli biennali di ricerca. Si tratta di documenti che attraverso dati, schede informative, valutazioni e riflessioni progettuali illustrano le principali trasformazioni che stanno interessando il sistema di welfare italiano. Il Laboratorio realizza inoltre [studi e analisi](#) per conto di realtà pubbliche, private e non profit che intendono approfondire particolari aspetti dei cambiamenti in corso nelle organizzazioni e nei contesti in cui queste operano; vengono anche pubblicate ricerche condotte da gruppi di lavoro qualificati che hanno sviluppato approfondimenti connessi ai temi oggetto di studio e documentazione del Laboratorio. La [collana 2WEL](#), infine, raccoglie working paper scritti da ricercatori, esperti e professionisti che si occupano a diverso titolo di sistemi di welfare e si dedicano ad approfondire dinamiche e tematiche specifiche in questo ambito.

La varietà e gli intrecci esplorabili dal Laboratorio sono numerosissimi, ma gli studi avviati nell'ultimo anno di attività possono essere ricondotti a tre macro-aree di ricerca, forse non in primo piano nel dibattito politico e accademico ma certamente non meno rilevanti per la comprensione e l'intervento delle dinamiche sociali che interessano il nostro Paese. Una prima area riguarda le forme di welfare territoriale non formale che si sviluppano nelle comunità e/o tra i gruppi sociali più vulnerabili e a rischio povertà ed emarginazione sociale; dinamiche che sfuggono alle rilevazioni istituzionali ma che sono sempre più rilevanti per le condizioni di vita di individui e gruppi sociali.

Una seconda area riguarda l'intreccio fra le dimensioni ambientali e le condizioni di convivenza sociale, ovvero indaga le influenze reciproche e le possibili sinergie tra politiche per la tutela dell'ambiente e politiche di welfare al fine di comprendere in che modo scelte di natura ambientale – specialmente nell'era dei cambiamenti climatici - possano incorporare dimensioni connesse alla protezione sociale e al benessere, ma anche come servizi per il welfare possano riguardare aspetti connessi alla Natura. È questo un fronte di ricerca non più eludibile, non disponendo ancora di modelli interpretativi in grado di comprendere come i cambiamenti climatici e le crisi ambientali impattino sulla capacità di risposta in ambito di welfare e siano capaci di prevenire effetti sociali ancora più distruttivi.

Un terzo campo di ricerca ci introduce al tema trattato nel presente rapporto di ricerca. Lo sviluppo di condizioni di reale benessere, autonomia ed equità passano anche da dimensioni legate alla cultura nel senso più ampio del termine: accesso all'informazione e ai saperi, superamento del divario digitale, contrasto all'analfabetismo funzionale, diffusione di opportunità culturali, disponibilità di luoghi pubblici in grado di favorire apprendimenti nel corso della vita, aggiornamento delle conoscenze, occasioni di coesione sociale, processi di inclusione per individui e gruppi che corrono il rischio di restare ai margini della società e delle comunità.

Per questo il welfare socio-culturale che le biblioteche realizzano - e che sempre più potrebbero realizzare - è un campo di intervento e di ricerca solo in parte esplorato, in trasformazione, promettente. In questo senso i sistemi che raccordano le biblioteche sparse sui territori - per la loro dimensione sovra-locale e per la dimensione organizzativa che assumono - oltre che spazi di aggregazione diffusa, ma al tempo stesso ben radicati nelle comunità, possono diventare laboratori per studiare e sperimentare, ad esempio, luoghi di promozione del lavoro agile e sostenere misure di conciliazione tra tempi personali e tempi lavorativi.

Alle prospettive trasformative interne e sociali dei sistemi bibliotecari è dedicato il presente rapporto di ricerca che documenta l'evoluzione e insieme alimenta il processo partecipato di ripensamento e ri-orientamento delle linee strategiche di un sistema bibliotecario attivo nel territorio orientale dell'area vasta milanese. Un documento, dunque, prezioso per iniziare ad esplorare questa terza area di ricerca e fornire al dibattito un contributo di analisi e riflessione rispetto ad un settore in grande cambiamento.

Franca Maino

Direttrice di Percorsi di Secondo Welfare

Introduzione

Non esiste vento favorevole per il marinaio che non sa dove andare
[Seneca]

L'area di cooperazione **CUBI: culture | biblioteche | in rete** è nata nel 2015 dal processo di collaborazione tra il Sistema Bibliotecario Vimercatese (SBV) e il Sistema Bibliotecario Milano-Est (SBME). Attualmente raccorda l'attività di 70 biblioteche comunali, distribuite in 56 Comuni situati nel settore orientale dell'Area Metropolitana di Milano e della Provincia di Monza Brianza.

Nel triennio 2015/2017, l'attività di CUBI si è concentrata sulla costruzione di una propria e unitaria infrastruttura tecnico-organizzativa e sul riequilibrio finanziario dei due sistemi bibliotecari partner che nel 2014, a seguito dell'azzeramento dei contributi regionali e provinciali, erano a forte rischio *default*.

Terminata positivamente questa fase è diventato quindi possibile aprire una riflessione sull'unificazione amministrativa dei due Enti, al fine di dotare CUBI di una più agile *forma di gestione*, capace di superare l'attuale farraginoso assetto basato su una convenzione tra i due soggetti-capofila (il Comune di Melzo e di Vimercate) che, tramite altra convenzione, guidano rispettivamente SBME e SBV.

Per definire la forma di gestione da assegnare a CUBI è prima necessario stabilire le finalità che il nuovo ente deve perseguire e - in ragione di queste - le attività e i servizi prioritari da realizzare, nel breve medio e lungo periodo. Occorre quindi prima mettere a fuoco il *piano strategico* di CUBI e, in funzione di questo, individuare la forma di gestione idonea a realizzarlo; va considerato tuttavia che un sistema bibliotecario, non è altro che uno strumento al servizio delle biblioteche; di conseguenza, per dare risposta al quesito, va chiarito prima di tutto cosa deve essere *oggi* (e per almeno tutto il prossimo decennio) una biblioteca.

Per queste ragioni, nell'aprile 2018 - contestualmente all'approvazione del bilancio dei Sistemi SBV e SBME - è stato approvato e finanziato il [progetto](#) biennale "Un piano strategico per CUBI". L'obiettivo del progetto è quello di produrre, entro la fine dell'anno, un agile (ma denso) documento che ridisegni le finalità, il modello organizzativo e l'offerta dei servizi bibliotecari e culturali delle biblioteche dell'area CUBI, definendo nel contempo le priorità operative e individuando la più idonea forma giuridica da utilizzare per la gestione unitaria dei due sistemi bibliotecari. La bozza del documento sarà successivamente sottoposta al vaglio degli Organi Politici dei Sistemi Bibliotecari SBV e SBME e quindi ai singoli Comuni aderenti.

Con questa pubblicazione, a meno di sei mesi dalla conclusione del progetto, abbiamo ritenuto opportuno condividere e documentare il percorso fin qui realizzato. Questa rendicontazione è ancor più necessaria in quanto l'ultima tornata elettorale amministrativa (maggio 2019) ha coinvolto ben 36 Comuni che aderiscono a CUBI; abbiamo quindi ritenuto importante, mettere a disposizione dei nuovi Amministratori un dettagliato resoconto dell'intera attività.

Nello svolgersi dei vari capitoli, sono state illustrate le motivazioni che hanno fatto emergere il bisogno di una riflessione strategica per CUBI (capitolo 1), il disegno generale del processo (capitolo 2), le analisi e le indagini sul contesto avviate o già realizzate (capitolo 3), l'esito del percorso formativo modulare rivolto ai bibliotecari e realizzato tra ottobre 2018 e maggio 2019 (capitolo 4), la mappa logica (Canvas CUBI) costruita per rappresentare l'ampiezza della riflessione ed ingaggiare vari stakeholder nel percorso partecipativo (capitolo 5), le

raccomandazioni per realizzare interventi di riprogettazione degli spazi delle biblioteche (capitolo 6) e - per finire - l'esito del percorso di progettazione partecipata che ha coinvolto i bibliotecari CUBI tra maggio e giugno 2019 (capitolo 7).

Siamo certi che tutta la documentazione qui raccolta sarà fondamentale nella sintesi finale che porterà alla stesura della proposta del piano strategico di CUBI.

Morena Arfani

Presidente del Sistema Bibliotecario Milano-Est

Assessore alla Cultura del Comune di Melzo

Emilio Russo

Presidente del Sistema Bibliotecario Vimerchese

Assessore alle Politiche Culturali del Comune di Vimercate

1. Un piano strategico per CUBI

Alessandro Agustoni

In questo capitolo, alla luce delle trasformazioni economiche, sociali e tecnologiche in corso, si illustrano le ragioni per le quali le biblioteche sono chiamate a ripensare i propri compiti e a dotarsi di piani strategici. Più in particolare, si delineano le evoluzioni in corso nell'area a est di Milano, dove 57 Comuni stanno unificando due Sistemi bibliotecari in un'organizzazione unitaria, finalizzata a promuovere e coordinare l'attività di 70 biblioteche.

Perché le biblioteche hanno bisogno di un piano strategico?

Il tradizionale ruolo assegnato alle biblioteche pubbliche – prevalentemente centrato sull'offerta libraria – si sta da diversi anni modificando e ampliando. La *crisi d'identità*, avvertita su scala internazionale, è strettamente connessa alla **trasformazione digitale** e alla capillare diffusione della *rete* che ha favorito forme di accesso e di consumo dei contenuti culturali, molto più individualizzate e *di facile portata* rispetto al passato.

A questa tendenza si sono affiancati altri fenomeni sociali legati alla globalizzazione e - più di recente - alla crisi economica che dal 2008 ha nettamente contratto le politiche di **welfare** delle principali economie occidentali, creando varie forme di nuove povertà.

La riflessione biblioteconomica contemporanea è concorde nel ritenere che la biblioteca pubblica debba essere **permeabile** alle trasformazioni in atto nella società e - sulla base di questi mutamenti - debba modificarsi ed evolvere, mantenendo un equilibrio tra le sue funzioni istituzionali e le **istanze di cambiamento** che emergono, in modo più o meno esplicito, dal contesto che la circonda. Queste trasformazioni hanno già generato (in negativo) effetti oggettivi e macroscopici sulla fruizione dei servizi più tradizionali, due su tutti: la biblioteca non è (più) lo strumento maggiormente efficace per l'approvvigionamento informativo (e bibliografico) a disposizione delle persone (Cavalli, 2016); tutti gli indicatori di performances relativi al prestito dei libri (cartacei) in biblioteca sono da diversi anni, su scala internazionale, in drastica caduta.

Le nazioni più avanzate (anche nell'ambito delle politiche culturali) hanno risposto al cambio di scenario modificando fortemente il ruolo assegnato in precedenza alle biblioteche, mettendole spesso al centro di riuscite politiche di integrazione e coesione sociale, contrastando così fenomeni di *digital divide* e di analfabetismo di ritorno; in altri casi, addirittura assegnando loro una funzione di *hub culturale* nell'ambito di iniziative di rigenerazione urbana o di strategie di realizzazione di *smart-city*.

In questo contesto in trasformazione, è quindi urgente ripensare - in termini strategici - quale debba essere il perimetro dell'offerta dei servizi pubblici. Si tratta di una considerazione di carattere generale, a prescindere dagli ambiti di intervento e dalla titolarità (locale o nazionale) dei servizi il questione; è quindi un tema che riguarda da vicino anche l'offerta dei servizi culturali pubblici, erogati da una rete di cooperazione bibliotecaria territoriale. Citando Solima (2018): "Al pari di tutte le imprese, anche quelle culturali sono chiamate a *pensare strategicamente* se vogliono sopravvivere in un ambiente in continuo cambiamento sotto il profilo politico, economico, sociale e tecnologico. La pianificazione strategica rappresenta uno strumento importante e chiarificatore degli obiettivi che

l'organizzazione si propone di raggiungere, evitando che gli stessi rimangano vaghi, irrealistici oppure impossibili. L'output finale del processo di pianificazione è il piano strategico". D'altra parte - e non sorprende - il bisogno di una riflessione strategica (nell'intero comparto dei servizi culturali) è molto sentito; in ambito biblioteconomico, ad esempio, è in corso una meritoria iniziativa della Commissione Nazionale Biblioteche Pubbliche (mandato 2017/2020) dell'Associazione Italiana Biblioteche (AIB) che porterà alla stesura delle (prime) linee guida per la redazione dei piani strategici per le biblioteche pubbliche. La Commissione ha già realizzato due appuntamenti di riflessione collegiale (Mantova, 28 settembre 2018 e Milano, 26 giugno 2019) per sottoporre alla comunità professionale la bozza del testo delle linee guida (*Disegnare il futuro della biblioteca: linee-guida per la redazione di piani strategici per le biblioteche pubbliche*, AIB-CNBP, draft intermedio, 2019), ricchissimo di spunti operativi e approfondimenti.

Perché il Sistema CUBI ha bisogno di un piano strategico?

Al di là di queste considerazioni di carattere generale, per CUBI la necessità di *pensare strategicamente* è ancora più forte e specifica; questo dipende dalla storia (recente) della nostra organizzazione, istituita nel 2015 per fronteggiare le difficoltà economiche effetto delle drastica contrazione dei contributi regionali e provinciali (che prima di quell'anno costituivano il 40% del budget a disposizione). CUBI infatti oggi raccorda l'attività di due sistemi bibliotecari - il Sistema Bibliotecario Milano-Est (SBME) e il Sistema Bibliotecario Vimercatese (SBV) - in una rete formata da 70 biblioteche distribuite in 57 comuni situati nella fascia orientale della provincia di Milano, con un bacino di utenza di circa 612.000 abitanti. Nella fase di avvio di questa collaborazione si decise programmaticamente e pragmaticamente di concentrare l'attività del primo triennio:

- nella messa a regime di un'unica infrastruttura tecnico-organizzativa (fondamentale per erogare servizi bibliotecari in modo continuativo e - dove possibile - incrementandone la qualità);
- riportare in equilibrio i bilanci dei due Enti (che nel 2014 si trovavano in seria difficoltà) grazie alle economie di scala prodotte dall'unificazione operativa dei due sistemi bibliotecari (l'operazione è riuscita con successo, senza pesare sui bilanci dei Comuni aderenti: dal 2016 la quota di adesione procapite a CUBI è pari a 0,90 euro per abitante/anno, in linea - se non inferiore - a quella di altri sistemi bibliotecari dell'area metropolitana milanese e della Brianza).

Terminata positivamente questa prima fase emergenziale, dal 2018 è stato possibile avviare una riflessione sull'**unificazione amministrativa** dei due sistemi bibliotecari. Questo processo - per svilupparsi e concludersi - dovrà dare risposta a due diverse domande:

- in che modo il sistema CUBI può svolgere un'attività utile e di stimolo all'offerta di servizi bibliotecari e culturali per i Comuni associati?
- in considerazione di ciò, quale forma di gestione deve assumere per realizzare efficacemente questo obiettivo?

Il primo interrogativo, per essere risolto, ci porta obbligatoriamente ad una nuova domanda, più ampia: Come potrebbe essere ripensata - se è necessario farlo - l'idea stessa di biblioteca, alla luce delle profonde trasformazioni sociali e tecnologiche evidentemente in atto? Si tratta certamente di una domanda complessa e sfidante che - riprendendo ancora Solima (2018) - obbliga ogni singola biblioteca (di cui si compone CUBI) a definire *cosa vuole fare* per poi mettere a confronto questo intendimento con *cosa è in grado di fare* (analisi del contesto interno), con *quello che potrebbe fare* e con *ciò che dovrebbe fare* (sulla base della lettura dei bisogni dei propri fruitori, effettivi e potenziali). Per rimanere ancorati all'esempio citato in precedenza, nell'ultimo decennio i consumi culturali (in particolar modo quelli di

natura bibliografica e informativa) sono radicalmente mutati, a fronte della trasformazione digitale; di contro sono nate esigenze inedite per le quali l'offerta di luoghi pubblici e di nuovi servizi (non esclusivamente) culturali possono rappresentare una risposta appropriata.

È sensato che questa riflessione venga sviluppata almeno a livello di Sistema bibliotecario e non - in modo indipendente - da ogni singola biblioteca. L'interpretazione di **nuovi bisogni** (sia quelli della comunità da servire, sia quelli derivanti dalla frequente sottodotazione di risorse di molte biblioteche), pone di fronte a **sfide** (attivazione di nuovi servizi, acquisizione di competenze professionali da parte degli operatori, disponibilità di risorse finanziarie e strumentali) che non potranno mai essere affrontate efficacemente da una singola biblioteca (anche nel caso di quelle meglio equipaggiate). Inoltre, i cittadini che manifestano o evidenziano nuove esigenze (una sala studio disponibile in orari serali, un servizio personalizzato di avvicinamento all'uso di nuove tecnologie, una ludoteca particolarmente attrattiva) non condizionano obbligatoriamente la soddisfazione di queste alla disponibilità di un'offerta nello stretto ambito del proprio comune di residenza; in altre parole: se qualcosa interessa (ed è offerto - in modo attrattivo - in un raggio ragionevole di chilometri dalla propria casa o posto di lavoro), l'opzione di spostarsi per beneficiarne è sicuramente presa in considerazione (ed è giudicata migliore rispetto alla non-offerta *tout-court*). Per questa ragione, nella riflessione strategica avviata in CUBI, la **cooperazione sovraterritoriale** e cross-settoriale sulla pianificazione di una ipotetica nuova offerta, vuole essere al centro del **ripensamento del sistema bibliotecario nel suo insieme**, in coerenza con la filosofia di servizio delle singole biblioteche che quindi va armonizzata.

L'elaborazione del piano strategico di CUBI: alcuni passaggi metodologici

Nel capitolo 2 verranno fornite molte informazioni sul processo di attuazione del piano strategico (soggetti coinvolti, fasi operative e relative tempistiche, metodologie utilizzate, resoconti dettagliati dei vari step del percorso).

È importante sottolineare che la **dimensione partecipativa** del processo è un aspetto sul quale (è stata e) verrà messa molta energia. CUBI è un ente composto da 56 diverse amministrazioni comunali (titolari delle proprie biblioteche), in cui lavorano più di 180 operatori, con un'utenza attiva di circa 80.000 persone e che si estende su un territorio in cui vivono oltre 600.000 abitanti, ricco di associazioni e di varie reti di servizi pubblici, attive su diversi ambiti. L'obiettivo (parafrasando le parole delle *Linee-guida* di AIB-CNBP citate) è quello di costruire in modo condiviso il futuro del servizio bibliotecario: il processo sarà fruttuoso solo se sarà in grado di aggregare e coinvolgere ampie parti della comunità locale, professionale, insieme ai decisori politici, in una riflessione sul futuro, sulle azioni, sui progetti e le attività del servizio bibliotecario dell'intero territorio. Più il percorso sarà in grado di attivare efficaci partnership, più alte saranno le probabilità di realizzare un concreto cambiamento positivo.

Il **piano strategico** dovrà essere la sintesi di questa riflessione corale ma dovrà fornire una **rotta**, lucida concreta e condivisa, dell'**agire quotidiano delle biblioteche**. All'interno del percorso sarà utile ridefinire la missione (scopi e valori di riferimento) e la visione (proiezione della missione in uno scenario futuro) del servizio. Non pensiamo che queste parole siano vuote terminologie prese in prestito dal marketing. Non lo pensiamo perché chi ha realizzato con serietà ed impegno percorsi analoghi a quello intrapreso da CUBI, ha avuto la capacità di sintetizzare - in uno slogan - la propria filosofia di servizio con efficacia magistrale. A questi tre esempi (e ai loro appropriatissimi *claim*) vogliamo dedicare il nostro impegno.

Biblioteca Oodi di Helsinki inaugurata nel 2018	<i>Not just a library. Your interface to everything</i>
Sistema Bibliotecario di Copenhagen piano strategico 2014-2019	<i>Getting smarter together</i>
Multiplo di Cavriago (Reggio Emilia) inaugurato nel 2012	<i>Mettiamo insieme persone, informazioni e idee per arricchire le vite e costruire comunità</i>

2. Il disegno della partecipazione per costruire il piano strategico di CUBI

Alessandro Agustoni, Marco Cau, Graziano Maino

In questo capitolo si illustrano le diverse fasi del percorso di co-progettazione, finalizzato alla redazione del piano strategico per CUBI, che ha coinvolto e sta coinvolgendo gli operatori delle biblioteche CUBI, gli amministratori locali, i cittadini e le organizzazioni del privato sociale e culturale. Il percorso si è declinato in una serie di incontri di lavoro e workshop animati con l'ausilio di diverse tecniche e ha rappresentato l'occasione per la costruzione partecipata del Canvas, l'indice visuale del piano strategico.

Per la costruzione del piano strategico di CUBI è stato pianificato (e in parte già realizzato) un percorso di co-progettazione che coinvolge i **referenti tecnici** (responsabili e operatori delle biblioteche) e i **referenti politici** (sindaci e assessori alla cultura) dei Comuni aderenti al Sistema Bibliotecario Milano-Est (SBME) e al Sistema Bibliotecario Vimercatese (SBV), che insieme costituiscono CUBI. Il processo coinvolgerà anche **cittadini e fruitori** dei servizi, **associazioni** e **altri operatori** di servizi pubblici o privati attivi nell'ambito culturale, sociale, educativo e di consumo del tempo libero, interessati a sviluppare partnership con la rete delle biblioteche del territorio. Si tratta di un percorso aperto, modulato per dare voce alla varietà di competenze e di interessi.

La costruzione del **piano strategico di CUBI** si sviluppa come **sequenza di passaggi partecipativi** (rappresentati nella figura), calibrati per favorire l'apporto dei diversi soggetti interessati (o interessabili) nel processo di messa a fuoco del ruolo delle biblioteche nelle comunità locali, della loro capacità di dare risposte ai problemi della società nei differenti contesti di azione. Il programma di lavoro per formulare il piano strategico di CUBI è stato discusso e approvato nel 2018 dalle conferenze dei sindaci dei comuni che aderiscono a SBV e SBME e si articola nei passaggi che sinteticamente illustriamo di seguito.

Le fasi di coinvolgimento realizzate

Ricerca conoscitiva

La prima fase del percorso è rappresentata da una ricerca conoscitiva, articolata in diversi focus specifici. Ogni ipotesi di trasformazione della situazione esistente non può infatti prescindere dalla piena consapevolezza di **informazioni sul contesto di partenza**, quali per esempio: il profilo socio-demografico del territorio, l'adeguatezza degli spazi a disposizione delle biblioteche, le caratteristiche e le competenze degli operatori che vi operano. Di questa fase del progetto, si dà una più ampia illustrazione nel successivo capitolo 3.

Un piano per CUBI: il disegno della partecipazione

Fasi di coinvolgimento realizzate primavera-estate 2019	Ricerca conoscitiva	Contesto socio-demografico del territorio Biblioteche: servizi, personale, dotazioni, strutture	
	Formazione dei bibliotecari	Formazione e aggiornamento rivolti al personale delle biblioteche	
	Co-progettazione con i bibliotecari	Quattro laboratori di approfondimento	Tre workshop progettuali
	Canvas CUBI	Indice visuale per coinvolgere nella costruzione del piano strategico	
Prossime fasi di coinvolgimento autunno-inverno 2019	Co-progettazione con amministratori	Quattro incontri con amministratori e responsabili comunali	Visite studio al Multiplo di Cavriago e a biblioteche danesi
	Coinvolgimento dei fruitori	Tre incontri aperti a utenti, cittadini, attori interessati	
	Redazione del piano strategico per CUBI	Raccolta e rielaborazione degli esiti della ricerca conoscitiva, degli apporti via via prodotti, di spunti e semilavorati	
	Condivisione e confronto	Convegno per presentare la proposta di piano strategico per CUBI (febbraio 2020)	



Formazione dei bibliotecari

La seconda fase del percorso ha coinvolto prevalentemente il personale delle biblioteche in attività di formazione focalizzate sul significato che può assumere il **concetto di innovazione applicato all'ambito dei servizi bibliotecari**.

Il ciclo dei corsi - 13 appuntamenti in tutto, realizzati tra novembre 2018 e maggio 2019 - ha toccato **vari argomenti**: dall'evoluzione dei modelli biblioteconomici alla analisi di *case-study* su servizi culturali innovativi realizzati in biblioteche italiane e straniere (artoteche, makers-lab, prestito di attrezzature tecnologiche), senza tralasciare approfondimenti sulla progettazione architettonica di spazi pubblici di offerta culturale e programmi di intervento su vari temi connessi all'attività delle biblioteche (digital-divide, life-long-learning, nuovi fenomeni di emarginazione e povertà educativa). Anche in questo caso, si dà una più ampia illustrazione del percorso nel successivo capitolo 4.

Progettazione con i bibliotecari

La terza fase relativa alla progettazione partecipata del piano strategico per CUBI ha coinvolto gli operatori delle biblioteche e si è sviluppata attraverso quattro incontri con un **gruppo di approfondimento** (costituito da una decina di responsabili di biblioteca) e tre **workshop progettuali**, aperti a tutti i bibliotecari di CUBI (che complessivamente sono circa 200 persone).

Il **gruppo di approfondimento** è stato aperto all'apporto di bibliotecari di altri sistemi. Nei quattro incontri il gruppo ha raccolto le idee, ha discusso e ha approfondito contesti e scenari, cambiamenti praticabili, impegni operativi; infine gli esiti del lavoro sono stati

sistematizzati in un **canvas** (indice visuale) per lavorare allo sviluppo del piano strategico. I **workshop progettuali**, proposti a tutti gli operatori delle biblioteche CUBI, ai giovani in servizio civile, al personale di supporto, hanno visto la partecipazione di ottanta persone e si sono configurati come veri e propri **eventi di progettazione** partecipata. I contenuti di dettaglio del percorso di progettazione con i bibliotecari è fornito nel successivo capitolo 7.

Un canvas per coinvolgere nella costruzione del piano strategico

Come rappresentare ampiezza, specificità e intrecci che investono il piano strategico che CUBI sta definendo? Come rendere esplicite le questioni da approfondire, che richiedono confronti e riflessioni da parte degli attori coinvolti? Come anticipato, nel corso del percorso partecipato con il gruppo di approfondimento e i tre workshop progettuali con i bibliotecari CUBI, è stato messo a punto un **canvas**, una **mappa o indice visuale** che riassume le questioni fondamentali da affrontare. Il canvas si presenta come un manifesto in grado comunicare in modo fruibile e sintetico le domande a cui rispondere attraverso la progettazione partecipata rendendo visibili i contenuti da sviluppare nel piano strategico finale. Maggiori informazioni sul canvas e i suoi contenuti sono disponibili nel successivo capitolo 5.

Le prossime fasi di coinvolgimento

Dall'autunno sono previste ulteriori fasi di co-progettazione partecipata che prevedono il coinvolgimento di amministratori e tecnici comunali, di cittadini e fruitori dei servizi delle biblioteche e - dopo aver predisposto il piano strategico - un convegno di presentazione e discussione della proposta emersa dal tracciato di coinvolgimento che abbiamo illustrato.

Co-progettazione con amministratori e dirigenti

Il Canvas, la mappa concettuale che illustra le questioni significative per elaborare il piano strategico, sarà la base per coinvolgere nel processo di co-progettazione gli amministratori e i responsabili di servizio dei comuni dell'area CUBI interessati al consolidamento del sistema. Insieme alla documentazione raccolta nel presente rapporto di ricerca intermedio, il Canvas CUBI costituirà uno strumento di confronto per facilitare un ciclo di attività programmate per l'autunno 2019, costituite da quattro incontri di progettazione e due visite studio.

Gli **incontri di progettazione** sono programmati per il mese di ottobre 2019; sindaci e assessori alla cultura, dirigenti comunali dei settori interessanti verranno invitati a ragionare sui contenuti del piano strategico in momenti di lavoro dedicati, con l'obiettivo di favorire l'emersione di proposte e linee di azione che contribuiscano a rendere il piano rispondente alle domande dei territori.

Le **visite studio**, sempre programmate per l'autunno 2019, mirano a coinvolgere amministratori e bibliotecari CUBI in sopralluoghi conoscitivi per comprendere dal vivo alcune tra le esperienze italiane e straniere più innovative in ambito biblioteconomico. Sono infatti in programma una visita al [Multiplo](#) di Cavriago (Reggio Emilia) e una visita ad alcune biblioteche di piccole città danesi e al [DOKK1](#) di Aarhus.

Partecipazione dei fruitori e di altri interlocutori

Il percorso di costruzione del piano strategico di CUBI prevede anche un ciclo di incontri aperti a cittadini e rappresentanti di organizzazioni sociali, culturali, ricreative, interessati a confrontarsi e a portare contributi sullo sviluppo delle biblioteche. La fase consentirà di coinvolgere cittadini e portatori di interesse nel percorso di co-progettazione, sottoponendo

loro, le idee e le ipotesi progettuali in corso di elaborazione, per raccogliere suggerimenti e proposte e per sottolineare criticità.

Il piano strategico come esito del percorso partecipato

Il percorso di co-progettazione si concluderà con l'elaborazione del Piano strategico, documento che illustrerà il programma quinquennale di CUBI, ridisegnando - come già detto - le finalità, il modello e l'offerta, le priorità operative, i servizi e le attività, i metodi di lavoro comuni e le linee di collaborazione fra le biblioteche, delineando nel contempo la forma giuridica per la gestione unitaria.

Il convegno conclusivo

Il lavoro di costruzione condivisa del piano strategico per CUBI si concluderà con un convegno - previsto per febbraio 2020 - per presentare le linee di indirizzo e la proposta operativa piano; il convegno sarà l'occasione per discuterne i contenuti con autorevoli interlocutori, raccogliere indicazioni e osservazioni in vista delle necessarie formalizzazioni del documento di piano e dell'assetto amministrativo unitario.

3. L'analisi del contesto: le ricerche in corso

Alessandro Agustoni

In questo capitolo si illustrano brevemente gli obiettivi delle ricerche conoscitive avviate: sul contesto socio-demografico; sulle forme di gestione per unificare amministrativamente il Sistema CUBI; sulle condizioni degli spazi a disposizione delle biblioteche; sull'organizzazione, i servizi e le attività offerte, le dotazioni tecnologiche, le risorse economiche; sui profili lavorativi operanti e sulle competenze professionali richieste.

All'interno di un percorso che mira a ripensare l'offerta delle biblioteche attive nell'area CUBI per i prossimi (almeno) cinque anni, è fondamentale - come primo passaggio logico - **acquisire una serie di informazioni di dettaglio sul contesto di partenza**. Ogni ipotesi di trasformazione della situazione esistente non può infatti prescindere dalla piena consapevolezza:

- delle **caratteristiche socio-demografiche** del territorio, fondamentali per interpretarne i bisogni e comprenderne le caratteristiche salienti che differenziano o avvicinano i singoli Comuni che lo compongono;
- dello **stato di salute delle biblioteche** che si può desumere da come oggi realizzano la propria attività; da questo punto di vista, è utile disporre di dati relativi ai principali fattori che ne caratterizzano il servizio: la dotazione di personale, l'adeguatezza delle sedi, la tipologia dei servizi offerti e i relativi indicatori di performance ed infine dalle risorse - strumentali, organizzative ed economiche - a disposizione.

A margine di questa fotografia del contesto (i cui risultati conclusivi saranno presentati entro la fine del 2019), è previsto inoltre un approfondimento, di natura amministrativistica, utile per mettere a fuoco quale possa essere - tra quelle previste dall'ordinamento giuridico - la **forma di gestione più idonea** da assegnare a CUBI, una volta che sarà portata a termine la formale unificazione dei due Sistemi Bibliotecari che attualmente lo compongono. Ovviamente tale scelta, che è prerogativa degli organi politici dei Sistemi (e dei Comuni che ne fanno parte), sarà condizionata anche dalle caratteristiche operative e dalla tipologia di servizi che il piano strategico riterrà opportuno affidare e delegare a CUBI.

L'insieme di questi approfondimenti (tutti in corso) è in parte realizzato internamente, e in parte - per le tematiche di natura più specialistica - realizzato in collaborazione con il Politecnico di Milano e con l'Università Bicocca di Milano.

Obiettivi delle ricerche conoscitive sul contesto CUBI

Coordinate socio-demografiche

Leggere le caratteristiche socio-demografiche del territorio e la loro evoluzione

Forme di gestione

Identificare la forma amministrativa idonea per la gestione del sistema CUBI

Adeguatezza degli spazi

Rilevare lo stato di otto sedi campione, predisporre una scheda di autodiagnosi di adeguatezza, definire linee guida per ri/progettare le biblioteche CUBI

Tipologie di servizi offerti

Disporre di informazioni su servizi offerti, indicatori di performance, risorse strumentali, organizzative, economiche disponibili

Dotazioni di personale

Analizzare i profili professionali e formulare un quadro delle competenze richieste a bibliotecari e operatori del centro-servizi CUBI



La **collaborazione con il Dipartimento ABC del Politecnico di Milano**, affidata al prof. arch. **Marco Muscogiuri**, è finalizzata nello specifico:

- ad individuare criteri sulla base dei quali riprogettare l'offerta di servizio in un'ottica quanto più aderente al **modello del luogo terzo** (per una più esaustiva descrizione del concetto si rimanda a Santoro, 2011) con il fine di ripensare gli spazi, potenziando la funzione della biblioteca come luogo di vita, di apprendimento e di sviluppo creativo a disposizione della comunità; questa attività si concluderà nella messa a punto di "Linee-guida di indirizzo per la progettazione e riprogettazione delle biblioteche CUBI";
- a realizzare **otto sopralluoghi-campione** nelle biblioteche di [Arcore](#), [Bellinzago Lombardo](#), [Busnago](#), [Cavenago Brianza](#), [Gorgonzola](#), [Melegnano](#), [Ronco Briantino](#) e [Segrate](#); per ogni sede visitata è stato prodotto un report che analizza lo stato di fatto e propone interventi migliorativi;
- a mettere a punto uno **strumento di autodiagnosi**, sulla base di dati relativi alle sedi di ogni biblioteca CUBI, capace di mettere in evidenza, in modo sintetico, i punti di forza e di debolezza di ognuna di esse.

Nel capitolo 6 è disponibile un report intermedio di questa indagine.

Infine, la **collaborazione con il Dipartimento di Scienze Umane** per la Formazione dell'Università Bicocca, affidata al prof. **Adriano Solidoro**, è finalizzata a formulare il quadro delle competenze necessarie agli operatori di una biblioteca sulla base delle ipotesi di servizio prefigurate nel piano strategico. Questo **identikit delle competenze ideali** verrà confrontato con le effettive caratteristiche (quantitative, professionali e motivazionali) del personale attivo nelle biblioteche CUBI, rilevate utilizzando un **questionario anonimo di autovalutazione** (proposto a tutti gli operatori tra luglio agosto 2019) e con altre

informazioni anagrafico-contrattuali, rilevate con il supporto dei responsabili di biblioteca. La partecipazione all'indagine con l'uso del questionario di autovalutazione ha raggiunto un buon livello (pari al 62,5%); senza considerare le risposte del personale volontario, i rispondenti sono stati 122 su un totale di 184 operatori attivi nelle biblioteche CUBI. Il questionario (non più compilabile) è [qui](#) visibile.

4. Innovazione nei servizi bibliotecari: il percorso formativo

Alessandro Agustoni, Diana Crippa, Francesca Magni

Il presente capitolo documenta le proposte formative realizzate nell'ambito del processo di costruzione del Piano Strategico per CUBI. Per ogni corso viene presentata una scheda che sintetizza i principali contenuti e gli spunti utili per il piano strategico di CUBI.

All'interno della riflessione per la definizione del piano strategico per CUBI, uno spazio rilevante è stato riservato alla formazione, con una particolare attenzione al significato che può assumere il concetto di innovazione applicato all'ambito dei servizi bibliotecari. Il percorso formativo si è articolato in 13 appuntamenti, realizzati tra novembre 2018 e maggio 2019; ha fatto registrare complessivamente 385 presenze, per complessive 64 ore di lezione; il costo totale dell'intervento è stato di 5.180 euro (con un costo di 13,50 euro a presenza).

La documentazione integrale di ogni corso (slide, profilo docente, esito dei questionari di gradimento, numero dei partecipanti) è disponibile sul [sito di CUBI](#).

L'impatto dell'iniziativa è stato positivo: per l'ampia partecipazione registrata, per il clima costruttivo sviluppato in aula e per l'interesse sui temi trattati, rilevato con un questionario di gradimento, proposto al termine di ogni lezione. Nella tabella sottostante l'elenco completo dei corsi.

Data	Tema affrontato	Docente	Durata	Partecipanti	Giudizio medio (da 1 a 5)
26/11/2018	Biblioteche e innovazione: gestire il cambiamento nei servizi bibliotecari	M.S. Rasetti	6 ore	42	4,4
3/12/2018	Nuovi modelli di biblioteca: linee di sviluppo internazionali	N. Cavalli	6 ore	38	3,8
14/12/2018 09/03/2019	(Ri)progettare la biblioteca: scenari, modelli, strumenti per rinnovare gli spazi della biblioteca	M. Muscogiuri	9 ore	53	4,7
23/01/2019	Biblioteche e long-life-learning: il caso del CSBNO	F. Loviso T. Delle Noci M. Nuzzi	4 ore	24	3,9
13/02/2019	Creare una gaming-zone in biblioteca	A.Raimondi	4 ore	28	4,4

25/02/2019	Progettare interventi di <i>Information Literacy</i>	S. Chiessi S. Menon R. Uggeri	6 ore	32	4,0
06/03/2019	Contrastare il <i>digital-divide</i> : lo spazio d'azione delle biblioteche	C. Bambini G. Mojoli	4 ore	18	4,9
13/03/2019	Creare un servizio di Artoteca: il caso del Multiplo di Cavriago	B. Mantovi	4 ore	11	4,5
20/03/2019	Organizzare eventi di promozione cinematografica in biblioteca	J. Razza	3 ore	23	4,4
15/04/2019	Il Design Thinking: una metodologia di <i>service-design</i> partecipativa	R. De Micelis D. Pogliani V. Didoni	4 ore	16	4,1
06/05/2019 13/05/2019	Promuovere i servizi di biblioteca digitale	F. Pandini	9 ore	66	4,8
	Totale: 13 corsi		64	385	4,3

Le schede dei corsi in sintesi

Di seguito, per ogni corso viene fornita una sintesi dei contenuti e una sintesi dei principali spunti emersi utili per la redazione del piano strategico di CUBI.

Biblioteche e innovazione: gestire il cambiamento nei servizi bibliotecari

Dove	Melzo, 28 novembre 2018, 09:00 - 16:00
Materiali	www.cubinrete.it/26-novembre-2018-rasetti
Docente	Maria Stella Rasetti direttrice della biblioteca San Giorgio di Pistoia

Cosa significa innovazione?

Nel contesto della letteratura professionale italiana, il tema dell'innovazione in biblioteca è stato trattato spesso, con diversi approcci e risultati, dimostrando quanto sia complesso e, soprattutto, relativo darne un giudizio. Come ci ricorda la quinta legge di Ranganathan "**la biblioteca è un organismo in crescita**" e il legame con il cambiamento che ci circonda, che dobbiamo sempre tenere in considerazione, è molto forte. Innovazione può essere quindi adeguarsi a quello che succede nella nostra società, attraverso un approccio positivo e innovativo, e non conservativo. Questo non significa che l'innovazione in biblioteca si traduca semplicemente nel fare tutto quello che non è biblioteca: l'identità di fondo (il libro, la letteratura, la ricerca di informazioni e conoscenza) resta immutata, ma è possibile ampliarla. Possiamo affermare che l'innovazione sia un cambiamento in positivo, rivolto verso il nuovo e che guarda al futuro. Nel nostro ambito questo si traduce nell'offrire nuovi servizi e nuove opportunità. **L'innovazione è sempre costosa?** Non sempre: innovazioni importanti possono infatti prescindere dall'impiego di tecnologie sofisticate, ma svilupparsi in altri ambiti, come ad esempio quello della produzione e ideazione di un servizio, quello della relazione con l'utente, quello della collocazione fisica delle raccolte o della loro promozione.

Il cambiamento e i bibliotecari

Il modo in cui raccontiamo la nostra trasformazione attraverso l'innovazione è fondamentale ed è un copione che deve anche dare spazio alla valorizzazione degli operatori, che devono essere adeguati al ruolo. Il cambiamento è naturale, inevitabile. Quando questo non dipende da noi, siamo portati a lamentarci, a denunciare un'ingiustizia e a non reagire immediatamente.

È invece importante avere un atteggiamento positivo, che sia proattivo più che reattivo. La proattività implica infatti lo studio, la ricerca e la scelta di una strategia che anticipa le esigenze, piuttosto di una serie di azioni che semplicemente sono frutto della reazione ad avvenimenti che nascono e si sviluppano al di fuori del nostro raggio di azione.

Il cambiamento parte da noi, può non aver bisogno di risorse aggiuntive ed è fondamentale per la qualità e la vitalità del servizio che gestiamo. Per attuarlo occorre senza dubbio mettersi in gioco, uscire dalla propria **zona di comfort**, per addentrarsi nella **zona dell'apprendimento**, dove è necessario porsi delle domande ed essere veloci ad imparare; soltanto dopo ci si potrà addentrare nella "zona del panico", in cui si mettono in pratica gli esperimenti, al termine dei quali si potranno avere successi o fallimenti (ma entrambi gli esiti faranno maturare consapevolezza ed esperienza).

Ci sono anche altri elementi da considerare prima di attuare una azione innovativa: la valutazione della sostenibilità nel tempo, la riconoscibilità e la coerenza dell'innovazione con l'identità della biblioteca (e di quello che vuole e deve essere).

Sarebbe molto pericoloso avviare un progetto innovativo senza un'attenta riflessione che coinvolga questi fattori: creare aspettative e non riuscire a mantenerle, come anche snaturarsi senza una chiara strategia sarebbe grave.

Un altro aspetto da considerare è il nostro core business: qual è la nostra attività principale? I principali attori in una biblioteca sono indiscutibilmente i libri e le persone. I libri sono un mezzo, un vero e proprio strumento tecnico che agevola la relazione con le persone e tra le persone.

Il **rinnovamento del rapporto con gli utenti** può essere ulteriormente arricchito dalla considerazione positiva dei loro reclami, nel contesto della teoria di Hirschman: **Exit** (scelta dell'utente di rifiutare i servizi della biblioteca), **Voice** (il cittadino torna e reclama pretendendo qualcosa che crede che la biblioteca possa arrivare a dare) e **Loyalty** (l'utente affezionato, che usa la biblioteca passivamente senza lamentarsi). Per queste ragioni, è molto importante che chi ricopre posizioni di vertice all'interno della gerarchia della biblioteca (e ne definisce la strategia) non smetta di essere a contatto con il pubblico, perché la relazione è essenzialmente l'aspetto più importante in una biblioteca di pubblica lettura.

A cosa porta l'innovazione?

La meraviglia, lo "WOW factor", è sicuramente la reazione più immediata ad un'azione di innovazione. La meraviglia nasce nella persona che vede per la prima volta una certa cosa o che si imbatte in una situazione inattesa e imprevedibile in circostanze ordinarie. Ma ci sono anche dei rischi. Lo "WOW factor" è rischioso perché ha bisogno di alimentarsi continuamente: la meraviglia decade facilmente e il fruitore desidera qualcosa di nuovo. È richiesto un impegno continuo, decisamente impegnativo per chi l'innovazione deve "inventarla" e poi mantenerla.

Un ulteriore fattore da tenere in considerazione è l'effetto San Matteo: in sociologia indica un processo in cui le nuove risorse disponibili vengono ripartite tra gli utilizzatori in proporzione a quanto hanno già, ossia: *The rich get richer and the poor get poorer*: i ricchi si arricchiscono sempre più, i poveri si impoveriscono sempre più.

Esperienze di innovazione: la biblioteca delle cose

La condivisione di esperienze in tema di innovazione è fondamentale. In ambito biblioteconomico (nazionale e internazionale) la casistica è ampia e stimolante.

Sono, ad esempio, sempre più numerose le biblioteche che prestano oggetti "di cortesia", "strumenti" (per apprendere o fare) o "beni" da fruire in sè: occhiali da vista e ombrelli (per chi li ha dimenticati a casa), computer portatili, tablet, strumenti musicali o da lavoro (un trapano), opere d'arte oppure forme per torte, vestiti di carnevale o cravatte (per affrontare un colloquio di lavoro).

Anche l'uso in loco di oggetti apre a molte possibilità di sviluppo: i maker-spaces che mettono a disposizione prodotti hi-tech da testare, cyclette o altri attrezzi sportivi a libero uso tra gli scaffali, laboratori attrezzati con macchine da cucire o presse per realizzare stampe o una intera collezione di strumenti musicali.

Questo tipo di innovazione, che necessita chiaramente di una regolamentazione differente rispetto a quella del prestito-libri tradizionale, ha un senso, suscita una forte presa sugli utenti e genera immediatamente l'Effetto WOW (con tutte le conseguenze positive, ma impegnative, già ricordate). Un approccio di questo tipo apre ad ampio ventaglio di possibilità di sviluppo ma dovrà tuttavia essere coerente ad un ridisegno dell'offerta (da ragionare attentamente e preventivamente).

Spunti utili per il piano strategico di CUBI

1	Prima di innovare, occorre mettere a fuoco i valori e le finalità di ciò che può essere oggi una biblioteca; la strategia è (quel che si stima essere) il percorso più razionale per raggiungere quelle finalità.
2	Le finalità delle biblioteche hanno a che vedere con la soddisfazione dei bisogni informativi e di promozione culturale delle persone; i libri sono soltanto strumenti - e non sono gli unici - a disposizione per realizzare tali finalità.
3	L'innovazione è utile e produce un cambiamento positivo, se tiene conto del contesto (e delle sue trasformazioni), se guarda al futuro e se è sostenibile.

Nuovi modelli di biblioteca: linee di sviluppo internazionali

Dove	Melzo, 3 dicembre 2018, 09:00 - 16:00
Materiali	www.cubinrete.it/3-dicembre-2018-cavalli
Docente	Nicola Cavalli Docente di editoria multimediale e nuove tecnologie applicate presso enti pubblici, biblioteche, scuole e aziende. Amministratore delegato della casa editrice Ledizioni

La diffusione di internet, del web, dei dispositivi mobili e dei social network non sono fenomeni nuovi e stanno cambiando sia il modo in cui accediamo alla conoscenza, sia il modo in cui intessiamo e viviamo le nostre relazioni sociali. È senza dubbio in corso un cambiamento sociale di portata epocale, generato da queste innovazioni tecnologiche, con cui le biblioteche, come altre istituzioni, in special modo quelle della conoscenza, devono confrontarsi.

Nel corso degli ultimi 10/15 anni sono stati elaborati diversi concetti e nuovi modelli biblioteconomici che cercano di innovare e aggiornare le funzioni delle biblioteca pubblica, alla luce di questa repentina trasformazione. Nell'approfondire queste teorizzazioni occorre tuttavia essere cauti, evitando di importare integralmente e acriticamente modelli teorici sviluppati altrove, senza un preventivo adattamento ed una lucida valutazione sulla loro rispondenza nel proprio contesto di riferimento.

Nel corso del seminario, sono state passate in rassegna le principali riflessioni biblioteconomiche sviluppatasi nell'ultimo decennio, in ambito nazionale ed internazionale: dal modello della biblioteca sociale (in Italia sviluppato da Antonella Agnoli), alla biblioteca "luogo terzo" (fino agli adattamenti più recenti, di matrice danese); dal pensiero di Lankes (cornice concettuale per la biblioteconomia moderna), utilizzando gli spunti di autori come John Palfrey e Gino Roncaglia.

Di seguito, i riferimenti bibliografici obbligati di questo excursus sul pensiero biblioteconomico contemporaneo (accanto ad ognuno proponiamo un link a recensioni o interviste particolarmente illuminanti sull'autore o l'opera):

- A. Agnoli, *Le piazze del sapere*, Laterza, 2009. > una [recensione](#)
- D. Lankes, *Atlante della biblioteconomia moderna*, Bibliografica, 2014 (I ed. 2011). > una [intervista](#) all'autore
- A. Jacquet, *La biblioteca come luogo-terzo*, Ledizioni, 2018, p. 206 (I ed. 2015). > una [recensione](#)
- J. Palfrey, *Bibliotech: perché le biblioteche sono importanti più che mai nell'era di Google*, Bibliografica, 2016 (I ed. 2015). > una [recensione](#)
- G. Roncaglia, *L'età della frammentazione*, 2018, p. 210 > una [video-intervista](#)
- M. Muscogiuri, *Disegnare il futuro: verso l'open library:buone pratiche dalla Danimarca*, in "Biblioteche Oggi", novembre 2016 (pp. 3-19) > l'[articolo full-text](#)

Spunti utili per il piano strategico di CUBI

1	A seguito della <i>trasformazione digitale</i> (fenomeno avviato nel primo decennio degli anni 2000 e tuttora, impetuosamente, in corso), la biblioteca non è più lo strumento più efficace ed efficiente di approvvigionamento informativo (e bibliografico).
2	La biblioteca può avere (ed è opportuno che abbia) tutte le caratteristiche tipiche del "luogo terzo" (come definito da R. Oldenburg): gratuito o poco costoso, informale e conviviale, accessibile (fisicamente e simbolicamente), neutrale e inclusivo; capace di incoraggiare "conversazioni" (in senso lato). In sintesi: "una casa fuori casa".
3	La biblioteca pensata come "luogo terzo" permette di progettare spazi e servizi che siano volano di creatività, di apprendimento e di sviluppo condiviso.

Scenari, modelli, strumenti e pratiche per rinnovare gli spazi in biblioteca

Dove	Melzo, 14 dicembre 2018, 09:00 - 16:00 Melzo, 9 marzo 2019, 10:00 - 13:00
Materiali	www.cubinrete.it/14-dicembre-2018-muscogiuri
Docente	Marco Muscogiuri Architetto, docente e ricercatore presso il Politecnico di Milano

Per (ri)progettare una biblioteca pubblica si deve tenere conto necessariamente del cambiamento che l'idea e la funzione di questo luogo ha acquisito negli ultimi anni.

La biblioteca non è più esclusivamente spazio dedicato alla lettura, all'esposizione e al prestito di libri, ma è anche, e ormai soprattutto, un luogo di cultura, di coesione sociale, inclusione e spazio che fornisce servizi finalizzati alla promozione della lettura, alla formazione, alla ricerca dell'informazione e allo sviluppo della creatività e della socializzazione sul territorio.

A questa ridefinizione del ruolo della biblioteca pubblica e delle sue funzioni, consegue inevitabilmente un'attenta riflessione sulla modalità di trasformazione dei suoi spazi. Per essere tutto questo, per essere un "luogo terzo" (*a home away from home*: una casa fuori di casa) è più che necessaria una triplice ri-progettazione:

- **riprogettare i servizi:** la biblioteca diventa un luogo di socialità culturale. è il luogo che fornisce il *know how* per valutare in modo critico le informazioni di cui si è alla ricerca. è un centro per la cittadinanza e di promozione alla cultura, un luogo di informazione e aggregazione sociale;
- **riprogettare gli spazi:** con queste nuove attività nasce la necessità di predisporre gli spazi e i materiali della biblioteca in modo diverso; la biblioteca ha inevitabilmente bisogno di più spazio, che deve essere percepito funzionale e accogliente da tutti: gli utenti fidelizzati, quelli occasionali; deve anche essere fonte di curiosità per i non utenti, che si avvicinano e esplorano la biblioteca per la prima volta;
- **riprogettare i architetture e arredi:** durante il corso sono state analizzati diversi esempi di biblioteche di recente costruzione o ristrutturazione, sia in Italia che all'estero, che hanno in comune molti elementi, come l'ampiezza degli spazi, la luminosità, un arredamento estremamente versatile, che si adatta a diverse esigenze e alle diverse funzioni svolte dalla biblioteca nel corso della giornata. Alcuni di questi nuovi spazi hanno l'aspetto dei centri commerciali: sono semplici, neutri, luminosi e molto facili da esplorare grazie ad una disposizione dei materiali e ad una segnaletica molto intuitivi.

Un altro elemento che accomuna queste biblioteche è la presenza di nuovi media e di una tecnologia che in alcuni casi davvero all'avanguardia.

La Danimarca ha definito e formalizzato un modello di riferimento per le proprie biblioteche pubbliche, denominato *Danish Digital Library* di cui possiamo riassumere le caratteristiche innovative più importanti in questi elementi essenziali: **attrattività:** un posto bello, piacevole, che ispira, **accessibilità:** accessibilità semantica, strutturale, e ai servizi; **digitalizzazione:** grazie ad un sistema di accesso attraverso riconoscimento digitale, a servizi automatizzati di prestito e di restituzione, la biblioteca è talvolta accessibile nelle 24 ore; **creatività e formazione:** attraverso partnership con realtà presenti sul territorio è più facile organizzare eventi, mostre, corsi. Inoltre all'interno delle aree della biblioteca trovano spazio anche sportelli comunali di vari servizi al cittadino (anagrafe, l'ufficio passaporti, ecc); **incontro:** la

biblioteca come luogo di incontro e partecipazione, come catalizzatore urbano. In biblioteca è possibile informarsi su ciò che succede in città (oltre che nel mondo).

La fruizione della biblioteca viene agevolata da una **segnaletica intuitiva** e che incuriosisce l'utente. Si pensi alle enormi potenzialità di connessione e coesione sociale che possono essere attivate grazie ad attività come i repair cafe, le attività per famiglie con bambini molto piccoli e i più vari laboratori creativi. Questo insieme di digitalizzazione, partnership e "concentrazione" dei servizi al cittadino generano un sensibile risparmio economico, oltre che a giovare all'immagine della biblioteca, che si legittima agli occhi del cittadino.

Alcune buone pratiche

Una parte del corso è stata utilizzata per mettere a fuoco alcune buone pratiche per la (ri)progettazione delle biblioteche. Si tratta di indicazioni che non richiedono investimenti aggiuntivi e fuori portata per il contesto italiano ma soltanto molta capacità di programmazione e senso dell'organizzazione. Ecco in estrema sintesi:

- **Realizzare interventi a partire da un progetto di insieme** e di un programma funzionale realizzato dai bibliotecari più esperti, necessario per delineare la filosofia e la pratica del servizio, adattando l'edificio a questi obiettivi (e non viceversa).
- **Progettare per gli utenti, con gli utenti**, attraverso focus group, questionari, workshop. Ma il progetto deve essere a cura di professionisti. In questo modo è anche possibile veicolare dei contenuti verso gli utenti, in modo da avere un riscontro da parte di un altro punto di vista.
- **Interventi sugli arredi e sugli interni sulla base di un progetto di un architetto** (e non del fornitore degli arredi). L'architetto ha la visione di insieme del progetto, del fine che si vuole perseguire con il cambiamento, da diversi punti di vista.
- **Instaurare e rafforzare partnership** nel territorio.
- **Ottimizzare le risorse e accorpare servizi diversi in un unico luogo**, portando in biblioteca spazi e servizi aggiuntivi.
- **Comunicare la biblioteca**, attraverso una segnaletica interna ed esterna e una comunicazione grafica, non improvvisata, semplice, intuitiva e chiara.
- **Utilizzare le nuove tecnologie** e progettare quanto più possibile l'automazione dei servizi, rendendo indipendenti gli utenti.
- **Ampliare gli orari di apertura** (grazie alle precedenti razionalizzazioni).
- **Investire sul personale**: promuovendo lo sviluppo e il rinnovamento delle competenze professionali.
- **Tenere in considerazione la visibilità/riconoscibilità** dell'edificio della biblioteca.
- **Promuovere flessibilità**: tutti questi spazi devono essere flessibili e compartimentabili, non devono avere una divisione netta ma devono quasi sfumare l'uno nel confine dell'altro. La stessa area deve essere adattabile, per esempio, ad attività con le classi la mattina, come sala studio nel pomeriggio e come spazio per laboratori la sera. Questo si ottiene soltanto grazie ad un progetto mirato, che abbia il fine di valorizzare al massimo gli spazi per permettere alla biblioteca di cambiare, velocemente, in base alla necessità del momento: la funzione dello spazio cambia secondo l'uso che ne fa il pubblico.

Progettare con attenzione alcune aree-chiave

Tra le buone pratiche segnaliamo:

- il **settore di ingresso**: è il nostro biglietto da visita, determina la prima impressione in chi entra nella struttura; deve essere accogliente e invitare all'esplorazione degli spazi;

- **l'area famiglie** e la connessa sezione-bambini: questo spazio è molto importante soprattutto nei piccoli centri urbani, per favorire la socializzazione e le attività di promozione alla lettura che coinvolgono i più piccoli e le loro famiglie;
- uno **spazio giovani** pensato per favorire la creatività: un'area in cui i ragazzi possano socializzare, leggere, giocare (gaming zone), dedicarsi ed interessarsi ad attività creative, tramite laboratori specifici o semplicemente utilizzando materiale messo a disposizione;
- **spazi di studio**: idealmente in un'area accessibile indipendentemente dagli orari di apertura della biblioteca.

Spunti utili per il piano strategico di CUBI	
1	La biblioteca non è più esclusivamente spazio dedicato alla lettura e al prestito di libri ma è ormai (e soprattutto) un luogo di cultura e coesione sociale; è uno spazio che fornisce servizi finalizzati alla promozione della lettura, alla formazione e allo sviluppo della creatività e della socializzazione sul territorio.
2	L'adeguata progettazione dello "spazio" è uno degli elementi fondamentali per il successo della biblioteca (come di ogni luogo, pubblico o meno). Il "governo" di un sistema bibliotecario (e di chi vi aderisce) non può prescindere da questo presupposto.
3	La progettazione (o la riprogettazione) deve avere avvio da una chiara definizione delle funzioni della biblioteca e deve seguire accreditate "buone pratiche" (di natura organizzativa prima ancora che architettonica).

Biblioteche e life long learning: il caso del CSBNO

Dove	Melzo, 23 gennaio 2019, 09:00 - 13:00
Materiali	www.cubinrete.it/23-gennaio-2019
Docenti	Tiziano Delle Noci, Fortunata Loviso, Michele Nuzzi Area <i>Formazione</i> di CSBNO

La formazione-continua: un ambito strategico per le biblioteche

La formazione è parte integrante della mission della biblioteca pubblica. A questo proposito già le [Linee Guida IFLA/Unesco del 2001](#) pongono l'attenzione sia sull'apprendimento permanente, sia sull'accesso a nuove possibilità di creatività e sviluppo della persona. Le biblioteche assumono sempre più il ruolo di agenzie creative, restando sempre la via d'accesso alla conoscenza, ma diventando anche luogo in cui si producono conoscenza, cultura e arte. La biblioteca da un lato diventa "community hub", ovvero si mette al servizio delle energie creative del territorio dando loro voce, creando per loro occasioni di incontro, offrendo supporto organizzativo e logistico.

Dall'altro lato la biblioteca si occupa di educazione degli adulti in risposta ad una spinta ideale, secondo la quale l'accesso alla cultura è un diritto della persona. Cultura, istruzione e arte, sono finalizzate in quest'ottica allo sviluppo e alla completezza dell'essere umano nella sua dimensione interiore e all'interno della società. Ora si va invece affermando un modello diverso, ovvero quello del Lifelong Learning che pone l'accento sull'acquisizione, durante tutta la vita, di competenze spendibili anche nella vita lavorativa. L'offerta formativa presso le biblioteche può coniugare entrambe le necessità.

La biblioteca come hub di comunità attraverso la formazione

Le biblioteche pubbliche, per natura, sono la via di accesso alla conoscenza e devono garantire la possibilità di formazione a tutti, soprattutto a coloro che non riescono ad accedervi tramite altri canali. Infine, le biblioteche pubbliche sono antenne sul territorio e ne intercettano i bisogni specifici più di altri soggetti. Sono quindi in grado di confezionare un'offerta formativa commisurata alle reali e concrete esigenze dei fruitori.

Un'esperienza concreta: l'offerta formativa di CSBNO

L'esperienza maturata dal [CSBNO](#), sistema bibliotecario attivo nell'area nord-ovest dell'hinterland milanese, in particolare negli ultimi dieci anni, dimostra che una rete bibliotecaria può fare propria tale mission e intervenire per mettere le biblioteche aderenti nelle condizioni di poter offrire questo servizio al pubblico, a prescindere dalle dimensioni e dalle risorse a loro disposizione e del tipo di organizzazione interna.

L'organizzazione della formazione a livello di rete consente, tra l'altro, di:

- mappare i bisogni formativi della popolazione e censire l'offerta formativa;
- razionalizzare i processi, accorpendo e ottimizzando le attività;
- garantire la qualità di un'offerta completa e strutturata;
- creare un catalogo di corsi rispondente alle esigenze dei cittadini;
- misurare le prestazioni erogate (pre-iscrizioni, iscrizioni, frequenza, ecc.);
- garantire qualità a costi accettabili per tutta la popolazione;
- puntare ad un equilibrio economico oppure realizzare margini da investire nella progettazione e nell'ampliamento dei servizi.

Il Settore Formazione CSBNO

Attualmente l'Area *formazione* del CSBNO fornisce il supporto necessario in ogni fase di erogazione del servizio ai Comuni interessati: valutazione delle sedi, installazione delle eventuali strumentazioni necessarie alla corsistica, comunicazione e pubblicizzazione, raccolta di iscrizioni e gestione amministrativa, tutoring degli iscritti, monitoraggio del grado di soddisfazione, monitoraggio dei desiderata, assistenza post-corso, supporto tecnico informatico durante tutta la durata del corso. Annualmente vengono proposte oltre 250 attività formative, tra corsi, seminari di lancio per i corsi, seminari divulgativi e culturali, con tematiche che spaziano dalle innovazioni tecnologiche, alle arti e alla letteratura.

Programmazione delle attività

Per pianificare l'offerta, il CSBNO provvede a confrontarsi con ogni singolo Comune aderente per analizzare in prima istanza il catalogo delle proposte realizzabili, tenendo conto dei seguenti fattori: eventuale storico sul territorio comunale e sui comuni confinanti (per evitare sovrapposizioni); competitors o realtà associative già presenti sul territorio (per evitare conflitti); analisi dei desiderata da parte dei cittadini (on line e cartacea); valutazione di eventuali richieste specifiche del Comune. Il CSBNO effettua quindi uno studio volto a capire quali offerte formative e culturali sono proponibili sul territorio analizzato. Il CSBNO concorda infine con il Comune calendari delle lezioni, docenti abbinati, indicazione della strumentazione necessaria e modalità di erogazione del corso.

Pubblicazione e vendita

Una volta concordato il calendario formativo, CSBNO provvede da sé a pubblicare le informazioni sul portale [CoseDaFare](#) dedicato alla raccolta delle iscrizioni e alla pubblicizzazione dell'offerta. A questo canale si affiancano campagne sui principali social-network (Facebook e Twitter); invio di mail massive agli utenti delle biblioteche del territorio; mailing-list derivate da profilazioni commerciali; realizzazioni di materiale cartaceo promozionale specifico. Tutte le attività di comunicazione vengono sottoposte a vaglio presso l'Ufficio Comunicazione del Comune ospitante. L'eventuale organizzazione di un Open Day è parte integrante dell'attività promozionale.

I docenti

Il territorio è portatore di altissime competenze, che spesso si muovono nell'ambito dell'autoimprenditorialità. La biblioteca diventa così il punto di incontro tra chi ha conoscenza e chi ne chiede. Il tutto in un quadro governato dalla finalità pubblica che garantisce qualità dell'insegnamento e prezzi contenuti per gli utenti. La selezione e l'ingaggio dei docenti è seguito direttamente dal CSBNO. L'aggiornamento delle liste docenti è costante e viene ampliato periodicamente.

CoseDaFare

Per la pubblicizzazione, la gestione delle iscrizioni e la vendita dei corsi nel 2011 è stata attivata la piattaforma *CoseDaFare* (attiva anche in area CUBI). La piattaforma, oltre a consentire all'utente di accedere al catalogo dei corsi e iscriversi direttamente online, sul lato back-office è in grado di gestire ogni aspetto pratico inerente le prenotazioni, i pagamenti, i profili dei docenti, l'utilizzo di aule e di strumentazioni, la pubblicazione di calendari e le comunicazioni email con gli iscritti.

Spunti utili per il piano strategico di CUBI

1	La società contemporanea richiede l'apprendimento continuo di nuove competenze; le biblioteche possono avere un ruolo nella filiera dei servizi educativi, in particolare per chi è al di fuori dai percorsi istituzionali, garantiti da scuola e università.
2	Diversificare l'offerta proponendo percorsi formativi continuativi e differenziati è coerente con la funzione della biblioteca di promozione della conoscenza.
3	Pianificare un'offerta formativa (centralizzandola a livello di Sistema) da realizzare nelle biblioteche (che singolarmente non sono spesso in grado di farlo) può essere un modo per ottimizzare le risorse e rispondere ad un bisogno effettivo e concreto.

Creare una gaming-zone in biblioteca

Dove	Melzo, 13 febbraio 2019, 09:00 - 13:00
Materiali	www.cubinrete.it/13-febbraio-2019-raimondi
Docente	Alberto Raimondi Bibliotecario, coordinatore del gruppo di lavoro <i>gaming</i> di CSBNO e dell'Associazione Italiana Biblioteche

La biblioteca è piena di storie, raccontate con diversi media: dalla voce alla carta, dalla musica al film, dal fumetto fino al gioco e al videogioco. Questi ultimi, trascendono il singolo medium per ricadere all'interno del concetto di transmedialità: uniscono la parola scritta all'immagine, lasciano spazio all'invenzione e spesso alla costruzione di una narrazione (giochi di ruolo), partecipano anche all'universo della musica (colonne sonore) e dell'arte (animazioni). Le storie viaggiano così trasformandosi di media in media: lettura, gioco e videogioco possono convivere in biblioteca in un universo di contaminazione tra diversi linguaggi proprio grazie alla creazione di gaming zone.

Gaming zone e mission bibliotecaria

La gaming zone è un'area specifica all'interno della biblioteca in cui sono fisicamente collocati tutti i materiali relativi al gaming e in cui è possibile consultarli (cioè giocarli!), con le relative attrezzature e supporti, e/o prenderli in prestito.

Le biblioteche di pubblica lettura sono chiamate a offrire un servizio che risponda alle esigenze della propria comunità e devono perciò sapersi adattare a una società in continuo cambiamento, come ci indicano le [linee guida per i servizi bibliotecari per ragazzi IFLA](#): "le esigenze dell'era informatica hanno riconfigurato la biblioteconomia e l'uso delle tecnologie al fine di riconoscere e migliorare la rivoluzione economica, culturale e informativa del mondo odierno [...] le biblioteche per ragazzi dovrebbero comprendere una varietà di materiali adatti allo sviluppo in tutti i formati, inclusi materiali a stampa (libri, periodici, fumetti, opuscoli), multimediali (compact disk, DVD, cassette), giocattoli, giochi didattici, computer, software e collegamenti informatici".

Potenzialità aggregative e di partnership

Gioco e videogioco possono inoltre contribuire all'aspetto socializzante che una biblioteca può avere sulla propria comunità: attirando nuovo pubblico e stimolando quello attuale; riunendo generazioni diverse in attività coinvolgenti; permettendo di allargare le proprie partnership con soggetti nuovi, sia singoli - esperti o appassionati del mondo del gaming - che non - aziende produttrici di giochi, ma anche rivenditori o ludoteche e associazioni.

Gaming e biblioteca: due parole, diverse attuazioni possibili

Ogni biblioteca deve adattare il proprio servizio alle proprie disponibilità: le singole biblioteche devono quindi decidere in fase di progettazione il livello e la modalità del servizio e dell'offerta gaming che intendono proporre, tutto in base alle proprie risorse economiche e di personale e alla configurazione degli spazi e degli altri servizi offerti. Ecco alcune declinazioni possibili ed una sintetica *to-do-list*:

Materiali gaming in biblioteca: solo materiale in prestito

Le indicazioni sono le seguenti:

- creazione di uno (o più) scaffale fisico, messo ben in evidenza all'interno della struttura, con giochi e videogiochi, esposti insieme a riviste specializzate, monografie di critica o di educazione ludica e videoludica;
- inserire i materiali a catalogo/opac: riportando nella scheda catalografica alcune informazioni come numero minimo/massimo giocatori, età indicata, tipologia/trama generica gioco;
- stesura di un vademecum per la corretta gestione del materiale a prestito.

Gaming zone vera e propria: sala giochi in biblioteca

Le indicazioni sono le seguenti:

- creazione di un'area/sala/zona dove siano presenti attrezzature per il gioco in sede e dove non si intralcino o non si venga intralciati dalle altre attività della biblioteca;
- stesura di un regolamento chiaro e semplice per il corretto utilizzo degli spazi e dei materiali della gaming zone;
- creazione di uno (o più) scaffale fisico, messo ben in evidenza all'interno della struttura, con giochi e videogiochi, esposti insieme a riviste specializzate, monografie di critica o di educazione ludica e videoludica;
- inserire i materiali a scaffale a catalogo/opac: riportando nella scheda catalografica alcune informazioni come numero minimo/massimo giocatori, età indicata, tipologia/trama generica gioco;
- stesura di un vademecum per la corretta gestione del materiale a prestito.

Ma il bibliotecario cosa deve fare?

Come per tutti gli altri materiali e servizi presenti in biblioteca, l'operatore deve:

- essere preparato sulle informazioni essenziali da dare;
- coinvolgere realtà/professionisti del territorio coadiuvandoli nelle attività in biblioteca legate al gaming;
- organizzare/gestire/collaborare ad attività a latere della gaming zone, come: conferenze tematiche, incontri di educazione videoludica, presentazione di giochi o libri, tornei, Escape Room/Serate con delitto;
- lavorare in gruppo (con colleghi) e in rete (con aziende, esperti e appassionati del settore, volontari) per confrontarsi e aggiornarsi costantemente sulle nuove uscite, sulle evoluzioni, sui cambiamenti nella fruizione.

Qualche idea in più

[International Games Day](#) organizzato dal [Gruppo gaming AIB](#): la partecipazione alla giornata International Games Day @Your Library è da considerarsi un passo importante per iniziare un'attività di gaming in biblioteca. La biblioteca potrà beneficiare dell'esperienza del team di lavoro di esperti e dei materiali ricevuti in dono dagli sponsor.

Kit di prestito console + accessori + giochi per biblioteche

All'interno di un sistema bibliotecario può essere previsto l'acquisto di uno o più kit con tutto il necessario per l'allestimento di una gaming zone in formato portatile, stile pop-up store: una console, accessori e giochi da prestare, non al singolo utente, ma alla singola biblioteca che, per un periodo limitato di tempo, può allestire in sede una gaming zone. Questa pratica può risultare molto utile anche in fase di progettazione di una gaming zone.

Quale console? Quali videogiochi? Per chi? Come li scegliamo? E quanto costano?

Sia per quanto riguarda giochi che videogiochi, ma anche accessori e materiali collaterali è bene che tutto ciò che fa parte dell'offerta della nostra gaming zone sia, per quanto possibile, di recente uscita, in modo da aumentare l'appeal della collezione. La scelta dei titoli di giochi o videogiochi può essere indirizzata su due grandi aree: giochi caratterizzati da complessità di svolgimento e lunga durata - più adatti al prestito - giochi di media o breve durata - più adatti all'utilizzo in sede o in occasione di tornei.

Per capire quali videogiochi proporre e a chi, ci viene in aiuto il [PEGI: Pan European Game Information](#) è il metodo di classificazione, valido su quasi tutto il territorio europeo, usato per classificare i videogiochi attraverso cinque categorie di età e otto descrizioni di contenuto. Grazie alla sua indicizzazione per numeri (che rappresentano l'età consigliata per giocare) e simboli (che richiamano i contenuti potenzialmente problematici come droga, violenza, turpiloquio, ecc.).

I costi dell'allestimento di una gaming zone variano a seconda della natura del progetto: si può cominciare con qualcosa di piccolo, testare il nuovo servizio e ingrandirlo un po' alla volta; non è obbligatorio acquistare in toto attrezzature e giochi.

Spunti utili per il piano strategico di CUBI

1	È utile che la biblioteca sia luogo di sperimentazione di nuovi linguaggi; i giochi e i videogiochi sono oggetti transmediali: uniscono la parola scritta all'immagine, lasciano spazio all'invenzione, alla costruzione di una narrazione (giochi di ruolo), offrono stimoli musicali (colonne sonore) e artistici (animazioni). L'utilizzo del gioco, con finalità didattiche, è sempre più utilizzato nei processi di apprendimento.
2	Realizzare e allestire aree-gioco in biblioteca, oltre a renderle attrattive a specifici target di pubblico, mette a disposizione un ulteriore "media" per favorire creatività, conoscenza e occasioni di socializzazione.
3	L'attivazione (e la promozione) di una gaming zone richiede competenze specifiche; pianificarne l'allestimento (e la gestione) su scala sistemica è un modo efficace ed efficiente per offrire un servizio attrattivo anche in biblioteche di piccole dimensioni.

Progettare interventi di Information Literacy in biblioteca

Dove	Vimercate, 25 febbraio 2019, 09:00 - 16:00
Materiali	www.cubinrete.it/25-febbraio-2019-chiessi-menon-uggeri
Docenti	Sara Chiessi , bibliotecaria - San Giorgio di Piano (BO) Stefano Menon , formatore - Fondazione Politecnico (MI) Matteo Uggeri , esperto in e-learning e gamification - Fondazione Politecnico (MI)

Con l'avvento di Internet e la diffusione delle nuove tecnologie la cosiddetta infosfera è diventata molto più complessa e sono nati nuovi bisogni informativi che richiedono abilità e conoscenze che non tutti possiedono. Inoltre, non sempre i bisogni informativi sono chiari e ben definiti in chi li ha o addirittura qualcuno non sa di averne. Una delle funzioni cardine della biblioteca, dalla sua nascita e ancora oggi, è proprio quella di custodire le informazioni e renderle disponibili a chi ne ha bisogno attraverso i propri materiali e l'intermediazione del bibliotecario.

Cos'è l'Information Literacy

La traduzione italiana di Information Literacy (IL) è *competenza informativa*. Ma cosa significa più precisamente? L'IFLA nelle [Media and Information Literacy Recommendations](#) del 2011 ci dice che la competenza mediale e informativa consiste nella conoscenza, nelle attitudini, nell'insieme delle abilità necessarie per: riconoscere quando e che tipo di informazione è necessaria, dove e come ottenere quell'informazione, come valutarla criticamente e organizzarla una volta trovata ed infine come usarla in un modo etico.

Il concetto di IL si estende al di là delle ICT (Information and Communication Technologies) per includere l'apprendimento, il pensiero critico e le abilità interpretative. La competenza mediale e informativa comprende tutti i tipi di risorse informative: orali, scritte, digitali.

Già nel 2007 UNESCO definiva Survival Literacy (Competenze vitali) del 21° secolo, oltre all'Information Literacy:

- **Basic Literacy:** leggere, scrivere e fare di conto;
- **ICT Literacy:** ovvero saper utilizzare il computer inteso sia come hardware, sia per i suoi componenti software (il sistema operativo, le email, internet);
- **Media Literacy:** avere l'accesso ai media, capire i media ed esprimersi/creare utilizzando i media.

I confini tra le diverse Literacy si sovrappongono e l'IL in particolare non va considerata come una categoria a sé e tantomeno un traguardo definitivo su una scala di apprendimento: IL è un *continuum* che dura una vita intera e fa parte di una costellazione più ampia di abilità necessarie per la comprensione dell'ambiente informativo in cui si è immersi.

Information Literacy in biblioteca

È ormai un dato di fatto che muoversi consapevolmente e criticamente nell'infosfera è una competenza essenziale per l'essere umano, ma anche che la maggioranza della popolazione non sa orientarsi da sé nel complesso mondo dell'informazione. La realtà è che il *digital divide* (disparità nell'acquisizione di risorse o capacità necessarie a partecipare alla società dell'informazione) è diventato una delle nuove frontiere della discriminazione sociale.

Contemporaneamente la biblioteca è diventata sempre meno il luogo in cui cercare informazioni, nonostante ciò i bibliotecari continuano ad essere professionisti della ricerca, valutazione e gestione dell'informazione: ruolo che diventa fondamentale per una società

vittima della disintermediazione e sempre sull'orlo dell'*information overload*. Il bibliotecario, nel suo duplice ruolo di custode e divulgatore dell'informazione, può essere filtro e timone all'interno del mare dell'informazione. È quindi nella mission propria del lavoro di bibliotecario la ragione per la presenza di progetti di Information Literacy nella biblioteca pubblica.

Iniziative di Information Literacy in biblioteca

Le iniziative di IL da poter proporre nelle biblioteche sono molteplici: si va da corsi di formazione frontali al rilascio di tutorial ad accesso libero, da focus group e workshop a dibattiti e conferenze con esperti, fino alla presentazione di libri o documenti. La biblioteca potrà coinvolgere realtà esterne come scuole, centri per l'impiego, fondazioni, aziende e professionisti, associazioni e strutture del territorio che si occupino direttamente di IL.

I temi su cui incentrare le iniziative sono diversi, caratteristica comune dovrà essere non avere come obiettivo il mero sviluppo di competenze (BASIC, ICT, MEDIA o puramente IL), ma migliorare la consapevolezza e della conoscenza dell'ecosistema informativo.

Per esempio: utilizzare i motori di ricerca per informarsi e valutarne l'attendibilità come fonte; utilizzare Wikipedia per documentarsi e aggiornarne le voci attraverso l'interazione con i redattori; utilizzare le fonti aperte come [Google Books](#), [Internet Archive](#), o altro per documentarsi e riconoscere le informazioni di qualità disponibili gratuitamente on line. E anche: approfondire le tecniche di ricerca documentale, gestire in modo consapevole la propria identità e le informazioni personali rilasciate on line, esprimersi in rete in modo etico e responsabile o valutare criticamente l'informazione con tecniche di *fact-checking*.

Un'idea in più

NAVIGATE: A Game-based learning approach for Avoiding Fake Content. Il [progetto NAVIGATE](#), del Politecnico di Milano, applica un approccio innovativo alla formazione sull'IL basato sul gioco digitale. La pratica di *serious game* e *applied game*, ossia giochi trasformativi che non vengono giocati per piacere, ma per acquisire capacità o nozioni, permette di estendere la consapevolezza sui temi dell'IL utilizzando processi ludici. In particolare è interessante il loro utilizzo in merito al tema delle fake-news: <https://tinyurl.com/y5x5khkm>.

Spunti utili per il piano strategico di CUBI

1	La sovrabbondanza informativa e la disintermediazione, favorita da internet e dalle nuove tecnologie, rende essenziale lo sviluppo di competenze per la ricerca e la valutazione critica delle informazioni reperite (ciò significa Information Literacy).
2	Le biblioteche (ed i bibliotecari) da sempre (ma su media differenti) hanno svolto questa funzione; è fondamentale che (biblioteche e bibliotecari) siano in grado di farlo anche nell'attuale contesto tecnologico.
3	È coerente con la mission delle biblioteche pianificare programmi continuativi con i quali favorire percorsi di information literacy per l'utenza. È opportuno progettare questi interventi su scala sistemica e garantirli in ogni biblioteca CUBI.

Contrastare il digital divide: lo spazio d'azione delle biblioteche

Dove	Vimercate, 6 marzo 2019, 09:00 - 16:00
Materiali	www.cubinrete.it/6-marzo-2019-bambini-mojoli
Docenti	Cristina Bambini Referente YouLab della Biblioteca San Giorgio di Pistoia Giovanni Majoli Referente Makers-Lab CSBNO

Digital divide: la nuova discriminazione sociale e culturale

Il digital divide altro non è che un mancato incontro tra innovazione ed individui. L'accesso e l'uso di Internet valgono tanto quanto la capacità di saper scrivere e leggere: Internet è il nuovo motore di una alfabetizzazione 2.0, che vede nella rete stessa il veicolo primario di informazione. Il Consiglio sui diritti umani delle Nazioni Unite considera l'accesso al WEB un diritto fondamentale dell'uomo ([risoluzione A/HCR/20/L.13](#)).

Ciò vuol dire che, attualmente, chi non usa Internet è vittima di una emarginazione culturale e sociale molto profonda, al punto da aver portato la più recente giurisprudenza a riconoscere l'esistenza di un "danno da digital divide", provocato dalla violazione del diritto di accesso che configura un danno alla persona, sotto forma di perdita di chances di inclusione. Tra le categorie più minacciate dall'esclusione digitale: soggetti anziani, donne inoccupate o in particolari condizioni, immigrati, disabili, detenuti, in generale persone con bassi livelli di scolarizzazione.

Digital divide in Italia

Nel 2018, secondo l'[International Digital Economy and Society Index](#) (I-DESI) - rilevazione che monitora il livello di digitalizzazione dei vari paesi del mondo - l'Italia si posiziona al 25° posto fra i 28 stati membri dell'UE. Gli indicatori di DESI sono: Connettività, Capitale umano, Uso dei servizi di Internet, Integrazione delle tecnologie digitali e Servizi pubblici digitali, eGovernment e Sanità digitale.

L'Italia resta sotto le soglie della media europea per tutti gli indicatori, ma in particolare per quello dell'uso dei servizi di Internet. La principale ragione segnalata è l'incapacità di utilizzarlo, ancor prima della mancanza di copertura. Questo rende chiaro che lo scenario italiano ha a che fare con una arretratezza del dibattito sul digitale e con un *divide* che è culturale, ancor prima che tecnico strutturale.

La biblioteca deve contrastare il digitale divide?

Anzitutto, ripartendo dalla mission stessa delle biblioteche (vedi [Linee guida IFLA/UNESCO, 2001](#)) è chiaro che la biblioteca debba farsi promotrice della lotta al digital divide. Il ruolo della biblioteca pubblica deve trasformarsi, pur mantenendo i suoi servizi classici, in quello di portale pubblico elettronico che aiuti i cittadini ad attraversare lo spartiacque digitale.

Il bibliotecario diventa in questo scenario un navigatore dell'informazione, che cura e garantisce la qualità delle informazioni che l'utente ottiene e che resta in dialogo con chi è esperto in ogni settore sia di interesse o bisogno per la comunità.

Come può agire la biblioteca?

Creando uno spazio, riconosciuto all'interno della comunità e che soddisfi le esigenze di tutte le sue fasce. Uno spazio modulare che possa cambiare e crescere insieme alle competenze e necessità dei suoi utilizzatori. Creando connessione, umana prima che digitale, sviluppando reti che agevolino lo scambio di informazioni e competenze. Fornendo contenuti, perché siano oggetto di apprendimento, per far nascere progettualità e raggiungere obiettivi e portare alla creazione di nuovo sapere. Formando non solo gli utenti ma anche i bibliotecari in modo tale che diventino facilitatori nel superamento della barriera digitale. Oggetti digitali e alfabetizzazione informatica si devono intrecciare ai servizi offerti alla comunità.

Esempi nel mondo e in Italia

In Francia sono stati istituiti gli [Espaces Publiques Numeriques](#). Gli EPN sono uno spazio pubblico digitale, offrono accesso a Internet e supporto qualificato per promuovere l'appropriazione delle tecnologie e degli usi di Internet, fisso e mobile. Gli EPN sono centri per lo sviluppo digitale dei territori ma anche luoghi di sperimentazione di nuovi usi del digitale, nonché di animazione di progetti collaborativi di prossimità.

[Library leads with digital](#) è invece un kit di strumenti, creato da un collettivo di bibliotecari europei, per i bibliotecari, che include risorse online e piani di lezione per aiutare le persone a sentirsi a proprio agio online, far crescere le proprie competenze digitali ed esplorare le tematiche del coding e della programmazione.

[YouLab Pistoia](#) alla Biblioteca San Giorgio di Pistoia mette a disposizione dell'utenza tablet, pc portatili, chromebook, tavolette grafiche, fotocamere e videocamere; organizza appuntamenti di "Pronto Soccorso Informatico", come anche corsi per avvicinarsi all'informatica e alle nuove tecnologie o corsi per bambini di coding e videogiochi, ma anche corsi specifici per diventare animatore digitale.

Il [Consorzio Bibliotecario Nord Ovest Milano](#) (CSBNO), presso le sue diverse sedi, mette in atto differenti strategie per l'alfabetizzazione digitale, per esempio con la proposta di corsi per l'apprendimento permanente; creando spazi di making e hacking; condividendo corsi, format e seminari in rete tramite un portale open; organizzando momenti di apprendimento intergenerazionale in cui a fare da docenti agli anziani per ciò che riguarda il digitale sono i giovani delle scuole superiori.

Spunti utili per il piano strategico di CUBI

1	Il digital divide è un mancato incontro tra persone e innovazione tecnologica (a causa della mancanza di competenze per fruirne). È compito (anche) delle biblioteche facilitare questo incontro, specie per target di utenza più esposti.
2	È possibile attuare programmi di digital divide da proporre con continuità nelle biblioteche tramite l'offerta di corsi, attivazione di gruppi di interesse, servizi di aiuto individualizzati, messa a disposizione (anche per il prestito) di attrezzature tecnologicamente d'avanguardia e materiale divulgativo.
3	Realizzare interventi di contrasto al digital divide richiede competenze non sempre presenti nei bibliotecari e oneri organizzativi (e finanziari) spesso non disponibili nelle singole biblioteche; è razionale affrontare questa sfida in logica cooperativa e sistemica.

Creare un servizio di artoteca in biblioteca: il caso del Multiplo di Cavriago

Dove	Melzo, 13 marzo 2019, 09:00 - 13:00
Materiali	www.cubinrete.it/13-marzo-2019-mantovi
Docente	Barbara Mantovi operatrice culturale e bibliotecaria del Multiplo-Centro Cultura, cura la co-progettazione con i cittadini, l'Artoteca, la Scuola di Musica e il coordinamento delle iniziative culturali del Multiplo.

Cos'è una Artoteca?

L'artoteca è un servizio di promozione dell'arte contemporanea che ricerca nuove forme di sostenibilità culturale: il costo di un anno di servizio di prestito d'opere d'arte è inferiore a quello necessario all'organizzazione e allestimento di una mostra temporanea con catalogo.

L'artoteca del Multiplo di Cavriago, come funziona?

All'interno del [Multiplo di Cavriago](#), è attiva dal 2011 la prima artoteca pubblica dell'Emilia Romagna. Il prestito delle opere (gratuito) è il cuore del servizio, ma rappresenta solo un aspetto di un percorso di conoscenza dell'arte contemporanea che offre, all'utente di artoteca, la possibilità di partecipare a corsi, seminari pratici, laboratori di didattica dell'arte, incontri con gli autori del territorio, incontri preparatori e visite guidate a mostre. Artoteca significa anche affinare il gusto estetico dell'utenza con percorsi didattici e divulgativi di facile accesso, facilitare gli artisti (di qualità) nella diffusione del proprio lavoro (al di fuori dei circuiti tradizionali), diffondere i linguaggi artistici contemporanei, offrire spazi accoglienti e belli dove conoscere persone con cui condividere nuovi interessi.

Realizzare una artoteca: quattro consigli per non sbagliare

- **Per aprire una artoteca non serve essere degli esperti d'arte.** Un bibliotecario che si appresti a progettare una artoteca teme solitamente di non possedere un sufficiente bagaglio di competenze in ambito artistico. È un timore fondato? Quasi mai, se si crea una rete di alleanze con chi deve disporre delle necessarie competenze specialistiche.
- **L'artoteca è un servizio che si fonda sulle relazioni.** L'artoteca promuove il prestito delle opere d'arte, ma il cuore del progetto si fonda sulla relazione di fiducia tra gli attori coinvolti: bibliotecari, utenti, artisti e altri partner (comitato scientifico e artisti, fornitori, ecc).
- **Un'artoteca all'interno della biblioteca: sì a uno spazio identificabile, no a luoghi separati.** Chi sono gli utenti che vogliamo conquistare? Le organizzazioni culturali, indipendentemente dalla natura e dalle dimensioni, condividono la necessità di raggiungere, aumentare e diversificare la propria utenza. Catturare un nuovo segmento di pubblico - magari costituito da appassionati d'arte - potrebbe rivelarsi meno efficace di progettare un servizio perfetto per gli utenti della nostra biblioteca.
- **Aprire un servizio di qualità significa approfondire ogni dettaglio progettuale.** Il prestito delle opere d'arte è un servizio poco diffuso, molte persone ignorano ancora il significato del termine *artoteca*. Partiamo quindi dal presupposto che i nostri potenziali utenti si porranno con atteggiamento prudente nei confronti del nostro servizio. Qual è la chiave per conquistare la fiducia del nostro pubblico? Progettare un servizio di buona qualità, co-progettarlo con partner e cittadini, utilizzare un linguaggio diretto e semplice, accogliente.

Spunti utili per il piano strategico di CUBI

1	È utile che la biblioteca sia luogo di sperimentazione di nuovi linguaggi espressivi e di promozione culturale, utilizzando media anche diversi dai libri. La messa a disposizione (anche per il prestito) di opere d'arte (quadri, illustrazioni, fotografie) è coerente con questo obiettivo.
2	La finalità di una "artoteca" è quella di educare all'arte e permettere lo sviluppo di una sensibilità estetica.
3	Progettare un servizio di artoteca richiede competenze e oneri organizzativi (e finanziari) spesso non disponibili nelle singole biblioteche; è razionale affrontare questa sfida in logica cooperativa e sistemica, attivando partnership territoriali con vari soggetti attivi sul tema.

Organizzare eventi di promozione cinematografica in biblioteca

Dove	Melzo, 20 marzo 2019, 9:00 - 12:00
Materiali	www.cubinrete.it/20-marzo-2019-razza
Docente	Jurij Razza: regista, documentarista e promotore di iniziative di cultura cinematografica

Nell'epoca delle piattaforme di streaming, della convulsa produzione e condivisione di immagini, la proposta ragionata di materiale video e cinematografico resta imprescindibile per l'affinamento della capacità di lettura delle immagini e la formazione di uno sguardo critico nella comunità tutta. Le immagini inoltre sono un mezzo di comunicazione fruibile ad una più larga parte della società di quanto non lo sia la parola scritta: una biblioteca che si apre a forme della cultura leggibili da una fetta più ampia della comunità è una biblioteca inclusiva.

La biblioteca come sala cinematografica. Si può fare?

La [Legge italiana sul diritto d'autore 633/1941](#) (aggiornata al 15/01/2016) ha aperto nuove possibilità per scuole, associazioni culturali e biblioteche. Ecco le soluzioni che oggi ci vengono offerte per rendere anche la biblioteca un luogo di promozione cinematografica:

- **richiesta di liberatoria per fini culturali** per le proiezioni pubbliche: dopo aver individuato il distributore del film per le visioni in sale cinematografiche, è possibile contattare direttamente a questa società una liberatoria per la proiezione in una sala informale della biblioteca. A seconda dei casi, questa potrà essere negata oppure concessa a titolo gratuito o dopo il pagamento di un diritto d'autore;
- **dare in gestione l'organizzazione delle proiezioni a terzi:** è possibile delegare l'intera organizzazione delle proiezioni a società o cooperative del settore. Questo tipo di scelta ha senso quando l'evento prevede biglietti di ingresso che possano coprire i costi del servizio o quando la proiezione viene gestite in spazi all'aperto (decisamente più complessi e problematici da allestire);
- **la Licenza Ombrello MPLC:** la biblioteca può valutare una licenza (chiamata "ombrello") con MPLC, una società che ha creato un accordo con numerosi distributori e produttori per organizzare e gestire le proiezioni di film e di contenuti protetti da diritto d'autore.

Attraverso il pagamento annuo di € 8,50 a posto si ottiene una licenza che permette di organizzare un numero di proiezioni illimitate nel corso dell'anno, attingendo i titoli da un catalogo molto ampio e costantemente in aggiornamento. È possibile ottenere licenze per proiezioni singole o per rassegne con ingressi a pagamento. Anche un intero sistema bibliotecario può richiedere una licenza ombrello per le biblioteche associate, ottenendo così una significativa scontistica; per maggiori info: www.mplc.it

E la SIAE?

Esiste un costo aggiuntivo, sempre dovuto, da corrispondere alla SIAE per i contenuti musicali presenti nei film che si intendono proiettare. L'importo si differenzia a seconda se si tratti di spettacoli gratuiti o a pagamento. Per gli spettacoli gratuiti è previsto il pagamento di un importo fisso, variabile in base alla capienza della sala (fino a 100 posti: € 23,45 e superiore a 100 posti: € 35,22).

Per gli spettacoli non gratuiti il compenso per diritto d'autore è calcolato applicando la percentuale del 2% su:

- 100% dell'importo derivante dalla vendita dei biglietti al netto dell'IVA;
- ammontare figurativo dei biglietti omaggio rilasciati in eccedenza alla quota esentata per legge dall'applicazione dell'IVA (5% in riferimento ad ogni ordine di posto);
- importo dei diritti di prevendita eccedente il 15% del costo del biglietto o, nel caso di prevendita di abbonamenti, sui diritti eccedenti il 10% del costo dell'abbonamento.

Per maggiori info: www.siae.it

Trasformare una sala della biblioteca in un cinema

Le attrezzature necessarie da acquistare sono: un videoproiettore, un lettore dvd - blu-ray, un impianto di amplificazione, uno schermo. Contattando un rivenditore di videoproiettori si potrà organizzare un sopralluogo tecnico per verificare quale modello sia più adatto alle esigenze.

Prima di ipotizzare un ciclo di proiezioni è anche importante verificare:

- se la sala è adeguata alla dimensione stimata del nostro pubblico;
- se la sala è sufficientemente insonorizzata, oscurabile, funzionale e adeguata alle norme di sicurezza;
- se dispone di un accesso dedicato da utilizzare fuori dagli orari di normale apertura della biblioteca.

Come definire la programmazione

A questo punto occorre definire che tipo di iniziativa proporre all'utenza: proiezioni saltuarie? una rassegna tematica? un vero e proprio cineforum articolato sull'intero anno? Per fare scelte adeguate occorre conoscere l'offerta già presente sul territorio, gli interessi della propria comunità, eventuali associazioni con cui collaborare o ingaggiare. Sarà fondamentale, possibilmente tramite un percorso di consultazione, scegliere i giorni, le fasce orarie, la cadenza e la durata dell'iniziativa e delle singole proiezioni. Per la scelta dei titoli è utile consultare riviste di settore e siti internet che si occupano di critica cinematografica. È infine utile produrre strumenti di approfondimento per il pubblico (schede critiche) o organizzare serate con ospiti, relatori, eventi correlati al tema della rassegna.

Promuovere la propria rassegna

È fondamentale muoversi con il giusto anticipo affinché la notizia arrivi ai vostri eventuali fruitori e si diffonda in maniera capillare:

- create locandine, flyer o volantini per presentare, con un buon impatto visivo, la vostra iniziativa;
- create una pagina Facebook, un canale Instagram, un sito internet dedicato, una newsletter;
- coinvolgete la stampa locale per far parlare della vostra iniziativa. Ricordatevi di raccogliere, fin dai primi appuntamenti, i contatti mail dei vostri spettatori per fare comunicazioni mirate.

In caso di attivazione della Licenza Ombrello MPLC: la promozione ha delle restrizioni. È possibile reclamizzare le proiezioni solo all'interno della biblioteca o con comunicazioni dirette ai soli iscritti alle attività della biblioteca. Qualsiasi altro tipo di comunicazione di più ampia diffusione, esterna alla biblioteca o tramite social media rivolti al grande pubblico, è resa possibile solo tramite la divulgazione di informazioni generiche dell'iniziativa, senza cioè riferimenti a titoli, cast o casa cinematografica.

Spunti utili per il piano strategico di CUBI

1	è utile che la biblioteca sia luogo di sperimentazione di nuovi linguaggi espressivi. La realizzazione di eventi di promozione cinematografica nelle biblioteche è coerente con questo obiettivo.
2	I canali distributivi di natura commerciale spesso penalizzano la diffusione di opere di grande qualità. Recenti normative in tema di diritto d'autore rendono meno complessa e costosa la realizzazione di cicli di proiezioni in sale "informali" spesso presenti nelle biblioteche.
3	Anche in questo caso, progettare interventi di promozione cinematografica richiede impegni (competenze, attrezzature e licenze) che - in logica sistemica - possono essere più facilmente affrontati, con notevoli economie di scala.

Design Thinking: intro a una metodologia di service-design partecipativa

Dove	Vimercate, 15 aprile 2019, 09:00 - 16:00
Materiali	www.cubinrete.it/15-aprile-2019-de-micelis-pogliani-didoni
Docenti	Riccardo De Micelis, Davide Pogliani, Valeria Didoni Area progettazione di CSBNO

Per quanto siano vitali, molte biblioteche restano sottoutilizzate e dispongono di risorse e di budget limitati; le sfide che si trovano a dover affrontare sono complesse e molteplici. Considerata la rapidità con cui si evolve il panorama dell'informazione, ai bibliotecari occorrono nuove risposte, che a loro volta richiedono nuovi strumenti per essere raggiunte e nuovi approcci per essere pensate.

Un nuovo alleato: il Design Thinking. Ma che cosa è?

Uno strumento di progettazione incentrata sull'essere umano, che inizia dalle persone per le quali si vuole progettare e, attraverso un approccio creativo, trova delle soluzioni su misura per le loro esigenze.

Il processo di Design Thinking ha come punto di partenza una situazione, un'esigenza specifica che presenta una sfida. Nella prima fase del processo di DT questa situazione va enfatizzata e messa sotto una lente di ingrandimento, in modo da rendere possibile la definizione della sfida che rappresenta e che si andrà ad affrontare. Delineato così l'oggetto di interesse entra in gioco l'ispirazione che porterà all'ideazione di una soluzione ad hoc.

Il DT non si ferma però qui: si entra quindi nella fase della *prototipazione*, una vera e propria costruzione fisica di prototipi, plastici di servizi o spazi, come anche messa in scena di situazioni od eventi. In questa fase sono centrali l'iterazione del prototipo e i test di verifica sullo stesso. In dirittura d'arrivo vi è il passaggio alla *progettazione* e realizzazione finale del progetto e alla sua messa a regime (riproduzione o ripetibilità nel tempo).

L'innovazione all'interno del Design Thinking: il DT permette di creare innovazione: attraverso l'individuazione di qualcosa di desiderabile che diventa realizzabile nel momento in cui siamo in grado di idearlo/pensarlo e che finisce per diventare e rimanere sostenibile grazie all'iterazione e alla verifica, possono diventare realtà servizi, spazi, programmi del tutto nuovi ed originali.

La forma mentis del Design Thinking: l'atteggiamento mentale con cui porsi fin dall'inizio è quello di apertura alla creatività e al pensiero divergente, lasciati spaziare in un ambiente ad alto tasso di empatia, sia tra collaboratori che nei confronti dei destinatari del progetto. È importante essere pronti all'azione senza inibizioni e alla ripetizione, in modo da raccogliere più dati possibile e lasciare spazio anche agli errori: più se ne fanno, meglio si potrà intervenire e più efficaci saranno le correzioni. Da ultimo occorre mantenere un generale atteggiamento positivo, che non abbia all'orizzonte lo stress della consegna del prodotto finito ed immutabile.

Le tecniche del Design Thinking: in ogni momento del processo di DT, possono essere utilizzate tecniche di indagine e produzione tra le più disparate.

Le principali sono:

- fase di definizione della sfida: domanda How Might We? Ossia: come possiamo noi (fare qualcosa) allo scopo di (soddisfare un bisogno specifico) per (un determinato target)?
- fase di ispirazione: osservazione della nostra realtà, analisi di realtà simili, interviste ad esperti e non, esperienze immersive legate all'ambito di indagine. È fondamentale già da questa fase il coinvolgimento dei destinatari del progetto;
- fase di ideazione: brain-storming per generare il maggior numero di idee possibili, traduzione delle idee in immagini, schemi o drammatizzazioni, individuazione temi ricorrenti e raccolta delle idee in cluster semantici;
- fase di prototipazione ed interazione: costruzione effettiva di plastici, modellini, postazioni interattive, realizzazione di drammatizzazioni e real life experiences. Il tutto da usare e sperimentare con il target del nostro progetto e da illustrare e raccontare a loro ed anche al di fuori dell'ambito di riferimento. Moltiplicare i test sul progetto per poter collezionare feedback e registrare le esperienze d'uso da parte nostra e del nostro target. Essere sempre pronti ed aperti alla revisione e imparare dagli errori;
- fase di realizzazione e messa a regime: raccontare e far circolare il nostro progetto, condividendone il racconto di tutte le fasi e comunicandone l'esistenza ad un target più ampio ed eterogeneo possibile. Continuare a collezionare feedback e restare aperti al cambiamento.

Il Design Thinking in Biblioteca. Perché proporlo?

La Biblioteca non è solo un deposito di libri o materiali informativi. È fatta di persone che scelgono di vivere ed utilizzare uno spazio ed i suoi servizi (utenza) e persone che lavorano in quello spazio (personale). Gli utenti per passione, come anche per bisogno, si rivolgono alla biblioteca in cerca di risposte, ma non solo. Sempre più spesso la biblioteca risponde a necessità di ascolto, formazione, inclusione. Il bibliotecario, ha un rapporto privilegiato col pubblico e con le sue diverse istanze, ha capacità di raccogliere e sistematizzare informazioni e dati e, come tutti, un patrimonio di competenze extra-professionali. Una figura del genere è catalizzatore ideale in un processo di creazione partecipata da realizzare attraverso la condivisione, la discussione e la messa alla prova di un progetto. Il DT è per sua natura un processo che si fa forte nel coinvolgimento di soggetti eterogenei, nell'ascolto e raccolta di istanze ed idee differenti e nel confronto e analisi da diversi punti di vista. Per coinvolgere maggiormente chi già sceglie la biblioteca e per raggiungere i non-utenti, quale mezzo migliore di un'esperienza partecipativa, da costruire insieme fin dall'inizio e che porta alla vittoria su una sfida da poter condividere dentro e fuori la biblioteca? Per motivare e ridare fiducia nel proprio ruolo al bibliotecario, quale mezzo migliore di un percorso di creazione e innovazione, condiviso con l'utenza?

Spunti utili per il piano strategico di CUBI

1	Le biblioteche (e i servizi bibliotecari) sono realizzate per le persone che le utilizzano. Co-progettare con gli utenti è un approccio che garantisce maggiore efficacia e fa emergere eventuali errori prima della realizzazione dell'opera, evitando disservizi e spreco di risorse.
2	È opportuno che i percorsi di progettazione partecipata (o che comunque prevedono fasi preliminari di consultazione del pubblico, degli operatori o di altri stakeholder) diventino una prassi di lavoro da applicare nelle biblioteche.
3	È utile che un sistema bibliotecario favorisca questo approccio (sviluppando competenze metodologiche al suo interno) e richieda impegni formali ai Comuni aderenti, in questa direzione.

Promuovere i servizi di biblioteca digitale

Dove	Melzo, 6 maggio 2019, 09:00 - 16:00 Melzo, 13 maggio 2019, 09:00 - 13:00
Materiali	www.cubinrete.it/6-e-13-maggio-pandini
Docente	Francesco Pandini Referente formazione e comunicazione del progetto <i>MediaLibraryOnLine</i> di Horizons Unlimited

Le risorse digitali rappresentano ormai una fonte informativa imprescindibile e come tali necessitano di essere integrate nell'offerta delle biblioteche. Per la loro mutevolezza, legata sia alle modalità di fruizione, sia al costante sviluppo tecnologico, richiedono tuttavia una costante formazione rivolta a utenti e operatori, nonché una adeguata campagna di promozione che ne diffonda l'utilizzo presso strati crescenti della popolazione, consentendo di coglierne appieno sfide e opportunità.

Data la complessità della materia, si è scelto di dedicare al corso due giornate:

- nella prima sono stati approfonditi tutti i temi tecnici relativi alla piattaforma MLOL e alle modalità di fruizione delle risorse che CUBI ha scelto di rendere disponibili per i propri utenti;
- nella seconda è stato affrontato nel dettaglio il tema della comunicazione e della promozione dei servizi digitali all'interno del lavoro quotidiano del bibliotecario.

Comunicare i servizi digitali nella biblioteca fisica. Come fare?

La comunicazione dei servizi digitali in biblioteca non può prescindere dalla produzione di materiali informativi e da una adeguata segnaletica. Deve inoltre prevedere l'uso di display quali E-reader, monitor e tablet per la consultazione dei periodici, nonché di device dimostrativi. È inoltre indispensabile considerare come parte integrante del processo la formazione permanente di utenti e bibliotecari, cui è anche demandato il compito di fornire una prima assistenza.

Materiali informativi e segnaletica

Per essere efficace, il materiale informativo deve prevedere indicazioni su come fruire dei servizi digitali della biblioteca, chiarendo che per ciascuna tipologia di contenuti analogici esiste un corrispettivo digitale. Deve inoltre comunicare all'utente i servizi di supporto dedicati offerti dalla biblioteca stessa. Il materiale informativo deve essere graficamente coordinato con il resto della comunicazione, per consentire di vivere l'offerta digitale come una parte integrante e organica del patrimonio e dei servizi proposti.

Devices dimostrativi (E-reader, monitor e tablet per giornale online disponibili su mlo)

Per consentire agli utenti di familiarizzare con le risorse digitali - ma ancor di più con i devices - potrebbe essere utile dotare la biblioteca di e-reader compatibili con il DRM Adobe e il formato epub, al fine di pre-caricare ebook esemplificativi, favorendo l'uso in sede dei devices o addirittura il prestito. Allo stesso modo potrebbe essere utile dotarsi di tablet per la consultazione dei contenuti offerti dalla piattaforma digitale (in particolare i giornali online) e per promuovere l'utilizzo di particolari applicazioni, fra queste, ad esempio, le app interattive per bambini e ragazzi.

Formazione di utenti e bibliotecari

Data la costante evoluzione tecnologica sia dei device, sia dei formati dei contenuti, per promuovere le risorse digitali e` infine indispensabile prevedere percorsi di formazione permanente rivolti sia agli utenti, sia ai bibliotecari. A questi ultimi, infatti, è demandato non solo il compito di introdurre l'utenza all'utilizzo dei servizi digitali, ma anche il compito di fornire una prima assistenza in caso di difficoltà nell'utilizzo delle risorse stesse.

In questo senso, molto utili sono gli strumenti messi a disposizione direttamente dalla piattaforma digitale (webinar e corsi on-site), ma ogni sistema bibliotecario dovrebbe pensare di affiancarli a momenti di formazione strutturati con cadenza regolare, lasciandone possibilmente traccia registrata da fruire quando si desidera.

Possono essere inoltre immaginati dei bibliotecari "jolly" che con cadenza fissa si rechino presso le biblioteche del sistema, svolgendo il ruolo di "assistenti digitali" sia per gli utenti, sia per i colleghi bibliotecari. Non da ultimo, dove possibile (anche fuori dalla biblioteca: in piazza, al centro-commerciale), può essere utile istituire dei chioschi, o degli "sportelli digitali", in cui bibliotecari specializzati siano in grado di assistere velocemente l'utenza. Altresì molto utile può rivelarsi organizzare presentazioni pubbliche dei servizi digitali e momenti mirati dedicati ad approfondimenti delle collezioni proposte.

Spunti utili per il piano strategico di CUBI

1	A seguito della <i>trasformazione digitale</i> , la biblioteca (in particolare quella tradizionalmente centrata sull'offerta del libro cartaceo) non è più lo strumento più efficace ed efficiente di approvvigionamento informativo (e bibliografico).
2	I trend nazionali e internazionali di utilizzo del servizio di prestito librario (cartaceo, realizzato in biblioteca) sono in drastica riduzione da almeno un decennio.
3	L'editoria digitale (ebook, giornali online) rappresenta per le biblioteche una opportunità di razionalizzazione e di innovazione di fondamentale importanza (sostenuta da oggettivi indicatori di crescita della domanda). Le biblioteche CUBI devono sfruttare questa occasione, investendo maggiormente sulle risorse digitali e sullo sviluppo delle competenze necessarie per la fruizione di questo "media".

5. Canvas: una mappa visuale per costruire il piano strategico di CUBI

Marco Cau e Graziano Maino

In questo capitolo, viene descritto il Canvas CUBI, strumento predisposto ad hoc per rendere esplicite le questioni da approfondire nella costruzione del piano strategico, per facilitare il coinvolgimento di diversi attori in un processo complesso, per rappresentare quanto via via emerge dal confronto fra gli bibliotecari ed esperti, per focalizzare i temi da affrontare con amministratori e responsabili comunali, per sostenere il coinvolgimento dei cittadini.

Il canvas CUBI è una mappa concettuale visuale per lavorare al modello organizzativo del Sistema CUBI, considerare scenari e contesti, rapporti e collaborazioni, servizi, sostenibilità economica, competenze professionali e strumenti di lavoro, cura della promozione e della comunicazione interna e verso i fruitori attuali e potenziali.

Come rappresentare ampiezza, specificità e intrecci che investono il piano strategico che CUBI sta definendo? Come rendere esplicite le questioni da approfondire, che richiedono confronti e riflessioni da parte degli attori coinvolti? Nel corso dello sviluppo del percorso partecipato **abbiamo costruito e utilizzeremo un canvas**, ovvero una mappa o indice visuale che riassume i nodi da affrontare. Il canvas si sta confermando come uno strumento essenziale in generale per **facilitare** l'inserimento di diversi soggetti in un processo complesso e articolato e in particolare per **rappresentare** quanto emerso nel confronto e nella co-progettazione tra gli addetti ai lavori, per **focalizzare** i temi da affrontare con gli amministratori, per **sostenere il coinvolgimento** dei cittadini - sia quelli direttamente ingaggiati nella co-progettazione (canvas come strumento di lavoro), sia quelli interessati alle evoluzioni delle biblioteche (canvas come strumento di comunicazione).

Canvas: dispositivo per promuovere elaborazioni partecipate

I canvas sono strumenti utili per favorire la partecipazione attiva e la co-progettazione (Cau e Maino, 2017). Di norma i canvas sono **mappe delle questioni da affrontare** attraverso domande di approfondimento. A ciascuna questione viene riservato uno spazio, un campo nel quale poter inserire - attraverso l'uso di post-it - considerazioni, spunti, idee. Nei canvas un ruolo fondamentale viene giocato dallo spazio bianco che sollecita personali contributi a chi viene coinvolto nella elaborazione collettiva. Il canvas è una tela che incornicia i temi da analizzare e li rende presenti in una visione d'insieme; senza pretese di consequenzialità promuove riflessioni libere, che trovano un ordine condiviso grazie al confronto che si sviluppa terminata la fase elaborativa.

I canvas sono strumenti per favorire la **partecipazione**, attivare lo **scambio** di punti di vista, innescare **relazioni** costruttive e propositive. La visualità sinottica consente di leggere le interdipendenze, di collegare fra loro gli approfondimenti sui diversi temi e di promuovere influenze e connessioni. Si tratta dunque di dispositivi per lavorare in gruppo (benché sia possibile farne un uso individuale), per produrre pensieri, esprimere idee, dare a più punti di vista profondità e favorire il formarsi di idee nuove, stimolando non solo l'approfondimento

degli elementi in discussione ma anche la messa in relazione di idee e proposte. I canvas creano uno spazio di visibilizzazione del pensiero di gruppo e rappresentano lo sforzo progressivo che il gruppo compie nel costruire idee condivise, orientano e facilitano la discussione fra le persone che si servono dello strumento senza predeterminare una gerarchia di questioni, ma favorendo piuttosto i collegamenti fra contributi e di produrre **scritture collettive**. Per questo si può parlare di dispositivi attivanti la produzione di idee, la messa in circolo di contributi creativi individuali, la socializzazione attraverso la scrittura e la parola. I canvas possono essere utilizzati in più sessioni ripetute, secondo il processo iterativo descritto da Ramirez e Wilkinson (2018).

Logiche del canvas CUBI

Il canvas realizzato per la costruzione del piano strategico di CUBI è uno strumento che favorisce la co-progettazione e che risponde a **quattro logiche**:

- **logica di ricerca elaborativa**: il canvas è stato costruito con il diretto e concreto coinvolgimento dei bibliotecari ed è stato esito di un lavoro di scandaglio alla ricerca delle questioni da considerare per la predisposizione del piano strategico e di un'azione di ricomposizione che ha consentito di riordinare in una mappa visuale i campi costitutivi del documento finale del piano strategico; una trama per abbracciare con lo sguardo gli aspetti da trattare e da mettere in relazione;
- **logica di ideazione e di sviluppo di soluzioni**: nel corso degli incontri di co-progettazione con gli amministratori e nel contesto degli incontri con i fruitori delle biblioteche il canvas verrà utilizzato per favorire processi di attivazione e per agevolare sviluppo di soluzioni; il canvas è una mappa che indica contenuti e nel contempo offre la possibilità di oltrepassare la cornice di senso offerta;
- **logica di comunicazione e visibilizzazione**: affisso alle pareti delle biblioteche e di altri luoghi pubblici il canvas diventa un potente strumento di comunicazione che consente di promuovere il progetto di sviluppo in corso; il canvas è un manifesto per visualizzare gli aspetti che richiedono discussione e approfondimento, per rendere visibili in modo sinottico i campi di lavoro, promuovere partecipazione, condivisione, consenso;
- **logica di scrittura partecipata**: il canvas è strumento di redazione del piano strategico; ne definisce l'indice e propone le questioni e le domande rispondendo alle quali svilupperà il documento definitivo del piano strategico; il canvas è un indice spaziale per richiamare l'attenzione sul lavoro ideativo e progettuale da condurre in gruppo, un canovaccio per pensare e scrivere collettivamente, un dispositivo per favorire interazione produttiva e confronto.

Canvas CUBI: mappa visuale per costruire in modo partecipato il piano strategico

Canvas CUBI utile per **coinvolgere nell'elaborazione** in progress

Costruito con i bibliotecari, identifica le questioni da mettere in relazione per predisporre il piano strategico, riordinandole in una mappa visuale dei campi che costituiranno il documento di piano.

Canvas CUBI per **ideare e sviluppare soluzioni**

Negli incontri di co-progettazione con amministratori, fruitori e portatori di interesse verrà utilizzato per facilitare l'attivazione e agevolare sviluppo di idee, proposte e soluzioni.

Canvas CUBI utile per **comunicare e visibilizzare**

Esposto nelle biblioteche e di altri luoghi pubblici significativi diventa manifesto per comunicare e visibilizzare del progetto in corso; uno spazio aperto a osservazioni, discussioni e approfondimenti.

Canvas CUBI utile per **scrivere a più mani**

Strumento per la redazione partecipata del piano strategico: definisce l'indice, propone i contenuti da sviluppare nel documento definitivo.



Utilizzi del Canvas CUBI

Il canvas CUBI è un **manifesto di 84 cm x 120 cm**: rappresenta l'**indice visuale** del piano strategico in costruzione ed esplicita le questioni da affrontare nel percorso di co-progettazione del piano - percorso che coinvolge bibliotecari, amministratori e cittadini. Il canvas CUBI è stato costruito progressivamente nell'evolversi del percorso di co-progettazione sopra descritto, con il contributo dei diversi gruppi di lavoro; il canvas continuerà ad accompagnare il percorso di co-progettazione, fungendo da indice visuale delle questioni che verranno declinate nel piano strategico conclusivo del percorso.

Nel processo descritto, il canvas è stato e sarà utilizzato:

- per raccogliere, sistematizzare e condividere le idee e **accompagnare la stesura progressiva** e compartecipata dei contenuti;
- per registrare e **rendere trasparenti i risultati** progressivamente raggiunti dai diversi gruppi di lavoro;
- per **tenere attiva e focalizzata la comunità** di bibliotecari, amministratori, cittadini progressivamente coinvolti;
- per **promuovere il lavoro** che si sta svolgendo, rendendolo pubblico e trasparente;
- per **monitorare i progressi, i risultati, le criticità** e per decidere gli approfondimenti da intraprendere ed eventuali aggiunte da considerare.

Concretamente: il canvas è stato costruito progressivamente nei gruppi di lavoro (le **prime versioni** erano appunti su fogli A4, i successivi **brogliacci** erano poster pieni di post-it); è stato realizzato come **oggetto grafico** con il contributo di professionisti ad hoc (una disegnatrice e una grafica-impaginatrice); è stato e sarà utilizzato (come strumento di supporto a metodi partecipativi) per condurre ulteriori gruppi di lavoro che contribuiranno

alla stesura del piano strategico finale; sarà contestualmente distribuito e affisso come **poster promozionale**.

Appunti di lavoro per l'uso del canvas

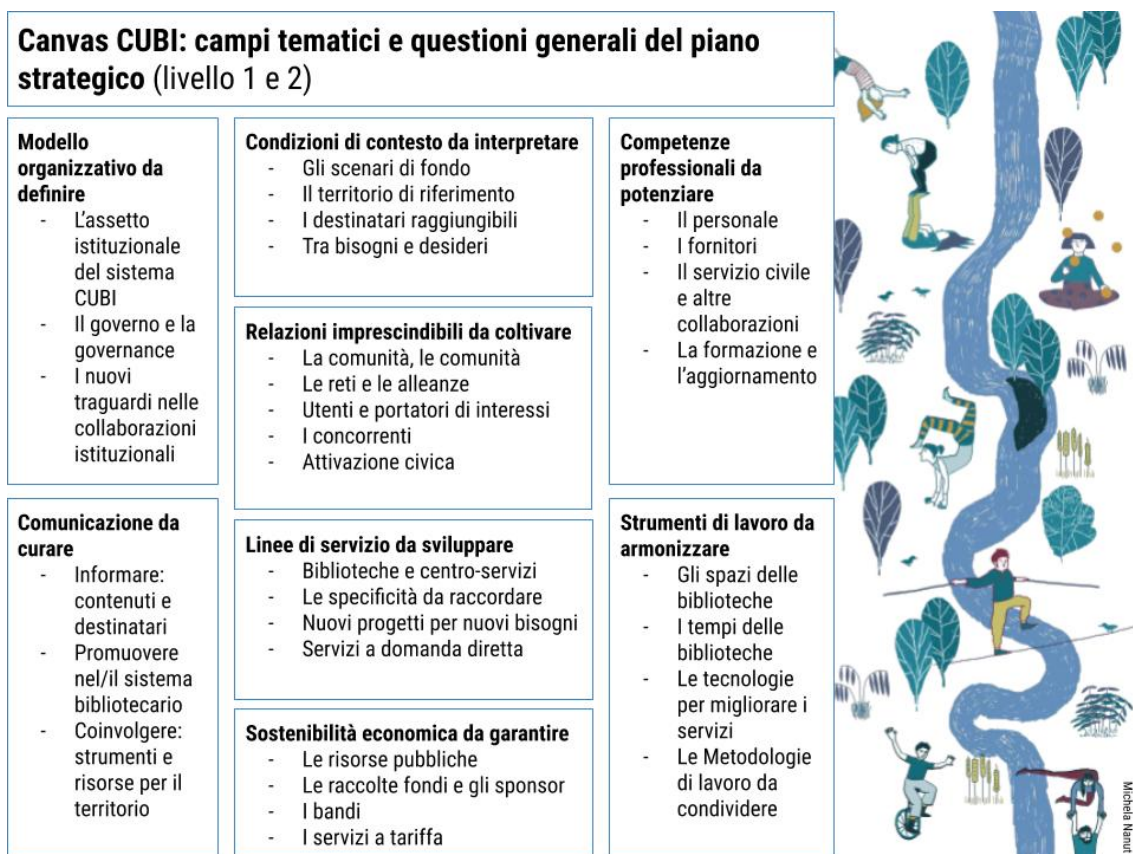
- Appendete il canvas alla parete o disponetelo sul tavolo: lavorate direttamente sul canvas servendovi di post-it, o utilizzate il canvas come di una **guida concettuale** per fissare le riflessioni individuali, di coppia o che scaturiscono dal confronto in gruppo seguendo lo schema suggerito o introducendone uno alternativo.
- Non seguite necessariamente uno specifico ordine per affrontare domande presentate dal canvas. Proprio la possibilità di spaziare, di muoversi secondo i più diversi tracciati, consente di avviare le riflessioni con maggiore libertà (a volte percepita in avvio come disordinata). Una articolazione sequenziale dei temi viene in genere costruita una volta terminato il **confronto elaborativo** in gruppo per aggregare i contenuti sviluppati.
- Utilizzate il canvas come strumento per favorire la partecipazione, per attivare lo scambio di punti di vista, per innescare relazioni costruttive e propositive, per alimentare scambi professionali. La **visualità sinottica** consente di leggere le interdipendenze, di collegare fra loro nuclei concettuali, di promuovere influenze e connessioni.
- Valorizzate il canvas come **spazio di visibilizzazione del pensiero** di gruppo, come oggetto che rappresenta lo sforzo progressivo che il gruppo compie nel costruire idee condivise, come cartografia che documenta gli scambi e gli apprendimenti che il gruppo è in grado di promuovere, come strumento che orienta e facilita la discussione fra le persone, senza predeterminare una gerarchia di questioni.
- Giocate il canvas in contesti diversi e occasioni differenti, adattandolo alle esigenze di destinatari e gruppi di soggetti coinvolti: per attivare, per coinvolgere, per promuovere, per collaborare, per ideare, per consolidare, per sviluppare, per elaborare contenuti, per sostenere e sviluppare nuove competenze e conoscenze, attivare confronti collaborativi e **scritture collettive**.
- Impiegate il canvas per condividere il lavoro svolto con nuovi soggetti, per introdurli nel percorso di co-progettazione, per socializzare attività di interesse comune, per favorire **dialogo e confronto** tra persone afferenti a organizzazioni e settori differenti.
- Modificate il canvas, trasformatelo, sviluppatelo, integratelo; è possibile aggiungere campi tematici, inserire questioni, riformulare idee-guida: come oggetto e strumento di co-progettazione, **il canvas è in continua evoluzione**, nulla vieta che al poster si saldino nuovi fogli, nuovi campi tematici.

Canvas CUBI: struttura e livelli

I canvas sono strumenti per suscitare la partecipazione: richiamano l'attenzione per considerare le questioni e nodi, circoscrivono i temi da approfondire, sollecitano punti di vista, idee e contributi, offrono una matrice ordinata e aperta che aiuta a collegare apporti e a riflettere collettivamente.

Il canvas CUBI - l'indice visuale del piano strategico - nella sua versione stampata scaricabile dal sito CUBI - viene esposto nelle biblioteche, consegnato o inviato per illustrare il lavoro in corso, utilizzato negli incontri di lavoro per facilitare la discussione; è strutturato su **tre livelli**:

- identifica i **campi tematici** che strutturano il piano strategico del Sistema bibliotecario CUBI,
- per ciascun campo tematico suggerisce le **questioni generali da affrontare** e articolare,
- per ciascuna questione generale propone una serie di **domande guida** per indirizzare l'attenzione e per approfondire gli aspetti segnalati e mettere a fuoco considerazioni, idee e soluzioni.



La figura sopra riportata identifica i primi due livelli del canvas (campi tematici e questioni generali). Nel paragrafo successivo diamo conto - in sintesi - delle domande guida del terzo livello (visibili nell'immagine che chiude il capitolo).

Canvas CUBI: le domande guida

Il canvas per sviluppare il piano strategico di CUBI sollecita chi viene ingaggiato nel percorso di co-progettazione e nel confronto elaborativo. Identifica una serie di campi tematici e declina le questioni generali in una serie di domande guida sulle quali gli interlocutori, di volta in volta coinvolti, sono chiamati alla riflessione individuale e collettiva. Riprendiamo qui in sintesi, per ciascun campo tematico, le questioni generali e le domande guida poste dal canvas.

- A proposito della **modello organizzativo** per il Sistema CUBI, si tratta di definire la **forma giuridica** idonea per CUBI e insieme di chiarire le modalità per dare rappresentanza equilibrata ai comuni, la forma di governo istituzionale per guidare CUBI e l'assetto di governance per dare voce ai diversi interlocutori; si tratta inoltre di concordare gli **standard minimi** di funzionamento che le biblioteche aderenti si impegnano a garantire e ambiti di sinergia fra le biblioteche; e sempre considerando il modello organizzativo si tratta di interrogarsi sui nuovi traguardi nelle **collaborazioni**: nuove possibili adesioni a CUBI, nuove relazioni o alleanze con altri sistemi bibliotecari.
- Esaminando invece le **condizioni di contesto**, il canvas suggerisce di guardare insieme ai **macro cambiamenti** economici, tecnologici, demografici e ambientali, alle **trasformazioni locali** sociali, lavorative, urbanistiche, infrastrutturali e ai **punti di forza** che i territori di CUBI esprimono per offrire risposte adeguate alle domande di comprensione della realtà, di sviluppo di competenze, di cura della comunità e di protagonismo dei cittadini, di cultura e di qualità della vita.
- Considerando invece le domande relative alle **relazioni** che le biblioteche possono promuovere e coltivare, il piano strategico deve fornire indicazioni riguardo alla possibilità di sviluppare rapporti con le **comunità di interesse** già attive nelle biblioteche e con **nuovi gruppi di fruitori e partner**, attraverso una maggiore conoscenza reciproca, mettendo in campo proposte progettuali condivise e valorizzando disponibilità potenziali.
- Le biblioteche e il Sistema CUBI sono chiamate a identificare **le linee di servizio da sviluppare**: chiarendo le finalità istituzionali e gli obiettivi di medio lungo termine, l'armonizzazione dei **servizi di base**, le specializzazioni, le collaborazioni, i **supporti centrali** che devono essere garantiti alle biblioteche; e, ancora, i **campi di sperimentazione**: eventi, format, laboratori, proposte culturali e formative, autonome o progettate a livello di sistema.
- Il piano strategico deve affrontare anche il nodo delle **risorse economiche**: con quali **contributi comunali** ordinari e con quali **altre risorse pubbliche** si possono realizzare le attività delle biblioteche; in che modo - attraverso sponsorizzazioni, bandi, raccolte fondi, partnership con **enti finanziatori** e agenzie di sviluppo territoriali, regionali, nazionali o internazionali - si possono potenziare gli interventi di CUBI.
- Per affrontare le sfide che abbiamo elencato e trasformarle in progetti operativi sono irrinunciabili **competenze professionali** capaci di aggiornarsi in ragione della complessità dei problemi e dei traguardi: competenze diffuse, specializzate, di supporto, proprie o da reperire per specifiche azioni. Si tratta di valorizzare i **bibliotecari di ruolo**, di ottimizzare l'apporto degli **operatori del servizio civile** nazionale, di attivare **esternalizzazioni di servizi** rispondenti al disegno di sviluppo di CUBI, di integrare i gruppi di lavoro con **profili professionali esperti**, di proporre **opportunità formative** in grado di potenziare e far evolvere la professionalità del personale delle biblioteche di CUBI.

6. Biblioteca come spazio pubblico

Marco Muscogiuri

In questo contributo, a partire da una ricerca sul campo che ha coinvolto otto biblioteche del Sistema CUBI nell'analisi di edifici, spazi, servizi e modi d'uso, vengono identificate criticità comuni e suggerite quindici azioni concrete per trasformare le biblioteche in spazi fluidi capaci di moltiplicare le proposte, in centri di aggregazione e coesione sociale, di informazione, di uso creativo del tempo libero, di promozione di attività culturali, che mirano a coinvolgere un pubblico ampio. Il contributo è arricchito da una selezione di fotografie che documentano interventi trasformativi in biblioteche civiche.

Questo testo costituisce una prima sintesi di un lavoro più ampio, finalizzato a valutare l'efficacia delle sedi delle biblioteche CUBI. Il lavoro ha preso avvio dall'analisi dei dati statistici e quantitativi delle biblioteche del Sistema, e da un'accurata **rilevazione che ha interessato otto diverse biblioteche CUBI**, di varia dimensione (Arcore, Bellinzago Lombardo, Busnago, Cavenago Brianza, Gorgonzola, Melegnano, Ronco Briantino), svolta mediante sopralluoghi e incontri con i responsabili delle varie strutture e i referenti dei vari Comuni (amministratori, dirigenti di settore, ecc.).

A partire dall'analisi dello stato di fatto delle prime otto biblioteche, è stata elaborata, per ognuna di esse, un report in cui sono state evidenziati criticità e punti di forza, dal punto di vista degli spazi, dell'edificio, dei servizi e dei modi d'uso, definendo inoltre alcune possibili proposte operative per interventi puntuali su ciascuna struttura.

Il lavoro si concluderà poi, a valle di una più ampia raccolta dati di tutte le biblioteche del Sistema, con l'elaborazione di **Linee Guida di indirizzo per futuri interventi sulle strutture bibliotecarie**, alla luce di quanto emerso nella rilevazione e in coerenza con le finalità del Piano Strategico generale.

Oltre alla valutazione delle statistiche di servizio e dei dati biblioteconomici, in occasione dei sopralluoghi e degli incontri svolti è stato possibile non soltanto visitare le varie sedi e valutarne direttamente gli spazi, gli arredi e le dotazioni, ma anche e soprattutto avere un confronto e un dialogo diretto con i bibliotecari che conducono le varie biblioteche e con coloro che le amministrano, con cui è stato possibile approfondire le caratteristiche del servizio e le modalità di gestione, venendo a conoscenza delle tante criticità ma anche dei punti di forza di queste strutture, alcune delle quali raggiungono indici di impatto (percentuale di iscritti sul totale degli abitanti) molto interessanti.

Le biblioteche CUBI: analisi delle sedi esistenti e criticità emerse

Le biblioteche del Sistema CUBI costituiscono una realtà piuttosto eterogenea, con strutture molto differenti tra loro per bacino di utenza, dimensione, caratteristiche edilizie e di servizio, orari di apertura, indici di efficacia. Dai rilevamenti effettuati emergono alcune criticità ricorrenti che, in modo diverso, sono presenti nella maggior parte delle strutture bibliotecarie.

Una di queste è certamente la scarsa **visibilità e riconoscibilità della biblioteca**. Che si tratti di un edificio storico (pensiamo alle biblioteche di Gorgonzola o di Cavenago Brianza) o di un edificio moderno o contemporaneo riadattato all'uso (pensiamo alle biblioteche di Arcore,

Busnago, Segrate o Melegnano), la biblioteca non è mai segnalata adeguatamente e non è mai ben riconoscibile. Questo è ancora più evidente laddove la biblioteca è parte di un complesso più ampio che include altre funzioni pubbliche o è annesso a servizi scolastici (ad esempio a Bellinzago), tanto più se essa non è neanche collocata al piano terra (pensiamo ad esempio alla biblioteca di Inzago). In molti casi non soltanto manca qualsiasi visibilità dall'esterno degli spazi interni, ma anche l'entrata e i percorsi di accesso non sono adeguatamente segnalati.

Un elemento comune alla maggior parte delle biblioteche è la carenza di **spazio**, insufficiente a ospitare al meglio il patrimonio posseduto e le attività che vengono svolte in biblioteca, e spesso aggravata dall'eccessiva quantità di libri esposti.

Talvolta gli **spazi interni** risultano sottoutilizzati o male utilizzati anche dal punto di vista distributivo e funzionale. Più in generale, spesso spazi interni e finiture risultano essere vetusti o di scarsa qualità estetica, inadatti a rispondere al meglio a esigenze di tipo socio-aggregativo.

Gli **arredi** sono molto spesso disomogenei, inadeguati e/o vetusti, con scaffalature troppo alte, poltrone e sedute spesso poco funzionali, poco confortevoli e di scarsa qualità estetica. Sovente inoltre manca un progetto d'insieme degli interni e degli arredi teso a valorizzarne spazi e servizi.

L'**illuminazione artificiale** è quasi sempre inadeguata dal punto di vista sia quantitativo sia qualitativo: piatta, spesso insufficiente in alcune zone, uniforme, banale, più adatta a un ufficio o a un magazzino.

Nella maggior parte dei casi mancano finiture fonoassorbenti, finalizzate a mitigare la diffusione del **rumore**, particolarmente fastidiosa laddove vi è anche promiscuità di funzioni e modi d'uso differenti.

In diversi casi vi sono problemi di malfunzionamento o carenza degli impianti di **condizionamento** e climatizzazione, oppure mancano del tutto sistemi di raffrescamento, per cui la biblioteca risulta essere poco confortevole o persino respingente in alcuni periodi dell'anno.

Non tutte le biblioteche, infine, rispondono a tutti i requisiti di **accessibilità** ai disabili previsti dalla normativa vigenti.

Quindici punti per il rinnovamento delle biblioteche CUBI

Prima di elencare indicazioni e buone pratiche per il rinnovamento delle biblioteche, va chiarito anzitutto lo scenario di riferimento. Il criterio informatore di qualsiasi futuro intervento dovrebbe essere quello di fare delle **biblioteche centri di aggregazione e coesione sociale, di informazione, di uso creativo del tempo libero, di promozione di attività culturali**, in grado di intercettare soprattutto coloro che non sono utenti della biblioteca (perché non sono interessati ai libri e alla lettura, oppure perché, al contrario, sono lettori forti ma non interessati ai servizi offerti attualmente).

Quindici punti per il rinnovamento delle biblioteche CUBI

1. Partire da un progetto d'insieme e da un programma funzionale	2. Progettare per gli utenti / progettare con gli utenti	3. "Targettizzare" i servizi e le biblioteche
4. Intervenire su arredi e interni sulla base di un progetto	5. Comunicare la biblioteca	6. Investire in nuove tecnologie e in automazione dei servizi
7. Ampliare gli orari di apertura (anche in automazione)	8. Rendere visibile la biblioteca	9) Puntare sul Settore di Ingresso
10. Realizzare una bella Area Bambini e Ragazzi / Area Famiglie	11. Creare uno Spazio Giovani / Creatività	12. Creare una Gaming Zone
13. Ripensare gli spazi per lo studio	14. Valorizzare gli spazi all'aperto	15. Realizzare spazi flessibili



Le biblioteche pubbliche devono diventare luoghi molteplici in cui trovare non solo libri, film, musica, internet, giornali e riviste, ma anche concerti, presentazioni di libri, incontri, corsi di formazione, corsi per il tempo libero, esposizioni, laboratori ludico-didattici, eventi di ogni genere. Spazi fluidi dove libri, schermi e tablet sono a stretto contatto, dove incontrare gli amici e prendere un caffè, in un ambiente bello, confortevole, con il wi-fi, ricco di stimoli, pieno di libri e pieno di attività culturali interessanti a cui assistere e a cui partecipare. Nel momento di massima diffusione dei social network le **biblioteche** devono inoltre puntare su quell'unica cosa che Google, Facebook o Amazon non hanno e non avranno mai: la **fisicità di un bel posto dove andare, un luogo attraente e confortevole, ricco di servizi**. Qualsiasi intervento su arredi, impianti, contenuti biblioteconomici, tecnologie, patrimonio, formazione del personale, dovrebbe tenere conto di questi criteri e obiettivi.

Alla luce di quanto sopra descritto, di seguito vengono elencate alcune indicazioni e buone pratiche che dovrebbero informare qualsiasi intervento di rinnovamento o nuova costruzione delle biblioteche CUBI.

1. Realizzare interventi a partire da un progetto di insieme e di un programma funzionale

Qualsiasi intervento da compiersi su una biblioteca dovrebbe essere realizzato sulla base di un progetto d'insieme, architettonico e degli arredi, adeguatamente approfondito dal punto di vista funzionale e sviluppato a partire da un progetto biblioteconomico di medio e lungo periodo. Il piano strategico di CUBI e le Linee Guida dovrebbero diventare gli strumenti fondamentali a partire dai quali sviluppare qualsiasi intervento sulle biblioteche esistenti o su quelle da realizzare ex-novo.

2. Progettare per gli utenti / progettare con gli utenti

Ogni intervento di nuova realizzazione o di riqualificazione deve partire da un'analisi preliminare del bacino di utenza, delle sue caratteristiche socio-demografiche e dai risultati di un percorso di ascolto locale, che dovranno essere la base per lo sviluppo del programma funzionale.

Oltre a coinvolgere gli utenti mediante azioni di ascolto locale, sarebbe opportuno cercare di coinvolgerli anche durante il percorso di realizzazione della biblioteca stessa, in modo tale da riuscire ad aumentare anche il senso di appartenenza e l'impegno degli utenti nei confronti della loro biblioteca. Questo può essere fatto mediante pratiche collaborative di co-creazione di contenuti e di progettazione partecipativa. Il tentativo è quello di passare dal progettare la biblioteca per gli utenti al progettare la biblioteca insieme agli utenti, anche e soprattutto per quanto riguarda i contenuti di servizio.

3. "Targettizzare" i servizi e le biblioteche

Nel caso di biblioteche di piccola dimensione, considerando il poco spazio e le poche risorse a disposizione, la presenza nelle immediate vicinanze di altre biblioteche CUBI, e data anche la dimensione modesta del bacino di utenza, sarebbe opportuno ragionare su una "targettizzazione" dei servizi bibliotecari, privilegiando alcune categorie di utenza rispetto ad altre (che talvolta, per svariati motivi, sono anche quasi del tutto assenti). Ad esempio in alcuni casi sarebbe opportuno puntare sul target dei bambini più piccoli, con genitori e nonni, in quanto questa categoria di utenti ha meno mobilità sul territorio e possono al contrario avere un grande vantaggio dall'implementazione dei servizi bibliotecari. Non si tratterebbe in questi casi solo di rivedere la sezione bambini e ragazzi, bensì di **ripensare l'intera biblioteca dandole un taglio più fortemente orientato** alle famiglie, ai genitori e ai bambini piccoli, ai ragazzi delle scuole elementari e medie, agli anziani.

Questo tipo di impostazione, che punta su uno o più target specifici di pubblico, porterebbe a rivedere la progettazione degli spazi, le collezioni, i servizi e gli orari di apertura.

4. Realizzare interventi sugli arredi e sugli interni sulla base di un progetto

È indispensabile che non solo per gli interventi edilizi, ma anche per gli interventi di rinnovo degli arredi, sia realizzato un progetto ad hoc. Per la scelta degli arredi, la realizzazione di eventuali arredi su misura, il progetto dell'illuminazione, delle finiture, e così via, è necessario evitare di bandire gare di fornitura degli arredi in cui il progetto e la scelta dei modelli e delle tipologie di arredi siano delegati esclusivamente alle aziende. Il rischio è altrimenti di avere biblioteche tutte uguali, oppure in cui gli arredi rispondono alle esigenze commerciali dell'azienda appaltatrice e non alle esigenze della biblioteca. Allo stesso modo, è fondamentale evitare di lasciare che sia soltanto il bibliotecario o soltanto l'ufficio tecnico a decidere arredi, finiture, materiali, colori, ecc. **Il progetto degli arredi è importante tanto quanto il progetto architettonico.** Talvolta persino di più in quanto può nettamente migliorare o, al contrario, banalizzare il progetto architettonico.

5. Comunicare la biblioteca

Ogni biblioteca dovrebbe avere un progetto di comunicazione, di grafica e di identità visiva, in grado di connotarla agli occhi della collettività, sviluppandone l'identità, la riconoscibilità e la peculiarità, utilizzando tutti gli strumenti di comunicazione a disposizione, dalla segnaletica per strada, all'insegna sulla facciata, al logo, all'infografica interna, fino alle indicazioni da inserire su mappe, delle particolari app che si potrebbero sviluppare a livello di sistema per gli smartphone, ecc. Si tratta di **aumentare il valore percepito della biblioteca**, soprattutto per tutti coloro che non sono (ancora) utenti.

Infine sarebbe necessario che le biblioteche fossero riconoscibili anche come facenti parte di un'unica rete, il Sistema CUBI, integrando l'apparato grafico e di comunicazione della singola biblioteca con quello generale del Sistema.

6. Investire in nuove tecnologie e in automazione dei servizi

È indispensabile investire nell'implementazione delle dotazioni tecnologiche, anche al fine di garantire il necessario supporto agli utenti nell'avvicinamento e apprendimento del know-how per l'utilizzo delle nuove tecnologie dell'informazione. È necessario inoltre **investire sull'automazione dei servizi**, sulle tecnologie di autoprestito e autorestituzione e sulla diffusione degli strumenti Rf-Id.

7. Ampliare gli orari di apertura (anche in automazione)

Proprio a partire dall'**automazione dei servizi e dai sistemi di controllo remoto** (telecamere, sistemi automatizzati di accesso, ecc.), sarebbe auspicabile e percorribile un significativo ampliamento degli orari, consentendo l'accesso agli spazi ed a servizi self-service con sola guardiania o mediante volontari. Ciò consentirebbe di **tenere aperta la biblioteca molto più a lungo**, senza dover aumentare le ore di lavoro del personale. In più, anzi, si potrebbero in taluni casi ridurre le ore di front-office per consentire al personale di riservarsi delle ore di back-office per la progettazione dei servizi. Va però sottolineato che questa ipotesi non può tradursi nel fatto che la biblioteca si possa reggere da sola o solo grazie a volontari: puntare sul self-service e sull'autonomia dell'utente comporta un grande e importante lavoro di regia, di mediazione, selezione, organizzazione e allestimento dei contenuti, senza i quali la biblioteca rischia di essere una scatola vuota o, peggio, un inutile labirinto.

8. Rendere visibile la biblioteca

La **biblioteca deve avere grande visibilità nel tessuto urbano**, sia che si tratti di un edificio autonomo, sia che faccia parte di un complesso funzionale più ampio. La biblioteca deve essere facilmente riconoscibile, l'entrata e i percorsi di accesso devono essere immediati, facilmente individuabili, ben segnalati. La biblioteca deve attirare soprattutto coloro che non sono utenti della biblioteca, aiutandoli a **superare la paura della soglia**.

Questo si dovrebbe tradurre con la realizzazione di un affaccio su strada; trasparenza e visibilità degli interni della biblioteca dall'esterno; continuità tra esterno e interno; un'insegna ben visibile e illuminata di sera; efficace segnaletica di orientamento all'interno.

Laddove non sia possibile avere questi requisiti, in tutto o in parte, è comunque necessario progettare delle strategie e delle soluzioni adeguate per compensare tali carenze.

9. Puntare sul Settore di Ingresso

Va realizzato un Settore di Ingresso sulla scorta dell'impostazione delle biblioteche d'Oltralpe, tedesche o Nord-Europee. Questa è l'area a più forte impatto di pubblico ed è finalizzata a **fornire servizi di accoglienza, orientamento, informazione generale**, presentazione di novità editoriali, riviste e giornali, area ristoro, temi selezionati.

Nelle biblioteche di minore dimensione il Settore di Ingresso corrisponderebbe alla sala principale della biblioteca, in cui in diversi casi risultano invece prevalere alte scaffalature di libri sugli spazi di socializzazione. Al contrario, questa zona dovrebbe diventare la "piazza" della biblioteca, luogo di incontro e di conversazione, dove leggere un giornale, bere un caffè o sfogliare una rivista, navigare su internet.

Nel Settore di Ingresso gli scaffali dovranno essere bassi e su ruote o, preferibilmente, essere sostituiti da espositori su ruote, e i materiali dovranno essere esposti come in libreria: molti presentati di piatto, con spazi di circolazione ampi. Le postazioni a sedere dovrebbero essere informali, con poltroncine e tavoli da bistrot, qualche poltrona non troppo

ingombrante, lampade che creino un'atmosfera piacevole e rilassata (da evitarsi neon tipo ufficio).

10. Realizzare una bella Area Bambini e Ragazzi / Area Famiglie

È necessario realizzare sezioni bambini e ragazzi di adeguate dimensioni, tutte con spazi appositamente dedicati e attrezzati, articolati per fasce d'età, in quanto, soprattutto nel caso di piccole biblioteche, ha un'enorme importanza e un grande impatto sulla Comunità.

Devono esserci spazi dedicati per i piccoli (0-5 anni) e per i genitori; spazi adeguati per i bambini e i ragazzi, con aree dedicate alla lettura ricreativa e alla socializzazione, allo studio e al doposcuola, alle attività laboratoriali, alle attività di racconto e narrazione.

La **sezione bambini andrebbe ripensata come Area Famiglie**, dove anche i genitori sono pienamente coinvolti e trovano innumerevoli motivi di interesse, sia svolgendo attività assieme ai loro bambini, sia trovando libri e altri media a loro dedicati.

11. Creare uno Spazio Giovani / Creatività

Premesso che tutta la biblioteca dovrebbe essere fortemente orientata ai giovani, sarebbe opportuno creare una sezione strettamente dedicata ai giovani e agli adolescenti, integrando le tradizionali attività legate alla promozione della lettura altre attività legate alla creatività e alla multimedialità, favorendo occasioni di socialità e di uso creativo del tempo libero, incoraggiando l'utilizzo di tutte le risorse bibliotecarie. Una **sezione destinata agli adolescenti dovrebbe essere anche e soprattutto un luogo di aggregazione sociale**, di creatività e crescita culturale, dove poter consultare assieme libri, fumetti, musica, video, internet e altri strumenti multimediali, creare gruppi di discussione e di lettura, gruppi di studio e di interesse, compiere anche varie attività di tipo creativo e laboratoriale, legate al mondo della narrazione, della scrittura, della grafica, del cinema e della musica, da svolgere in postazioni-laboratorio attrezzate con pc, periferiche dedicate (tastiera midi, campionatore, mixer, scanner, tavoletta grafica, videocamera, stampanti, ecc.) e relativo software che gli utenti potranno utilizzare per "sperimentarsi".

12. Creare una Gaming Zone

Essendo nella missione della biblioteca anche il fatto di essere luogo di socializzazione e sperimentazione di nuovi linguaggi, sarebbe particolarmente utile la realizzazione di una **Gaming Zone, uno spazio riservato al gioco, nelle sue molteplici accezioni** (giochi da tavolo, videogiochi, giochi di ruolo, ecc.), destinato non soltanto ai ragazzi ma anche a fasce più ampie di utenza, da verificare caso per caso. Si tratterebbe di uno spazio attrezzato con tavoli e sedute informali, con playstation dotate di adeguate attrezzature, corredate di raccolte di videogiochi classificati in base alle indicazioni PEGI, nonché di libri e riviste di vario genere dedicati al tema del gioco, nelle sue varie declinazioni, inclusi adeguati strumenti informativi per i genitori, sulle ludopatie, ecc.

13. Ripensare gli spazi per lo studio

Questo servizio è importante sia perché supplisce alle carenze di altre biblioteche (scolastiche o universitarie), sia in quanto attira in biblioteca un pubblico che altrimenti forse non la frequenterebbe. Di contro, però, troppo spesso gli studenti tendono a invadere tutti gli angoli della biblioteca, inclusa area riviste e sezione bambini, stravolgendone i modi d'uso, da un lato perché impongono il silenzio, dall'altro perché tendono a scacciare tutti gli altri pubblici (bambini, anziani, persone meno scolarizzate, ecc.). Per far fronte a questo problema sarebbe necessario **predispone, ove possibile, una sala studio autonoma** rispetto al resto della biblioteca (sarebbe sufficiente che fossero dotate di un'entrata secondaria, di servizi igienici, impianto di illuminazione e condizionamento autonomo e wi-fi), perché possa rimanere aperta anche a biblioteca chiusa, sorvegliata da volontari o da remoto.

14. Valorizzare gli spazi all'aperto

Laddove ci sono, si dovrebbero **valorizzare al massimo gli spazi all'aperto**, soprattutto se si tratta di giardini di pertinenza o che possono essere resi di esclusivo uso della biblioteca mediante recinzione. Laddove vi fosse (o vi si potesse realizzare) un giardino di pertinenza della Sezione Bambini e Ragazzi si potrebbero allestire degli orti ludico-didattici, da coltivare con i bambini, per realizzare un piccolo "Giardino dei colori e dei sapori", in collaborazione con le scuole, con gruppi di anziani o con associazioni locali.

15. Realizzare spazi flessibili

La flessibilità degli spazi e degli arredi è essenziale tanto quanto la piacevolezza. Gli spazi e gli arredi devono poter essere modificati facilmente per adeguarsi alle necessità del momento, a usi diversi, e alle necessità che verranno e che adesso non sono prevedibili. La flessibilità degli spazi è il presupposto fondamentale da un lato per poter inserire in biblioteca anche altre funzioni, e dall'altro per poter fare in biblioteca molte altre cose: eventi, presentazioni, conferenze, incontri, e così via. Da questo punto di vista, **una buona progettazione degli spazi e degli arredi è un prerequisito essenziale**: spazi e arredi flessibili, utilizzabili in molti modi diversi, funzionali, ma al contempo attraenti e confortevoli.

Documentazione fotografica

Biblioteca di Caspoggio (Sondrio)



Fig.1 - Biblioteca di Caspoggio prima della riprogettazione



Fig. 2 - Biblioteca di Caspoggio dopo la riprogettazione

©Simone Ronzio

Biblioteca di Chiuro (Sondrio)



Fig. 3 - Biblioteca di Chiuro prima della riprogettazione



Fig. 4 - Biblioteca di Chiuro dopo la riprogettazione

©Simone Ronzio

Biblioteca di Tirano (Sondrio)



Fig. 5 - Biblioteca di Tirano prima della riprogettazione



Fig. 6 - Biblioteca di Tirano dopo la riprogettazione

©Simone Ronzio

Medateca



Fig. 7 - Medateca, Sezione scaffale aperto

©alterstudiopartners



Fig. 8 - MedaTeca

©alterstudiopartners

Medateca



Fig. 9 - MedaTeca, Sezione Musica e Spettacolo

©Introini

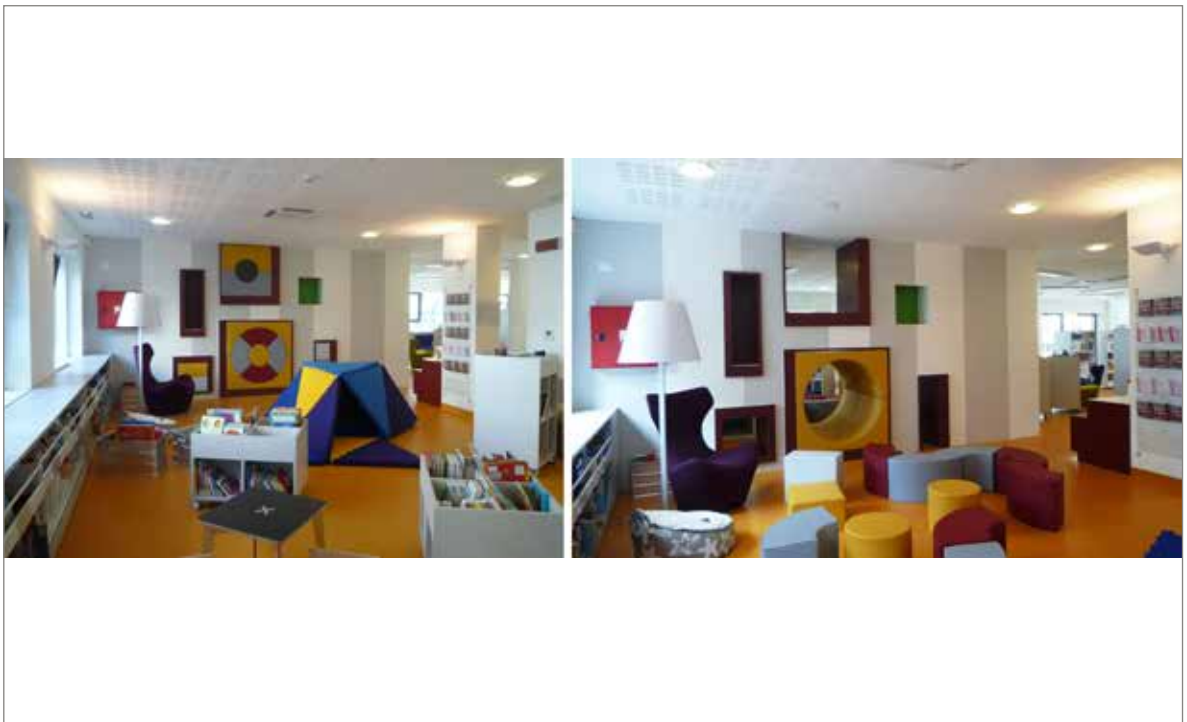


Fig. 10 - MedaTeca, Sezione piccolissimi

©alterstudiopartners

Biblioteca di Melzo (Milano)



Fig. 11 - Biblioteca di Melzo, Sezione Scaffale Aperto

©Elisabetta Brian



Fig. 12 - Biblioteca di Melzo, Sezione Scaffale Aperto

©Marco Bottani

7. Progetti immaginabili

Marco Cau e Graziano Maino

In questo capitolo si dà conto:

- dell'attività ideativa che ha coinvolto i bibliotecari in tre workshop di progettazione partecipata realizzati da tra maggio e giugno 2019;
- delle modalità di progettazione proposte ai gruppi di lavoro e le tecniche per agevolare l'apporto di contributi;
- dei frutti ricercati attraverso la proposta di coinvolgimento progettuale;
- delle schede-progetto prodotte, con le ipotesi elaborate dai gruppi di lavoro nel corso dei workshop.

Tre workshop di progettazione partecipata

Dopo i percorsi formativi alla ricerca delle innovazioni possibili (di cui si è detto nel capitolo 4), ai bibliotecari dipendenti comunali e del centro-servizi CUBI, a chi collabora volontariamente (inquadro come servizio civile, leva civica o con altra forma di collaborazione), al personale di supporto che opera per conto delle cooperative che gestiscono servizi per le biblioteche è stato proposto di partecipare a tre workshop di progettazione, per provare a **immaginare progetti** per il Sistema CUBI e per **sperimentare metodologie** di co-progettazione partecipata riutilizzabili anche nell'attività di programmazione operativa delle singole biblioteche.

I workshop progettuali sono stati organizzati come veri e propri laboratori di progettazione, alternando momenti di lavoro in gruppo al confronto in plenaria, attraverso i quali si sono sviluppati in modo più articolato alcuni degli spunti di sviluppo e di innovazione dei servizi bibliotecari trattati nei moduli formativi e si è lavorato per precisare e arricchire i contenuti da trattare nel canvas - indice visuale del piano strategico per CUBI (di cui si è detto nel capitolo 5).

- Nel corso del **primo workshop** è stato affrontato il nodo del **coinvolgimento della comunità**, articolando il tema in quattro linee di approfondimento: come attivare gruppi di interesse in biblioteca, come coinvolgere persone esperte in un campo definito con l'obiettivo di socializzare il proprio sapere con altri, come irrobustire con la collaborazione dei cittadini alcuni servizi bibliotecari e valorizzare la storia locale.
- Nel corso del **secondo workshop** a tema è stato posto lo **sviluppo di servizi innovativi in biblioteca**. I gruppi di lavoro che si sono costituiti hanno immaginato di attivare una gaming-zone in biblioteca, di progettare corsi brevi sullo sviluppo di competenze digitali, di ideare un'artoteca e di prefigurare le coordinate per attivare una *biblioteca delle cose*.
- Nel corso del **terzo workshop** è stato proposto di **esaminare e ripensare gli spazi e i modi con cui si strutturano le biblioteche**. I gruppi di lavoro sono stati chiamati a realizzare una attività di co-design per rendere più calda e informale l'accoglienza delle persone e più funzionali gli spazi della biblioteca, per individuare il punto di partenza volendo migliorare i servizi tradizionali della biblioteca, per personalizzare i servizi rivolti a studenti, famiglie con figli piccoli, anziani, altri fruitori, per identificare dieci cose concrete da fare in modo pratico e basso costo nelle biblioteche del Sistema CUBI.

Le persone - invitate ai workshop per immaginare progetti, idee e contenuti per il piano strategico di CUBI - hanno potuto scegliere di partecipare a due incontri dei tre proposti, scegliendo il gruppo di lavoro di interesse. Complessivamente ai workshop hanno preso parte 85 persone: un grande risultato in termini di partecipazione (si tratta infatti di poco meno del 50% degli operatori che - a vario titolo - operano nelle biblioteche del Sistema).

Modalità e tecniche per agevolare la partecipazione

I workshop si sono svolti in un clima informale, orientato all'operatività, con l'obiettivo di favorire la partecipazione dei bibliotecari che avevano deciso di prendere parte alle sessioni progettuali. La struttura delle sessioni di lavoro ha previsto un momento di accoglienza, con un caffè di benvenuto, un passaggio introduttivo in plenaria per inquadrare le attività proposte nel disegno della costruzione partecipata del piano strategico di CUBI, la costituzione dei gruppi di lavoro in relazione al tema generale e ai sottotemi oggetto di confronto e riflessione, l'attività in gruppo di elaborazione di progetti definiti, la presentazione in plenaria delle proposte progettuali sviluppate in gruppo e una discussione in plenaria. Alle attività in presenza sono seguite la restituzione della trascrizione di ciascun progetto presentato e un questionario di soddisfazione.

Dal punto di vista del metodo di lavoro proposto, i **workshop** non intendevano proporre una modalità di formazione trasmissiva, ma **attivare veri e propri incontri di progettazione**, collocando i partecipanti nella posizione di esperti chiamati a condividere conoscenze e competenze, a elaborare soluzioni innovative e praticabili relativamente ai diversi temi, a dare vita a momenti di produzione in piccolo gruppo alternano momenti di condivisione in plenaria.

Nei gruppi e nei momenti in plenaria **sono stati proposti strumenti per la progettazione partecipata**. Accenniamo a due tecniche - Opera e Diamante di sintesi - impiegate per facilitare l'ideazione di proposte progettuali, dare voce ai partecipanti, coinvolgere e animare il confronto, e mettere a punto attraverso la scrittura collaborativa appunti di lavoro e proposte condivise.

Opera. Opera è un focus-group guidato e strutturato volto a facilitare la riflessione individuale e il confronto collettivo su un tema o su una questione definita e condivisa nella comunità di pratica. Può essere utilizzato, in diverse varianti, nella conduzione delle plenarie per dare spazio agli apporti di tutti e favorire un clima di interazione; facilitare lo scambio di idee in una logica evolutiva ed elaborativa; lavorare come comunità professionale paritaria, aperta e strutturata; visualizzare e ricomporre, secondo criteri condivisi dal gruppo, gli esiti del confronto; produrre idee e proposte condivise che costituiscono il patrimonio collettivo che verrà utilizzato per successive elaborazioni; produrre materiali scritti (indici ragionati per la scrittura collettiva) elaborabili in successive stesure.

Diamante di sintesi. Si tratta di una tecnica che consente di dare ordine a contenuti elaborati in gruppo, costruire sintesi visuali, produrre testi semilavorati. È utile per fissare le idee, per ricordarle, per dividerle, per comunicarle. Può essere utilizzata, in diverse varianti, nell'ambito delle sessioni tematiche per fare sintesi di quanto discusso per potere riprendere il confronto sulla base di un ordine condiviso; fare il punto ed elaborare sintesi schematiche ed efficaci da presentare nelle sessioni generali; elaborare immagini e schemi di sintesi a supporto di speech e di elaborati; costruire indici di lavoro da articolare in bozze di testo; ricapitolare, schematizzare, sintetizzare, visualizzare in vista della scrittura condivisa delle relazioni e del rapporto finale.

Esiti ricercati attraverso i workshop

I workshop sono stati pensati e progettati in funzione della costruzione del piano strategico di CUBI con l'intenzione di coinvolgere i bibliotecari delle biblioteche che fanno parte del Sistema in un momento ulteriore rispetto al ciclo di incontri formativi, istituendo uno spazio di progettazione partecipata che consentisse di portare contributi e spunti in grado di alimentare la costruzione del piano strategico. Di seguito, nella figura, presentiamo gli esiti raggiunti attraverso il ciclo di workshop realizzati.

Progetti immaginabili: gli esiti ricercati attraverso i workshop	
Mettere a punto idee e proposte progettuali	Scandagliare idee, confrontare ipotesi, sviluppare proposte a partire dai temi e dalle questioni trattate in formazione
Sperimentare modalità e tecniche partecipate	Sperimentare modalità partecipate di ideazione e messa a punto di proposte progettuali interessanti a livello di sistema CUBI
Raccogliere spunti e contributi per il Canvas CUBI	Raccogliere spunti, contributi, indicazioni per irrobustire il Canvas CUBI
Confrontarsi su progetti innovativi e praticabili	Osservazioni e considerazioni su rispondenza e ricettività delle proposte innovative prospettate
Ospitarsi reciprocamente	Andare in visita e ospitare, per conoscersi, rinsaldare legami, promuovere collaborazioni
Promuovere la comunità di pratica	Promuovere la comunità di pratica delle figure professionali e di supporto operanti nelle biblioteche CUBI



Mettere a punto idee, ipotesi e proposte progettuali a partire da temi e questioni affrontate in formazione

Un primo esito del lavoro di co-progettazione realizzato **È** aver messo a punto diciassette schede (elaborate nero su bianco e illustrate più sotto) relative ad altrettante idee, ipotesi e proposte progettuali. A partire dai temi della formazione e dalle esperienze dei partecipanti, attraverso il lavoro laboratoriale descritto, si sono scandagliate idee, confrontate ipotesi sviluppate proposte e messi a punto prodotti originali che portano con sé il contributo degli operatori coinvolti.

Si tratta di **prodotti progettuali artigianali, sintetici, per certi versi ancora grezzi** (si tratta di abbozzi, accenni, nuclei, schemi, tracce...) ma ricchi di elementi svilupparli. Si tratta di materiale da utilizzare e valorizzare in diverse occasioni: per confrontarsi con colleghi e condividere proposte e difficoltà, per ragionare con amministratori in occasione delle pianificazioni, per programmare nell'ambito del Sistema, dello stesso piano strategico, per individuare priorità, per costruire candidature a valere su bandi di finanziamento a partire da elaborati-base costruiti dal basso.

Per l'esito che ne è derivato (una ricca matrice di spunti progettuali sensati e interessanti), sembra utile trasformare questo momento sperimentale in una prassi abituale del Sistema:

mettere a disposizione dei bibliotecari occasioni periodiche di confronto strutturato finalizzati alla costruzione di uno scaffale di idee progettuali praticabili, macro o micro non importa, da riprendere e sviluppare alla prima occasione propizia.

Sperimentare modalità partecipate di ideazione e messa a punto di proposte progettuali utili a livello di Sistema CUBI

Aver messo a disposizione un tempo dedicato, strutturato, basato su modalità partecipate, finalizzato alla messa a punto delle diciassette idee progettuali rappresenta un secondo esito del processo realizzato.

Le modalità di lavoro, le tecniche impiegate, l'impostazione del confronto sono stati riconosciuti e apprezzati dalle persone coinvolte: il confronto ideativo a partire da comuni esperienze, la ricchezza di declinazioni, di sfumature, di difficoltà, di soluzioni creative; il gusto della coprogettazione con altri professionisti con i quali si collabora nell'ambito della promozione della cultura.

Gli **strumenti e le tecniche attive**, coinvolgenti, valorizzanti messe a disposizione hanno contribuito a costituire un setting adeguato a dare spazio a tutti, a favorire protagonismi senza eccessi, a valorizzare i diversi spunti, a fare sintesi, a evitare dispersività, a riportare il confronto in modalità brainstorming a scritte puntuali, a prodotti riconoscibili e spendibili.

I partecipanti hanno sperimentato il gusto di un incontro e un di **confronto professionale** divertente e leggero ma al contempo denso e generativo: hanno toccato con mano la ricchezza delle competenze di cui oggi dispone il Sistema CUBI, hanno gustato il lavoro comune produttivo, hanno apprezzato il tempo dedicato non ad affrontare le questioni quotidiane ma a pensare e a progettare il futuro delle biblioteche e il proprio.

Raccogliere spunti, contributi, indicazioni per irrobustire il Canvas CUBI

Il lavoro svolto nei tre workshop progettuali ha contribuito inoltre alla definizione del Canvas CUBI (si veda capitolo 5), una mappa visuale che accompagna il procedere del lavoro di coprogettazione con i bibliotecari, gli amministratori e i responsabili tecnici dei Comuni, i fruitori delle biblioteche. Il Canvas CUBI, come detto, si configura come indice visuale del piano strategico e come strumento per comunicare il processo progettuale al quale i diversi protagonisti coinvolti concorrono.

Il Canvas CUBI permette di vedere con uno sguardo di sintesi e di insieme, quindi in una visione sinottica, le questioni che riguardano un Sistema complesso formato da 57 Comuni e più di 70 biblioteche. Un manifesto che raccoglie e raccorda in un disegno unitario gli elementi che da sviluppare per mettere a punto la strategia di CUBI.

I lavori dei workshop sono stati una significativa occasione per declinare i contenuti del Canvas, a partire dal confronto sulle **condizioni dei contesti operativi e del contesto generale** e sul **modello organizzativo CUBI** nel passaggio che sta affrontando.

In occasioni diverse, nei confronti realizzati nel corso dei workshop, è stato rimarcato come le biblioteche siano **luoghi di relazioni** e come possano contribuire allo sviluppo della coesione sociale, altro tema ripreso nel Canvas. Si pone infatti la questione che riguarda la costruzione di relazioni con chi utilizza la biblioteca e con chi ancora non la conosce: la questione delle partnership con altri soggetti e con chi è disponibile ad impegnarsi in qualità di volontario.

Un altro tema fondamentale, trattato dai gruppi di lavoro e presente nel Canvas CUBI, riguarda lo sviluppo delle **linee di servizio**: il consolidamento (e l'alleggerimento grazie alle tecnologie) dei servizi tradizionali, le vocazioni che alcune biblioteche esprimono, le propensioni a scambiare interessi, capacità e competenze. I nuovi servizi che si potrebbero offrire.

Nei progetti sviluppati dai gruppi di lavoro vengono poi individuate indicazioni in riferimento alla questione delle **competenze professionali da potenziare**, che il Canvas pone la competenze diffuse, competenze nel Sistema, competenze specifiche e competenze di

supporto, da immaginare per potenziare l'azione delle singole biblioteche. Competenze che si possono innestare, acquisendole dall'esterno, selezionando fornitori di competenze, di saperi, di strumenti, di facilitazioni tecnologiche. Per condividere, potenziare, consolidare le competenze la formazione è una via praticata e da progettare per l'intero Sistema CUBI.

E inoltre è emerso nei gruppi il tema della **sostenibilità economica**: su questo i bibliotecari sono impegnati a individuare e a sperimentare modalità che incrementino le risorse disponibili, in particolare unendo le forze e ottimizzando l'uso delle risorse attraverso il Sistema bibliotecario CUBI.

Infine i workshop sono stati occasione per affrontare il tema della **promozione delle biblioteche**, delle loro proposte culturali, delle opportunità: l'informazione e la comunicazione sono due attività che richiedono sinergie per essere svolte in modo sostenibile, strumenti comuni, un progressivo affinamento delle abilità.

I temi sinteticamente sopra richiamati hanno attraversato le progettazioni dei gruppi di lavoro e sono documentati nelle schede riprese nel terzo paragrafo del contributo.

Confrontarsi su progetti innovativi praticabili

Il confronto e la discussione in plenaria, sviluppatasi nel corso dei workshop, hanno consentito di riflettere sulla praticabilità delle proposte innovative emerse dalla co-progettazione. Occorre favorire l'ingaggio degli addetti ai lavori: l'evoluzione delle biblioteche per alcuni è una esigenza non rinviabile, per altri è una trasformazione dell'idea di biblioteca che ruota quasi esclusivamente intorno al libro. Si tratta di essere consapevoli che la platea a cui ci si rivolge è variegata: si possono trovare partner interessati, utenti con esigenze, punti di vista e sensibilità differenti rispetto ad un progetto che propone - insieme alla promozione delle biblioteche per come le abbiamo conosciute - innovazioni, innesti, discontinuità, nuove funzioni. Si tratta di **immaginare progetti capaci di cogliere le esigenze in evoluzione e di promuovere nuove forme di fruibilità**, di conservare e di cambiare. Valorizzare la tradizione e innovare comporta la ridefinizione del perimetro di azione della biblioteca, l'identificazione di priorità e l'individuazione delle caratteristiche che qualificano la nuova proposta.

L'introduzione dei nuovi progetti va gestita con intelligenza. I contributi dall'esterno, basati sull'attivazione civica, hanno un valore se sono orientati alla comunità, non solo alla gratificazione di un singolo. Gli apporti esterni hanno quindi un valore se si inseriscono coerentemente nel perimetro di una mission della biblioteca, che deve essere definita molto bene, per evitare di essere travolti da tutte le attivazioni. In questo senso **è centrale la figura dei bibliotecari**, la loro competenza: con il loro apporto si calibrano i perimetri d'azione e la strategia per l'apertura delle biblioteche a contributi esterni.

Altro punto di attenzione con riferimento ai nuovi progetti è quello degli spazi. Questi perlopiù sono pensati per svolgere le funzioni della biblioteca tradizionale e non agevolano la realizzazione di nuove attività. Si rende quindi necessaria una revisione complessiva.

Infine, quale ruolo può giocare il Sistema bibliotecario? Riguardo i progetti elaborati, quale contributo può dare il Sistema? Per esempio, si possono prefigurare funzioni, servizi cruciali, operatori del Sistema che sostengono - a livello del Sistema - lo sviluppo dei nuovi progetti. In questo modo, non solo si supera l'approccio per il quale ogni biblioteca promuove le proprie attività innovative, ma si va oltre la logica dei gruppi di lavoro temporanei. I progetti innovativi nascono in singole biblioteche o si sviluppano nel contesto di brainstorming destrutturati ma **si può costruire una cooperazione per la quale le nuove attività di gruppo vanno a comporre programmi** formalizzati, con la possibilità di replicare più volte il medesimo progetto in diverse biblioteche, evitando di moltiplicare il lavoro preparatorio. Il Sistema di farebbe carico di mettere a disposizione strumenti operativi e concreti. Naturalmente questo approccio richiederebbe di allocare ad hoc una quota di risorse economiche. E inoltre occorre accogliere e fare propria la logica della standardizzazione, un altro aspetto non facile da accogliere a cuor leggero: riteniamo si debbano coniugare

standardizzazioni intelligenti per non disperdere buone idee ed energie e personalizzazioni specifiche per valorizzare le diverse specificità.

Ospitarsi reciprocamente, andare in visita per conoscersi e promuovere collaborazioni

L'ospitalità reciproca, se intenzionale e governata, contribuisce a favorire il riconoscimento della pluralità delle competenze e dei saperi, a incrementare l'interazione costruttiva fra le persone coinvolte, a promuovere fiducia professionale, a istituire vincoli di reciprocità che rinsaldano il capitale relazionale (Cau e Maino, 2017). Ospitandosi vicendevolmente si favoriscono contatti informarli, si consente a chi si incontra di abbassare la guardia, di smontare qualche preconcetto in circolo, di osservare le dimensioni concrete e pratiche di lavoro, di aprire confronti da un piano di realtà, meno proiettivo e più fattuale. Per questo è auspicabile allestire **occasioni e spazi di lavoro** che consentano di lavorare in coerenza con le intenzioni **di coinvolgimento, di incontro, di conoscenza reciproca**, di allestire - con gradualità - contesti di incontro che favoriscano la messa in comune di esperienze e conoscenze. Così, nei percorsi collaborativi e di co-progettazione i luoghi di lavoro e il loro allestimento comunicano: le sedi che ospitano parlano di sé, della comunità di cui sono espressione e del territorio per il quale sono centri di servizio. Per questo la cura per allestire gli ambienti e renderli accoglienti per gli incontri trasmettono il senso e il valore delle attività che si svolgeranno e potenziano le relazioni collaborative che si vogliono innescare. Trovare luoghi comodi e ospitali è importantissimo, come è efficace far ruotare le sedi di lavoro, invitare nella propria biblioteca a turno, e a turno andare a lavorare in altre biblioteche di CUBI. Ed è quello che attraverso la formazione i workshop è stato proposto alle persone invitate a partecipare, mettendo così in pratica una delle azioni più semplici e radicali che fondano la convivenza: ospitarsi reciprocamente (Loewen, 2014).

Promuovere la comunità di pratica del personale impegnato nelle biblioteche CUBI

Gli incontri di formazione e di progettazione partecipata che costellano il percorso di redazione del piano strategico per CUBI, sono occasioni per **rafforzare la comunità professionale** che opera nelle biblioteche del Sistema o che fornisce servizi di supporto. Le comunità di pratica sono coalizioni sociali aperte in grado di produrre conoscenze, non necessariamente formalizzate, su temi e questioni di comune interesse - conoscenze e competenze che vengono socializzate. Le comunità di pratica richiedono una adesione consapevole, una partecipazione - seppure con intensità differenziate - attiva e collaborativa e promuovono occasioni di riflessione sul senso della comunità stessa e di quanto esse affrontano. Attraverso le comunità di pratica, chi vi partecipa ha la possibilità di **condividere le esperienze, identificare punti di forza e criticità delle attività nelle quali è impegnato**, scambiare abilità operative e soluzioni pratiche, sviluppare nuove competenze e tecniche, potenziare il capitale relazionale e sociale, imparare dalle esperienze sul campo, alimentare e diffondere apprendimenti, favorire confronti mirati, promuovere supporto reciproco e vedere riconosciuti il proprio ruolo nell'offrire supporto e nel promuovere lo sviluppo di conoscenze (Wenger et al., 2007).

Consolidare nel tempo intenzionalmente una comunità di pratica che coinvolge chi è invitato a farne parte è un lavoro in progress volto a valorizzare il bagaglio di esperienze, conoscenze e questioni che i partecipanti mettono a disposizione del gruppo. Una comunità di pratica infatti non solo condivide competenze operative frutto di apprendimenti sul campo, ma scambia analisi sul contesto, sui problemi, sullo **sviluppo dell'organizzazione e sulle progettualità praticabili**. Una comunità di pratica mantiene attive nel tempo forme di cooperazione interdipendenti e sviluppa un'intelligenza collettiva utile a chi ne fa parte e all'organizzazione che ne promuove l'operatività (Maino, 2018).

Schede-progetto elaborate dai gruppi di lavoro nei workshop

Presentiamo di seguito le diciassette schede-progetto elaborate dai gruppi di lavoro nell'ambito dei tre workshop realizzati. Attraverso focus-group in parte guidati, in parte auto-condotti dai partecipanti sono stati elaborati abbozzi di progetti realizzabili nei contesti CUBI. Come abbiamo sottolineato nel primo paragrafo, si tratta di nuclei ideativi, di schemi da articolare, di tracce di lavoro da precisare, ma - seppure in forma ancora aperta - i gli elaborati costituiscono materiali preziosi di un potenziale archivio dinamico di idee e di proposte.

Progetti immaginabili: i contributi dei bibliotecari per il piano strategico di CUBI

<p>Primo workshop Coinvolgere la comunità</p>	<p>Gruppi di lavoro</p>	<p>Promuovere lo sviluppo di gruppi di interesse in biblioteca</p>
<p>29 maggio 2019 Biblioteca di Cassano d'Adda</p>		<p>Coinvolgere esperti "in qualcosa" per condividere il proprio sapere</p>
		<p>Potenziare i servizi bibliotecari (quali) con l'aiuto dei cittadini (come)</p>
		<p>Valorizzare la storia locale attivando la collaborazione dei cittadini</p>
<p>Secondo workshop Sviluppare servizi innovativi</p>	<p>Gruppi di lavoro</p>	<p>Progettare una gaming-zone in biblioteca</p>
<p>04 giugno 2019 Biblioteca di San Zenone al Lambro</p>		<p>Progettare attività e corsi mordi-e-fuggi sulle competenze digitali</p>
		<p>Progettare un artoteca</p>
		<p>Realizzare una "biblioteca delle cose"</p>
<p>Terzo workshop Ripensare gli spazi e i modi</p>	<p>Gruppi di lavoro</p>	<p>Ripensare l'accoglienza delle persone e lo spazio della biblioteca</p>
<p>11 giugno 2019 Biblioteca di Cavenago di Brianza</p>		<p>Migliorare i servizi tradizionali delle biblioteche e del sistema a partire da...</p>
		<p>Personalizzare con più cura i servizi rivolti al target...</p>
		<p>Individuare dieci piccole cose da fare in ogni biblioteca CUBI</p>



Primo workshop	Coinvolgere la comunità
Gruppo di lavoro	Coinvolgere esperti "in qualcosa" per condividere il proprio sapere
Scheda progetto	Dare casa per connettere le persone

La scheda non fa tanto riferimento a professionisti esterni, con i quali abbiamo esperienze collaudate attraverso il format delle conferenze, ma in particolare a esperti **portatori di conoscenza**, presenti nelle nostre comunità di riferimento.

La biblioteca è **dare casa** alle persone, è un luogo in cui dare alle persone la possibilità di potersi riconoscere all'interno della **comunità** in cui vivono e di poter conoscere la comunità in cui vivono. Può essere un luogo interessante anche per le persone che arrivano in quel luogo, vogliono conoscere cosa c'è sul territorio, dispongono di competenze da mettere a disposizione, e che trovano così l'occasione di **collaborare con altre persone**.

Il **dare casa** significa, allora, permettere ai portatori di conoscenza di poter fare qualcosa di attivo in biblioteca, e nello stesso tempo di intercettare chi invece è **portatore di interessi**.

La speranza è che forse quell'interesse possa coincidere con quella conoscenza e che ciò alimenti la possibilità di far connettere le persone: il significato è vedere la biblioteca come un grande incubatore.

La parte più operativa inizia facendo un **appello**, al cui interno ci stanno tante cose: il fare una chiamata con un **bando**, il fare una **call for action**, e poi c'è lo strumento della **autocandidatura**. All'autocandidatura si arriva costruendo una rete intorno alle persone, di modo che circoli l'informazione riguardo a chi sta cercando cosa, a chi conosce chi, a chi può segnalare cosa, a chi ha un contatto.

C'è poi l'**organizzazione**, ovvero tutti gli aspetti organizzativi che sono necessari. C'è infatti la necessità di fare una **selezione** tra ciò che è oggettivamente possibile fare rispetto al ventaglio di opzioni che si presenta. Dal punto di vista soggettivo, la selezione si cura anche di individuare quelle aree che secondo noi potrebbero avere un interesse.



Poi c'è il tema della **cura dello spazio** che ospiterà queste iniziative, e delle **risorse**. Per risorse non si intende tanto l'idea di dover pagare le persone e gli esperti (perché la motivazione è il volersi mettere in gioco e fare qualcosa per la propria comunità), ma si intende di più una piccola copertura delle spese (vuoi i volantini che si fanno, vuoi i roll up...).

Sono importantissimi poi gli **orari**, verificando la disponibilità delle persone. Infine, è necessario stabilire il **format** della **comunicazione**.

Per quanto riguarda invece i **feedback** si andranno a vedere le **proposte** che sono state avanzate, le informazioni raccolte sugli **interessi**, e si valuterà quale **partecipazione** ci potrebbe essere. La partecipazione potrebbe poi essere anche libera, senza dover richiedere ulteriori spazi, tempi o risorse oltre a quelle già disponibili (ad esempio, mettere una persona madrelingua dalle 15.00 alle 17.00, disponibile per fare conversazione non porta via spazio ad altre iniziative ma viene data la possibilità alle persone di conoscersi).

I **portatori di conoscenza** si trovano nelle associazioni, tra quei cittadini che fanno cittadinanza attiva. Ci sono poi le conoscenze che i singoli vogliono mettere a disposizione (ad esempio, abbiamo scoperto che c'è una signora giapponese disponibile a fare corsi di origami). I **portatori di interesse** vanno invece sollecitati facendo riferimento a tutta la comunità.

La **replicabilità** può svilupparsi in una comunità che non sia formata da una singola biblioteca ma da un ambito comunitario più ampio.

Primo workshop	Coinvolgere la comunità
Gruppo di lavoro	Promuovere lo sviluppo di gruppi di interesse in biblioteca
Scheda progetto	Biblioteca per passione

Cos'è un gruppo di interesse? In che cosa si differenzia rispetto a un gruppo che invece più semplicemente propone eventi? Quali sono le caratteristiche di fondo e le voci in comune che definiscono e differenziano l'aver a che fare con un gruppo di interesse?

Tutto ruota intorno all'interesse visto come **passione**. I gruppi di interesse sono infatti gruppi che sono uniti da qualcosa a cui sono appassionati, che stanno insieme per essere valorizzati, e per valorizzare la comunità.

La valorizzazione di sé e del proprio interesse attraverso uno spazio da usufruire non è però sufficiente: la passione non deve essere finalizzata al mio piccolo gruppo che sta bene dentro di sé, ma deve essere fatta uscire all'esterno, è nel suo essere offerta agli altri appartenenti della comunità che trova il suo diritto a prendere posto all'interno della biblioteca.

L'obiettivo del gruppo non è poi sempre la produttività, perché queste attività sono mutabili nel tempo e possono anche sparire; l'obiettivo è invece il prendersi cura di un interesse (che può svanire, cambiare ed evolversi). La possibilità di mantenere vivo un gruppo di interesse ruota intorno alla passione.

C'è bisogno però di una struttura. C'è la necessità, da una parte, di qualcuno in grado, a livello amatoriale, di condurre questo percorso all'interno del gruppo di interesse, e di qualcuno in grado di valorizzarlo, farlo continuare, e che sia in grado di rinvigorirlo. Si rende necessario quindi, in questo senso, un'interfaccia istituzionale, che però, ancora una volta, deve agire con passione.



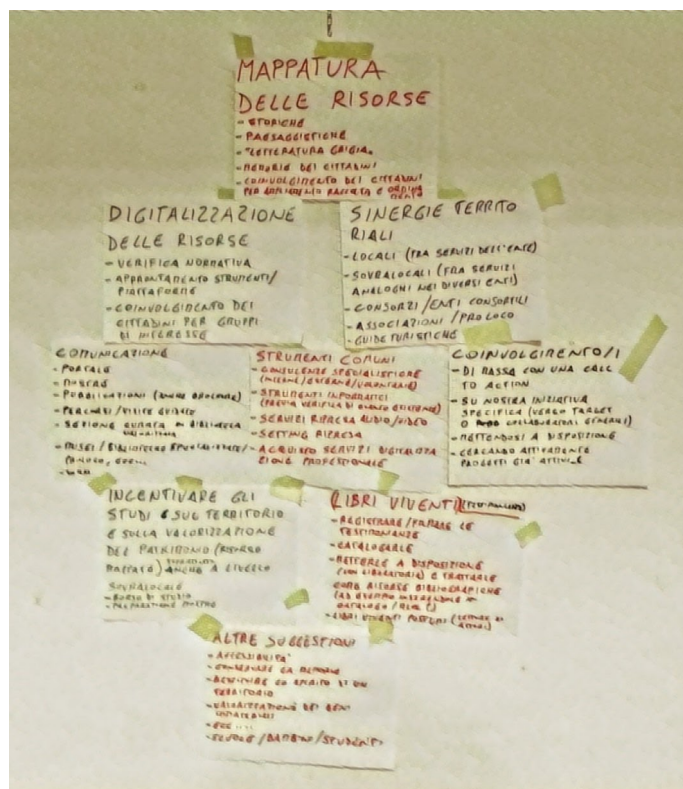
Il rapporto con un gruppo di interesse non può essere meramente eseguito, ma deve muoversi intorno a un'attenzione che si sviluppa nel **tempo** e negli **spazi** durante la vita di questo gruppo. Il gruppo può nascere dalla richiesta esterna, che il referente istituzionale deve saper cogliere e saper valorizzare, o, al contrario, anche dalle call for action. Le call servono a far capire che la biblioteca è disponibile ad accettare queste proposte e a valorizzarle.

Si riesce a discriminare quali proposte accettare attraverso il criterio della **autoreferenzialità**: è giusto accettare le proposte che provengono da un gruppo di interesse se non sono autoreferenziali, se il gruppo le riverbera poi alla comunità, se apre all'incontro, con l'aiuto sì della biblioteca ma anche con molta **autonomia** gestionale. Bisogna quindi trovare un equilibrio tra il lasciare autonomia e l'essere in grado di mettere in piedi attività che tengano viva l'attenzione al polso della situazione. L'istituzione si può far carico di qualche tentativo di re-indirizzo intervenendo laddove questi gruppi, mossi dal semplice interesse e non dalla produttività, si sciolgano (perché ciclicamente un gruppo si sfalda, perché le passioni cambiano). L'istituzione ha poi l'obiettivo non tanto di voler mandare avanti quel gruppo a tutti i costi, ma di aprire le possibilità anche ad altri gruppi.

La passione unisce il **referente del gruppo** e il **referente della biblioteca** come **incubatori** ma anche come attori e germinatori di un fenomeno che valorizza il sé e che si riverbera sulla comunità. Le proposte stesse sono poi a loro volta incubatrici di nuovi rapporti, e non semplicemente la risposta a un bisogno.

Primo workshop	Coinvolgere la comunità
Gruppo di lavoro	Valorizzare la storia locale attivando la collaborazione dei cittadini
Scheda progetto	Valorizzare la storia locale

È fondamentale avere chiaro in mente quali sono le **risorse documentarie disponibili**.
Le **risorse** sono catalogabili innanzitutto come **storiche** e **paesaggistiche**; poi ci sono quelle che fanno capo alla **letteratura "grigia"** (intesa come quella che emerge dalla produzione di eventi o dalle rassegne stampa). Sono risorse anche le **memorie dei cittadini**, che non sono considerabili come una fonte tradizionale come può essere quella cartacea o iconografica. Inoltre c'è il **coinvolgimento dei cittadini** per gruppi di interesse, **finalizzato all'ampliamento, alla raccolta e all'ordine del materiale**. Ovviamente questa **mappatura delle risorse** è il primo passaggio.
Il secondo passaggio è invece la **digitalizzazione delle risorse**. Quest'ultima richiede però: una **verifica normativa** (per la verifica dei diritti d'autore); una definizione **di strumenti e piattaforme**; il **coinvolgimento dei cittadini per gruppi di interesse**. Sarebbe interessante se la digitalizzazione del materiale potesse sfruttare una piattaforma comune (per esempio a tutto il Sistema) in grado di creare un ambiente in cui tutti contribuiscono, e che sia usufruibile per tutti. Gli interessi, in questo senso, assumono un senso anche sovralocale, interessando i Comuni limitrofi. Come detto prima, i cittadini possono essere coinvolti a digitalizzare i documenti. Il terzo step è rappresentato dalle **sinergie territoriali: locali** (tra servizi dell'ente); **sovralocali** (tra servizi analoghi nei diversi enti); e con **consorzi/enti consortili; associazioni, pro loco, guide turistiche**. Il senso molto stretto è che non si è da soli nell'avere un patrimonio o nell'avere un interesse nel digitalizzare e condividere il patrimonio. Il senso è fare rete all'interno dell'ente territoriale locale comune, oppure tra servizi analoghi, oppure, addirittura, con consorzi ed enti che si occupano di valorizzare il territorio dal punto di vista paesaggistico o anche di beni storici o artistici.



Una volta che si è mappato, costruita la rete, digitalizzato, c'è la parte di produzione della vera e propria comunicazione verso l'esterno. La **comunicazione** utilizza diversi mezzi: portale, mostre, pubblicazioni (anche brochure), percorsi e visite guidate, una sezione curata e una biblioteca valorizzata, musei e biblioteche specializzate, le proloco, i social. Non è solo mettere a disposizione il materiale in modo passivo, ma è una condivisione proattiva, che dà un senso al materiale raccolto inserendolo in percorsi di proposta.

Strumenti comuni: consulenze specialistiche interne ed esterne, anche volontarie; strumenti informatici (previa verifica di quanto esistente); servizi e ripresa audio - video; setting ripresa; acquisto di servizi di digitalizzazione professionale. La singola biblioteca non ha la forza per fare tutto quello di cui si sta parlando, quindi bisogna ragionare in ottica di Sistema per mettere a valore e a sistema strumenti che permettano di agire. Fare rete serve per evitare che i costi esplodano, significa mettere a valore le risorse interne.

Coinvolgimento/i: di massa con una call to action; su nostra iniziativa specifica verso target o collaboratori generici; mettendosi a disposizione; cercando attivamente progetti già attivi. Come coinvolgere il territorio? Si può fare richiedendo determinato materiale a tutti; oppure facendo una propria iniziativa specifica; oppure ci si può mettere a disposizione di qualcuno che ha interesse per il nostro patrimonio e quindi bisogna essere visibili; oppure bisogna cercare attivamente dei partner che stanno studiando già il nostro territorio o la tematica del materiale che stiamo trattando per quel progetto o per quell'anno.

Coinvolgimento/i: di massa con una call to action; su nostra iniziativa specifica verso target o collaboratori generici; mettendosi a disposizione; cercando attivamente progetti già attivi.

Come coinvolgere il territorio? Si può fare richiedendo determinato materiale a tutti; oppure facendo una propria iniziativa specifica; oppure ci si può mettere a disposizione di qualcuno che ha interesse per il nostro patrimonio e quindi bisogna essere visibili; oppure bisogna cercare attivamente dei partner che stanno studiando già il nostro territorio o la tematica del materiale che stiamo trattando per quel progetto o per quell'anno.

Incentivare gli studi sul territorio e sulla valorizzazione del patrimonio (inteso come le risorse mappate) **soprattutto a livello sovralocale:** borse di studio; preparazione di mostre. La domanda che sorge è: dopo la mappatura, la digitalizzazione, e la messa a disposizione, come si valorizza? Si può creare una borsa di studio che, andando a studiare una zona che interessa più Comuni, come ad esempio il naviglio martesana, si mettono a disposizione tutte le risorse, previa verifica con i docenti universitari. La sinergia può essere anche con altri soggetti che possono avere lo stesso tipo di orientamento e di studio di ciò che noi possiamo offrire come materiale, o che possiamo sviluppare per interesse.

Libri viventi e testimonianze: registrare, filmare testimonianze; catalogarle; metterle a disposizione con una liberatoria e trattarle come risorse bibliografiche (ad esempio inserendole in cataloghi). Libri viventi: il concetto è che esistono testimonianze di persone che hanno assistito a eventi storici particolari o che sono depositari di una conoscenza o di una pratica che si va a perdere. L'obiettivo è quello di cercare di fissare queste testimonianze in formato audio, video, o scritto, rendendo la risorsa fruibile così come si rende fruibile una qualunque altra opera: catalogata e messa a disposizione su piattaforma, che poi può essere l'Opac.

Altre suggestioni: accessibilità; conservare la memoria; restituire lo spirito di un territorio; valorizzazione dei beni materiali; coinvolgimento di scuole, bambini e studenti. Il concetto è **ridare una versione digitalizzata di una parte dello spirito del territorio** su cui questi lavori vengono fatti. Si tratta di consentire di uscire dagli scaffali polverosi dei magazzini - dove il materiale in realtà morirebbe - e dargli la possibilità di entrare con le nuove tecnologie in diversi ambiti di fruizione che li vedono non solo attuali ma anche interessanti.

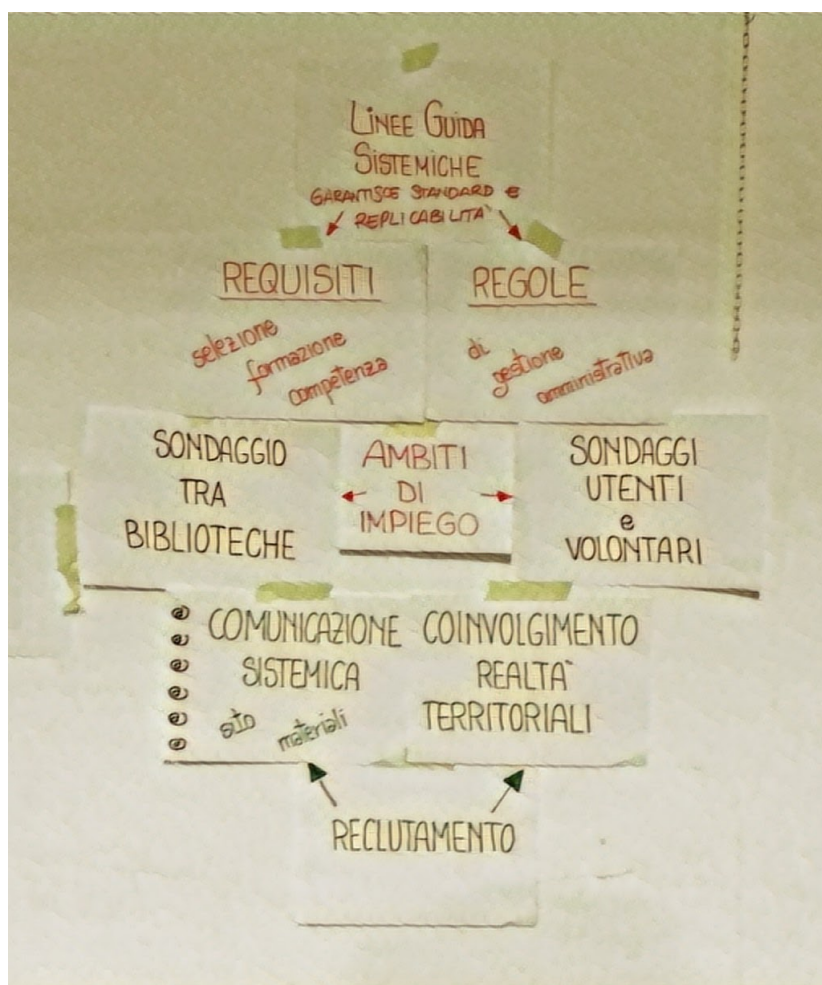
Le informazioni arricchiscono il patrimonio.

Primo workshop	Coinvolgere la comunità
Gruppo di lavoro	Come potenziare servizi bibliotecari con l'aiuto dei cittadini
Scheda progetto	Promozione e sviluppo di servizi con l'aiuto dei cittadini

Nelle nostre realtà ci sono biblioteche di una certa dimensione e biblioteche anche piccole. In alcuni casi l'utilizzo di cittadini volontari è già strutturato, in altri casi meno.

Consideriamo centrale la necessità di individuare gli **ambiti di impiego** in cui valorizzare i volontari in diversi ambiti: letture con bambini, apertura degli spazi per lo studio, (con un eventuale ampliamento dell'orario) assistenza internet point con conseguente diminuzione del digital divide. È necessario stabilire degli ambiti di impiego soprattutto per evitare quella situazione in cui i volontari vengono a sostituire il personale delle biblioteche.

I volontari non devono essere impiegati per sostituzione di personale, e che quindi anche il Sistema deve dare delle linee guida a tutte le biblioteche sulle risorse di personale. Riteniamo fondamentale che le **biblioteche** facciano un'indagine per individuare altri ambiti di impiego dei volontari a cui noi non abbiamo pensato, conducendo anche un **sondaggio** su eventuali **volontari e utenti** sui desiderata o su altri aspetti a cui possiamo non aver pensato. Partendo da questo, altri due aspetti fondamentali sono quelle delle linee guida di Sistema e del reclutamento.



Vediamo l'esigenza che ci siano delle **linee guida di Sistema** in modo da garantire gli standard minimi in tutte le biblioteche e in modo da garantire la replicabilità su tutte le altre biblioteche, indipendentemente dalle varie situazioni o dalla dimensione. Queste linee guida dovrebbero concentrarsi soprattutto su questi due aspetti: i **requisiti**, che possiamo poi tradurre in "le azioni che noi potremmo fare per la **selezione** di questi volontari" e aspetti che sono collegati alla **formazione** e alla valorizzazione di risorse e competenze che questi volontari hanno già.

L'altro aspetto è quello di stabilire delle **regole** dal punto di vista **burocratico e di gestione amministrativa**: ci sono strutture che magari hanno già una linea e hanno già trovato il modo per gestire l'impiego dei volontari all'interno delle nostre biblioteche, ci sono strutture più piccole che non ce l'hanno, e ci sono situazioni ibride. È il Sistema che deve dare queste indicazioni sulle regole e sulle varie possibilità e modalità di impiegare i volontari.

Per le modalità di reclutamento è anche fondamentale che ci sia una **comunicazione a livello di Sistema**, capillare, che venga distribuita in tutte le biblioteche CUBI, sia per avere una linea unica che ci contraddistingue su tutto il territorio, sia per avere anche un sostegno tecnico logistico per il sito, per eventuali social, per avere dei materiali su cui ci sia un marchio CUBI identificabile.

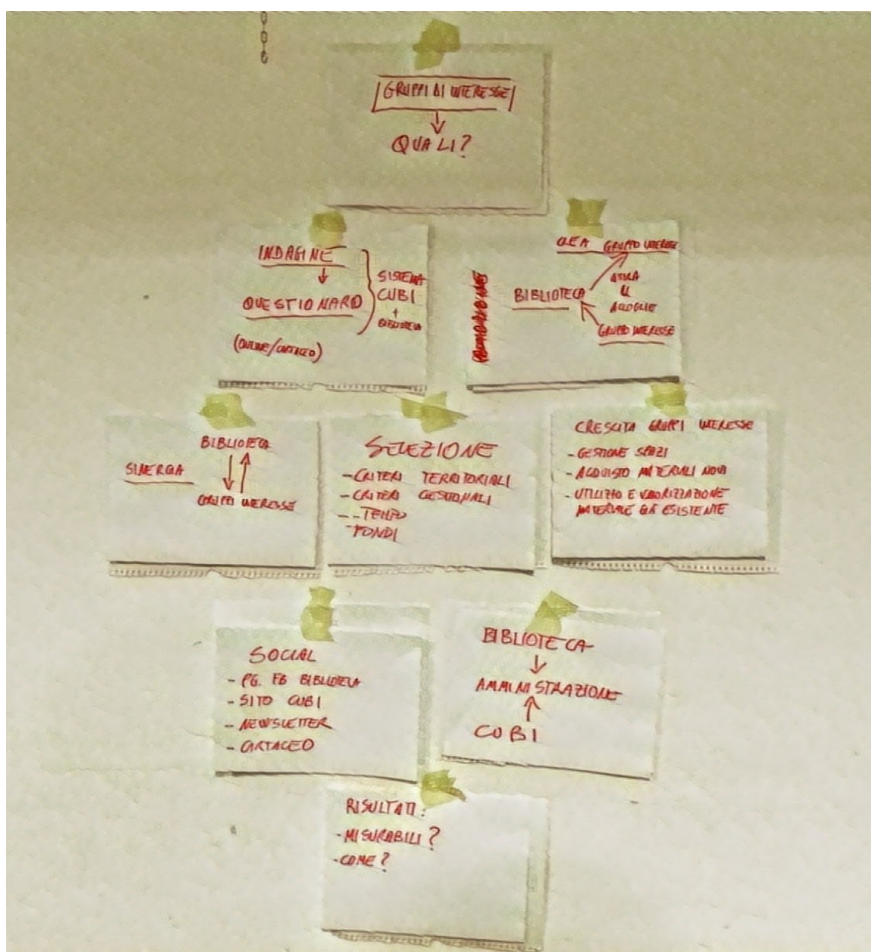
Quello che è fondamentale è il **coinvolgimento delle realtà territoriali**. Spesso sono associazioni, spesso sono collaborazioni nate anche casualmente da attività e iniziative che sono venute a proporsi in biblioteca, e questo lascia ambito alla singola biblioteca di mantenere questi rapporti e svilupparli, veicolando queste risorse all'interno del nostro progetto più grande CUBI.

Primo workshop	Coinvolgere la comunità
Gruppo di lavoro	Promuovere lo sviluppo di gruppi di interesse in biblioteca
Scheda progetto	Promuovere gruppi di interesse in biblioteca

La prima domanda è: **quali sono i gruppi di interesse che ci sono in biblioteca?** In alcuni casi sono gruppi che abbiamo già: gruppi di lettura, gruppi di storia locale, gruppi su diverse tematiche. Dall'altra parte ci sono alcuni gruppi che abbiamo già e che vogliamo far crescere e accogliere; altri gruppi invece li vogliamo far nascere, e in qualche modo vogliamo farli crescere.

È quindi nata questa necessità di fare un'indagine tramite **questionario** (online o cartaceo), ma non solo sulla singola biblioteca. Infatti si è necessario uno strumento che, in una visione di un nuovo Sistema che sta per nascere, sia comune a **CUBI**, che sia utilizzabile da tutti: uno strumento che dia delle risposte, e che quindi dia un'analisi più strutturata. Ciò fa nascere una riflessione interessante su quali gruppi poi selezionare.

Inoltre, vale la pena porsi **una domanda: il gruppo di interesse** (il gruppo di storia locale, il gruppo di lettura, il gruppo che si occupa dei viaggi, che si occupa del teatro, il gruppo che si occupa delle mostre, ma in realtà qualsiasi tipo di gruppo) è un **gruppo esterno** alla biblioteca e che utilizza solo gli spazi della biblioteca, oppure è un **gruppo che lavora in sinergia con la biblioteca** e con il bibliotecari? Sarebbe auspicabile che fosse un gruppo che si trova a dover lavorare in sinergia con la biblioteca.



Però, **come si fa crescere un gruppo di interesse?** Bisogna capire intanto la questione della **gestione degli spazi** (le biblioteche lamentano un grosso problema di spazi, abbiamo per questo un problema a livello gestionale). Poi si pone il problema di come farli crescere. La risposta è attraverso l'**acquisto di nuovi strumenti e materiali utili al gruppo**, e sicuramente attraverso l'**utilizzo intelligente e la gestione del materiale già esistente in biblioteca**.

Bisogna poi avere una visione a livello di Sistema perché ci troviamo ad avere più gruppi di interesse: se il Comune di fianco al nostro ha già un gruppo funzionante che si occupa di teatro, forse nella selezione tenderemo a selezionare piuttosto un altro gruppo, per evitare di avere un duplicato di un gruppo già esistente nel Comune di fianco al nostro. Si pone quindi il tema di quali criteri gestionali in termini di tempo e di personale, proprio perché il fulcro è quello della sinergia con la biblioteca e non di un gruppo che ne utilizza solo gli spazi.

Un altro tema è quello che riguarda la promozione tramite i **social** e il loro ruolo. Ci deve essere un ruolo di comunicazione attraverso i social e chiaramente attraverso tutti gli altri canali: pagina **Facebook, sito CUBI, newsletter, materiale cartaceo**.

C'è poi la necessità di capire come comunicare questi gruppi, una volta selezionati, e come **mantenere la gestione territoriale rispetto a CUBI, e rispetto all'amministrazione comunale**.

Un'altra domanda è **come misurare i risultati** raggiunti (se sono misurabili), in termini di accesso in biblioteca, in termini di prestiti.

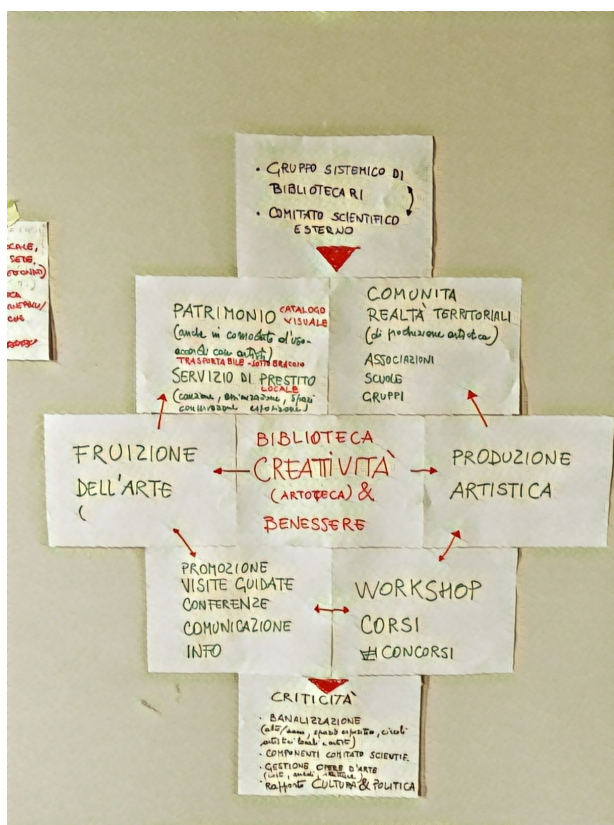
Secondo workshop	Sviluppare servizi innovativi
Gruppo di lavoro	Progettare un artoteca
Scheda progetto	Progettare e realizzare un'artoteca

Quando ci occupiamo di Artoteca ci occupiamo di creatività perché ci preoccupiamo di far star bene le persone, e la **biblioteca** lega quindi la **creatività** al **benessere**.

La biblioteca è quindi un servizio che presta, ma anche un servizio che fa: per questo, per fare capire questo concetto abbiamo parlato di **creatività**. Con questo servizio andiamo a ragionare sulla **fruizione dell'arte** e sulla **produzione artistica**.

La **fruizione dell'arte** fa riferimento sia alla possibilità di prestare delle opere d'arte, sia alla possibilità di avvicinarsi all'arte attraverso il tema della **promozione**, delle **visite guidate** alle mostre, delle **conferenze**, della **comunicazione**, delle **informazioni**.

Invece la **produzione artistica** è andare a fare attività sul territorio con **workshop** e **corsi** che si prefiggono come finale l'allestimento di una mostra. Non possiamo chiamare questo prodotto arte con la A maiuscola: è quell'arte che si fa dal basso, quella che si fa con i bambini e che possiamo anche fare con gli adulti. Poi si aggiungono anche i **contest** e i **concorsi**. Poi c'è tutta una parte che riguarda la burocrazia: cioè le regole buone che dobbiamo darci per poter far funzionare al meglio questo tipo di servizio. Quindi abbiamo: una **relazione con la comunità**, che esce dalla produzione artistica, perché sul territorio ci sono delle **realità territoriali** che fanno produzione artistica. Nella realtà del Legnanese ad esempio c'è un atelier che si occupa di Arteterapia, e che fa un festival a Parigi, ha una galleria a Marsiglia che espone le sue opere. Bisogna in questo senso coinvolgere le **associazioni** per lavorare sul tema della produzione artistica, c'è il tema della **scuole** e il tema dei **gruppi**.



Dall'altra parte, invece, tornando al tema della fruizione artistica dobbiamo invece preoccuparci di quale **patrimonio** andiamo a mettere a disposizione, come arriviamo ad avere quel patrimonio, se è una proprietà o se è un comodato d'uso. Ci sono molteplici forme su questo ovviamente: c'è la necessità, quando abbiamo un patrimonio, di avere una catalogazione di queste opere, se sono proprietà della biblioteca. Ma se non sono proprietà della biblioteca come si fa? Bisogna pensare a un **catalogo visuale**, a qualcosa di tangibile che faccia sapere al mondo e alla nostra comunità che abbiamo le opere d'arte da prestare.

Un ragionamento importante è quello di possedere quelle opere d'arte che sono trasportabili e che stanno sotto braccio. Prendiamo tutto ciò che è considerato arte, può essere la fotografia, la scultura, la scultura di carta che puoi mettere in tasca.

Allora si entra in tutto quel tema del **servizio di prestito**, che è **locale**, il tema della cauzione, delle assicurazioni, degli spazi, del come conservare le opere, del come fare l'esposizione delle opere che possediamo.

Bisogna di individuare chi si occupa di organizzare il tutto, stabilendo che il patrimonio che abbiamo è un'opera d'arte. Allora c'è la necessità di avere un **comitato scientifico esterno che collabori con il gruppo sistemico dei bibliotecari**. Bisogna però anche preoccuparsi di una criticità importantissima, che è il rapporto con i circoli artistici locali, da cui provengono file di persone che vogliono presentare i propri prodotti. Bisogna quindi avere dei criteri sulla presentazione grazie a un comitato scientifico interno, che sarà in relazione molto stretta. In partenza deve esserci un gruppo dei bibliotecari di Sistema che si confrontano su questo tema, e che funzioni un po' come guida.

E poi il rapporto che il gruppo bibliotecari avrà con il comitato scientifico esterno servirà per poter declinare l'artoteca nelle singole realtà perché si assomigliano ma non proporranno tutte le stesse cose, perché dovremmo relazionarci con la comunità che abbiamo vicino.

Su tutto questo tema di organizzazione di un artoteca vi è anche una serie di **criticità importanti**. Uno è il tema della banalizzazione dell'arte, che è un rischio molto forte, e verrà scongiurato dal comitato scientifico. La balizzazione è un rischio che viene portato da alcuni fattori quali lo spazio espositivo e i circoli locali artistici, come si è detto. L'altra criticità è rappresentata dal come andare a sceglierne i componenti del comitato scientifico, perché in base ai componenti che lo costituiscono avremo la nostra visione dell'arte. Entra poi in gioco il tema della gestione delle opere d'arte: i costi dell'opera d'arte, le cauzioni in occasione di prestito, gli arredi che richiedono quel tipo di opera d'arte, le strutture. Perché un'immagine fotografica non ha la stessa tipologia di struttura che invece si deve avere per un'opera per un quadro; un'illustrazione fatta con gli acrilici non ha la stessa esigenza di struttura di un'illustrazione che invece è fatta al pc. L'ultima criticità è il rapporto tra cultura e politica: entreranno in gioco i politici nel cercare di sponsorizzare artisti di area?

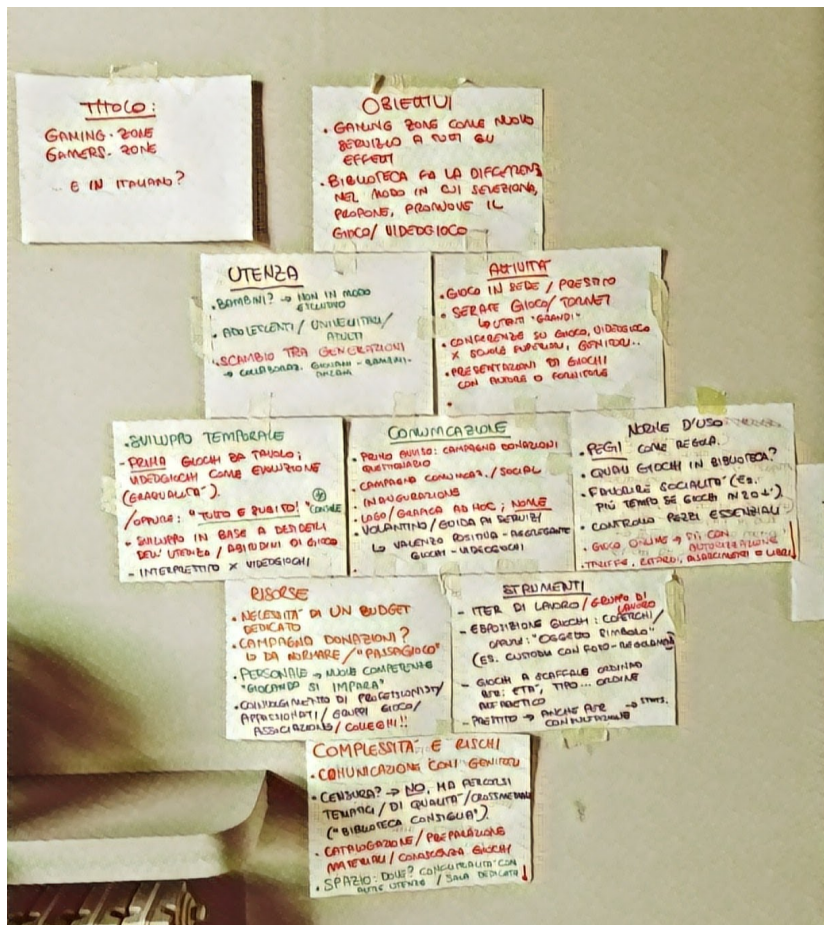
Secondo workshop	Sviluppare servizi innovativi
Gruppo di lavoro	Progettare una gaming zone in biblioteca
Scheda progetto	Immaginare una gaming zone in biblioteca

La gaming zone potrebbe essere un nuovo servizio della biblioteca, non visto quindi come un'estensione strana e particolare con regole diverse, ma come parte del integrante dei servizi offerti agli utenti, con uguale dignità rispetto a tutti gli altri, la cui la differenza la fa il bibliotecario quando consiglia, aiuta a costruire un percorso e mantiene attenzione alla qualità. **La biblioteca fa quindi la differenza nel modo in cui seleziona, propone, e promuove giochi e videogiochi.**

Di conseguenza bisogna parlare dell'**utenza** a cui ci si rivolge, molto ampia in quanto va dai **bambini** agli **anziani** e a qualsiasi fascia d'età quali gli **adolescenti**, anche se lo scopo è intercettare quel taglio giovanile che non riusciamo a coinvolgere (gli **studenti universitari**, e gli **adulti di 30-35 anni** perché anche quella è una fascia d'età che non frequenta tantissimo la biblioteca e che potrebbe essere molto interessata a questo tipo di servizio).

L'altro scopo del servizio è quindi lo **scambio tra generazioni diverse**, quindi ci può essere il bambino che gioca insieme al nonno, piuttosto che l'anziano che insegna gli scacchi, un giovane che insegna il videogiochi a qualcuno di un po' più grande o un tavolo dove si gioca a un gioco di ruolo da tavolo adatto a tutte le età, con il gruppo misto.

Il luogo della biblioteca ospiterà quindi **attività** diverse: giochi da tavolo, videogiochi... Durante gli orari di apertura si potrà giocare in sede e offrire servizi di prestito.



Si possono poi organizzare **serate gioco** da fare in momenti particolari per gli utenti più grandi, o **tornei**. Altre attività collaterali possono essere delle **conferenze**, presentazioni di giochi con la presenza dell'autore e del distributore. Per promuovere questo nuovo servizio e **svilupparlo nel tempo** ci sono visioni diverse. C'è chi pensa di partire **gradualmente** con solo i giochi da tavolo e poi passare alla parte dei videogiochi come un'evoluzione, in modo che sia più graduale l'impatto sulle persone che potrebbero in un primo momento (soprattutto i genitori) stranirsi della presenza di videogiochi; c'è chi pensa di dover fare insieme **tutto e subito**.

Collegato a questo tema ci sono una serie di criticità: abbiamo le console in biblioteca?

C'è poi tutto il tema della **sostenibilità** del tempo di questo progetto: magari si parte in grande, perché un finanziamento o un bando lo permettono, ma poi c'è lo scontro con il fatto che ogni anno bisognerà comprare videogiochi per tutte le varie console presenti, e bisognerà anche nel tempo continuare a sostituirle. Va pensato bene il budget non solo per inaugurare ma poi anche per continuare nel tempo a offrire lo stesso tipo di servizio, sulla base dei desideri dell'utenza e sulle sue abitudini di gioco.

Sempre legato allo sviluppo temporale c'è il tema del prestito interbibliotecario, che all'inizio ovviamente non ci sarà (ci sarà il prestito locale) ma nel momento in cui le biblioteche del Sistema che inizieranno a proporre questo servizio sarà diverso, magari all'inizio per i videogiochi ma forse anche un giorno per giochi da tavolo.

Come **comunicare** alle persone che stiamo aprendo un servizio di questo tipo? Si può iniziare prima dell'inaugurazione con una **campagna donazioni**; ovviamente la cosa va molto regolamentata con delle norme e dei criteri altrimenti diventa come per le donazioni libri, ovvero un caos senza fine. A Segrate abbiamo pensato di far fare un **questionario** agli utenti, ai giovani, anche attraverso le scuole, per iniziare a capire quali sono i gusti e le abitudini di gioco in modo da orientarci già con qualche input dagli utenti, per evitare di partire facendo qualcosa che poi nessuno usa. Poi ovviamente ci sarà la **campagna di comunicazione** via social e via mezzi tradizionali, l'**inaugurazione**, e invece nel tempo un volantino e una **guida ai servizi** che spieghi che cos'è la gaming zone anche a quelle persone un po' più diffidenti (come i genitori dei ragazzi) e che quindi faccia capire la valenza che ha per la biblioteca questo tipo di servizio. Vorremmo distinguere il tutto con un **logo riconoscibile**, un nome, e una grafica ad hoc.

Per quanto riguarda le **norme d'uso** il discorso è abbastanza complesso, nel senso che ci sono tante cose da tenere in considerazione: quale gioco tenere in biblioteca, come regolamentare il prestito, quanto tempo dare per stare alla console, come tenere in considerazione l'età.

Si pensava di mantenere un tempo limitato in biblioteca da mezz'ora a un'ora, che magari può aumentare diventando un'ora se si gioca in compagnia favorendo in questo modo l'interazione e la socialità. C'è tutto il tema del controllo dei pezzi e di quando ritornano, se ritornano integri con tutti i pezzi presenti, per evitare la compromissione del gioco. Bisogna quindi trovare un modo, uno **strumento operativo**, che sia anche abbastanza semplice da gestire per i bibliotecari, per gestire tutta questa parte. Si tratta quindi di pensare un iter di lavoro definito da condividere con tutti i colleghi (creando quindi un gruppo di lavoro) per capire bene come eseguire il prestito e come comportarsi quando un gioco rientra, come comportarsi per il gioco online in sede; quindi si tratta di definire tutta una serie di **norme d'uso** e di regole che valgono un po' per tutti gli utenti e per noi che dobbiamo lavorare e gestire questo servizio. Ad esempio: come gestire il PEGI (Pan European Game Information), facendolo valere come regola? Quali giochi tenere in biblioteca? C'è poi il tema delle tariffe per i ritardi: la nostra idea è che dovrebbero essere uguali a quelle che applichiamo già, per quel discorso che la parte di gioco e videogioco è una normale e naturale estensione del servizio di prestito della biblioteca.

Come **risorse** ci vuole un **budget dedicato** ogni anno per sostenere il progetto; si può lavorare molto con le campagne donazioni. Le risorse sono anche a livello di personale nel senso che il personale deve sviluppare delle nuove competenze ma senza l'ansia nei confronti di un materiale nuovo che non so come gestire: ci vuole la tranquillità perché è una cosa che si può imparare nel tempo, è un gioco e "giocando si impara".

Anche noi bibliotecari andiamo a conoscerlo grazie anche all'interazione con gli utenti, con le associazioni, i fornitori che presteranno un aiuto lungo questo percorso, e con i colleghi: diventa fondamentale in questo caso creare un gruppo di lavoro per avere uno scambio di informazioni con i colleghi esperti.

Il servizio si dovrà sviluppare sulla base dell'utenza che poi arriverà realmente, magari si pensa per gli adolescenti e poi arrivano gli adulti, e viceversa.

I giochi da tavolo poi saranno sia in prestito sia in consultazione, mantenendo una doppia copia per i più gettonati. I videogiochi invece saranno più suddivisi tra ciò che si gioca in biblioteca (quindi giochi brevi) e ciò che va in prestito, quelli per i tornei. I giochi vietati non si potranno giocare in biblioteca, perché lo schermo lo vede chiunque.

Altra **complessità** è la comunicazione coi genitori e la censura, che non va applicata così come non si applica a qualsiasi materiale in biblioteca. Si può lavorare invece sui percorsi tematici di qualità che possono abbinare il gioco al film, selezionando le risorse di qualità e non magari lo sparatutto violento; però la censura a priori non deve esserci.

Sul tema dei fornitori ci sono dettagli tecnici, che riguardano il come acquistare. Soprattutto per i giochi da tavolo è importante individuare un **fornitore** locale al quale appoggiarsi anche per la promozione e per avere consigli da un punto di vista professionale.

Secondo workshop	Sviluppare servizi innovativi
Gruppo di lavoro	Progettare attività e corsi mordi-e-fuggi sulle competenze digitali
Scheda progetto	Pronto soccorso digitale

Obiettivi che ci siamo dati: sviluppare e mantenere sempre nell'utenza una mente aperta, il **senso critico**. Questo anche a proposito di competenze digitali: dopo che si è imparato a fare una certa cosa, comunque attivare una lucina del cervello che ci consente di capire cosa si può fare e cosa no. Chi meglio del bibliotecario può accendere la luce nelle menti degli utenti?

La biblioteca è vista sempre come una **fonte autorevole** anche per raccogliere informazioni e quindi può promuovere una sensibilizzazione alle fonti autorevoli; imparando a distinguere le fake news dalle true news. L'obiettivo è di creare un **utente smart**, pronto e ricettivo, questo anche grazie alla collaborazione e quindi alla cittadinanza attiva.

Le **competenze digitali** dovrebbero essere queste: **per la biblioteca** un'ottima conoscenza dell'**OPAC** e del **MLOL**, che non è mai abbastanza conosciuta anche da noi stessi, e le app che sono disponibili; invece **per quanto riguarda le competenze generali**, abbiamo l'utilizzo dello **smartphone**, la **navigazione** base (come si naviga, come si fanno le ricerche, come si crea un email). Alla luce di quelle che sono le richieste che abbiamo ogni giorno dagli utenti, inseriamo anche qualche informazione sui social network, sul loro utilizzo e sulla creazione dei profili.



Come fare? Ci vorrebbe una **formazione**, un corso di aggiornamento che permetta a tutti i bibliotecari di avere delle competenze base, anche un corso veloce molto stringato supportato da manuali pronti all'uso, un prontuario disponibile. A ciò si aggiunge la formazione di **esperti esterni**, di un gruppo di persone che siano un punto di riferimento per tutto il Sistema. Per quanto riguarda chi utilizza questo tipo di servizio di informazione per l'utenza, abbiamo pensato a **ragazzi dell'alternanza scuola lavoro** che sono sempre più presenti all'interno delle nostre biblioteche, e sarebbe anche un'ottima occasione di incontro tra generazioni. Pensavamo al ragazzo liceale che dà delle dritte al pensionato. Però, i ragazzi del servizio civile e i volontari di eventuali associazioni partner vanno anch'essi formati: il fatto di sapere una cosa non vuol dire che la sai anche spiegare, soprattutto i giovani danno per scontate tante cose (banalmente come accendere il pc).

Questo gruppo, questo tesoro di esperti, sarebbe anche opportuno che venga distribuito in microaree: magari se una biblioteca non è in grado di avere questo tipo di risorsa può attingere a delle persone di un gruppo che è attivo nell'area dei Comuni limitrofi.

A quali **categorie di utenti** ci rivolgiamo in particolare? Agli anziani e ai non nativi digitali, agli utenti stranieri che magari vengono per cercare lavoro e per informazioni sui corsi di lingua, ai giovani che quando si tratta di fare una ricerca per lo studio non sanno neanche dove cominciare, oppure al giovane che si inizia a confrontare con il mondo del lavoro, e agli adulti che magari in situazioni contingenti (scadenze durante l'anno, registrazione a servizi pubblici, cercare lavoro) hanno bisogno di informazioni.

L'organizzazione avviene con la risposta mordi e fuggi (il famoso manualetto-vademecum), con un'assistenza in orario e giorni stabiliti, oppure con l'offerta di mini corsi ad appuntamento unico, con il supporto della creazione di un gruppo di lavoro che si aggiorni costantemente sulle novità.

Gli **strumenti** necessari all'interno della valigetta sono quindi il manualetto-vademecum, con la disponibilità di una sitografia, ovvero di un elenco di siti utili indispensabili, con anche indicazioni magari sulle cose da non fare (il famoso dito che va a premere la pubblicità oppure ti attiva abbonamenti non richiesti che erodono il credito telefonico), e con le slides dei mini-corsi.

Abbiamo pensato alla **comunicazione**: quindi alla creazione e diffusione di volantini differenziati per target e argomenti, ai servizi sociali o presso le scuole, nei nei luoghi dove queste persone si possono rivolgere, e i nostri social, ma anche ai canali CUBI.

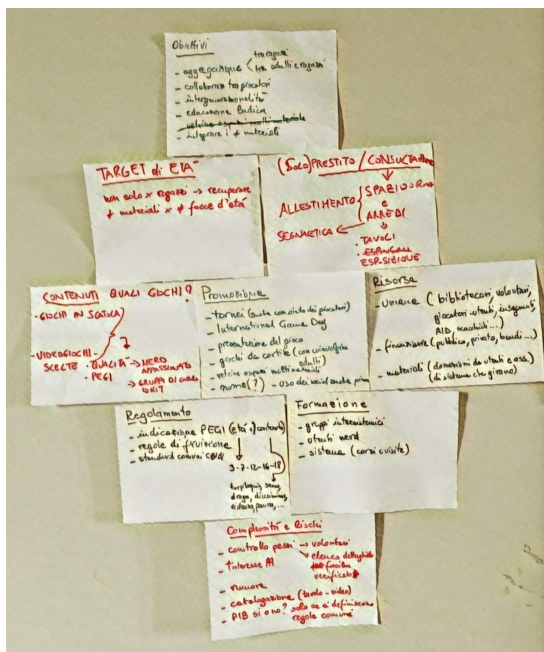
Sulla scia e di questa attività abbiamo pensato anche **all'organizzazione di incontri pubblici** con serate a tema sugli argomenti caldi come le truffe online, i pericoli della rete per i giovani, il bullismo digitale, le fake news.

Le **criticità** sono naturalmente le risorse sistemiche, economiche e umane. Il gruppo può esistere, può essere aggiornato costantemente? C'è una dotazione hardware di base comune per tutte le biblioteche, con postazioni internet?

Secondo workshop	Sviluppare servizi innovativi
Gruppo di lavoro	Progettare una gaming zone in biblioteca
Scheda progetto	Idee per una gaming zone - spazio gioco in biblioteca

I nostri **obiettivi** sono quelli di raggiungere una aggregazione non solo intergenerazionale, tra adulti e ragazzi, ma anche tra i ragazzi stessi e tra giocatori. Spesso ci sono videogiochi o giochi da tavolo che creano collaborazione tra coloro che giocano. E ci sono giochi che hanno una funzione educativa (educazione ludica), soprattutto quelli che gli insegnanti usano per intercettare un problema del ragazzo, ad esempio una dislessia. Un obiettivo proprio della biblioteca è anche quello di far circolare il più possibile il proprio materiale, facendo interagire i videogiochi e i giochi da tavolo anche con altri materiali: libri, fumetti, DVD, serie televisive, in modo tale da avere uno spazio che permetta all'utente anche di fruire di materiali diversi contemporaneamente.

Siccome non tutte le biblioteche possono fare tutto, si è pensato a una fase iniziale in cui si fa **o solo prestito o solo consultazione: solo prestito** perché magari non è disponibile uno spazio adeguato a ospitare; **solo consultazione** perché all'inizio ci sono pochi materiali da dare in prestito, e si vuole evitare di svuotare la biblioteca. Necessario è poi cercare di allestire lo **spazio** e gli **arredi**, non solo per l'**allestimento della gaming zone**, con i tavoli da gioco e le console, ma anche per la scaffalatura di **esposizione**, decidendo se esporre tutto al pubblico con uno scaffale aperto, o decidere di tenere solo la scatola e tenere il materiale dietro il bancone per una ragione di sicurezza, a seconda poi di quali sono le esigenze e di come viene fruito da parte del pubblico, e di come questo poi si interfaccia con chi frequenta la biblioteca. Ovviamente è necessario dotarsi di una segnaletica specifica. Per il **target di età** abbiamo considerato non solo la categoria di ragazzi giovani in età adolescenziale ma tutte le fasce d'età, fino a nonni, adulti e genitori. Occorre definire i **contenuti**, ovvero quali giochi in scatola e quali videogiochi acquisire (tenendo anche in considerazione la PEGI). Possiamo farci aiutare da **nerd appassionati** che frequentano la biblioteca (perché possiamo attivare delle collaborazioni con utenti della biblioteca che in qualche modo sono più esperti di noi nel giocare) e anche con i gruppi di lavoro. Sentiamo l'esigenza infatti di stabilire un gruppo di lavoro in biblioteca in modo tale anche che si possa arrivare a una condivisione di alcune idee.



Per quanto riguarda le **risorse** è necessario definire quali risorse **umane** (bibliotecari, volontari, giocatori utenti, insegnanti, AID, scacchisti), **finanziarie** (pubblico, privato, bandi) e **materiale** (donazioni da utenti e associazioni, circolanti nel Sistema) devono essere disponibili per attivare questo progetto.

Per prima cosa abbiamo le **risorse umane**. Noi bibliotecari dobbiamo in qualche modo mettere le mani in pasta, i volontari ci possono dare una mano, i giocatori utenti possono essere anche una fonte per poter solo reperire nuove idee, per poter promuovere la sezione della gaming zone, per darci dei consigli su che cosa acquistare. Gli insegnanti per avere quei giochi che aiutano a individuare delle specificità rispetto ad alcuni ragazzi. E infine associazioni che sul territorio si occupano di ludicità, quali l'Associazione Italiana Dislessia o le associazioni scacchisti.

Per quanto riguarda le risorse finanziarie necessarie bisogna non solo partire dal presupposto che la pubblica amministrazione ci dovrebbe dare un minimo di risorse, ma se queste sono mancanti bisogna vedere se si possono attivare anche delle sponsorizzazioni private oppure verificare se ci sono dei bandi, della Regione Lombardia, o i bandi Cariplo. Forse a questo punto per poter fare in modo che il servizio venga fruito al massimo è necessario **comunicarlo e promuoverlo**.

Noi abbiamo pensato ai **tornei**, che i giocatori stessi possono aiutare ad organizzare autonomamente tramite appuntamenti settimanali o mensili, anche periodici, in modo tale che crei questo circolo vizioso e virtuoso per cui il servizio viene sempre fruito. Annualmente c'è l'International Game Day che può dare visibilità a livello nazionale e internazionale. Si possono anche valutare delle **presentazioni del gioco** non solo da parte di esperti che si occupano di videogiochi ma anche da parte di utenti che vogliono in qualche modo prestarsi a presentare il gioco. Abbiamo poi pensato ai giochi da cortile, che possono rientrare in una forma di promozione del gioco a tutto tondo, in modo tale che non si prendano in considerazione solo le generazioni attuali che fanno solo videogiochi e giochi da tavola, ma magari anche gli anziani e i genitori.

Si tratterebbe quindi di un coinvolgimento intergenerazionale, dove i più grandi possono interagire con i propri figli e nipoti e in qualche modo allargare la concezione del gioco anche a quello che era il gioco all'esterno, il gioco da quartiere, il gioco da campo. Allestire anche delle vetrine tematiche per prendere in considerazione il libro, il film, la serie televisiva, il videogiochi, il gioco da tavolo.

C'è poi la questione del **regolamento**. Nel momento in cui si stipula un nuovo servizio è necessario comunque stipulare un nuovo regolamento, che faccia riferimento alle indicazioni PEGI: oltre all'età (3-7-12-16-18), i contenuti del gioco (turpiloquio, sesso, droga, discriminazione, violenza, paura, gioco d'azzardo). Queste sono caratteristiche che possono creare delle criticità, ma già queste indicazioni sull'etichetta che regolano la fruizione possono guidare nell'acquisto per la biblioteca. Si pensa poi di stabilire delle regole di fruizione che siano poi comuni a tutte le biblioteche CUBI. Si pensa di fare un gruppo di lavoro per far sì che tutte le biblioteche abbiano regolamenti comuni e standard comuni per la fruizione, per evitare la dispersione in regolamenti specifici di ogni biblioteca.

L'ultimo punto riguarda le **criticità** da affrontare. Una è il **controllo dei pezzi**, particolarmente oneroso, e per questo motivo possono venire in aiuto dei volontari, oppure si può utilizzare un elenco dettagliato uguale per tutte le scatole da gioco con l'elenco di quello che si deve essere dentro, evitando di andare a vedere a spulciare il manuale di ogni gioco per vedere che cosa deve esserci dentro. Si è pensato di responsabilizzare l'utente, tenendo la scatola per il controllo al termine del quale l'utente può essere richiamato se manca qualcosa. Un'altra criticità è quella di aumentare l'interesse, dal momento che il seguito crea risorse. Altra criticità è il **rumore**, visto come un problema, ma in realtà questo problema non deve essere risolto dicendo agli utenti che utilizzano il gioco di stare in silenzio, ma è necessario allestire una sezione adatta, pensando anche agli spazi, separandoli, anche utilizzando una sede di un'altra associazione della zona.

Catalogazione: non ci sono tanti problemi. Il problema fondamentale nel momento in cui saranno disponibili tanti giochi è aprire al PIB (prestito interbibliotecario), come proteggere questi documenti e con quali regole comuni.

Secondo workshop	Sviluppare servizi innovativi
Gruppo di lavoro	Realizzare una "biblioteca delle cose"
Scheda progetto	Bibliocose

La biblioteca delle cose si inserisce all'interno del processo che sta portando **dal possesso all'uso**. Le biblioteche ci sono da sempre, perché di fatto i libri, i dvd, vengono dati in prestito e non in possesso. Si tratta semplicemente di ampliare che cosa prestiamo. Per questo motivo abbiamo ragionato **con chi** andare a fare questo tipo di nuovo servizio: **volontari, associazioni** che si occupano già di prestiti di oggetti diversi potrebbero essere nostri partner. Le biblioteche potrebbero condividere le loro piattaforme evitando di partire da zero. Pensiamo alle **banche del tempo** e ai **gruppi di acquisto solidali** perché hanno una filosofia vicina a questo progetto, pensiamo alle **isole ecologiche** che sono sicuramente un posto interessante dove andare a recuperare il materiale, **artigiani e aziende**. In questo caso è l'artigiano che vuole farsi conoscere quindi si mette a disposizione per spiegare l'utilizzo di strumenti, o l'azienda che magari è interessata a far conoscere un nuovo prodotto e che può utilizzare questo come campione o come gruppo per test e verifiche.



Poi c'è il **come**. Avremo probabilmente bisogno di **quote associative**: il servizio non può essere gratuito. Sicuramente dobbiamo pensare di appoggiarci a **donazioni**, perché immaginare di acquistare tutto il materiale è veramente complesso. Occorrerà una **banca dati degli oggetti e delle competenze** da strutturare. Sicuramente dovremmo fare acquisti di cose nuove o mancanti: mancanti nel senso che non sono in patrimonio o non sono più nel patrimonio perché vengono rotte negli utilizzi, e nuove perché gli oggetti evolvono (come i libri, e bisogna prima o poi svecchiare il patrimonio).

E occorreranno **spazi**, per conservare gli oggetti, per fare la didattica sull'uso degli oggetti se è complesso, poi per fare dei laboratori sull'uso di oggetti anche unendo più moduli formativi. Poi c'è il prestito PIB (**prestito interbibliotecario**): nella nostra logica l'oggetto deve poter viaggiare e non deve essere confinato allo spazio della biblioteca (un conto ovviamente è il cacciavite, e quindi tutte le biblioteche potrebbero avere il set di cacciaviti, un altro esempio è il compressore ed è più corretto che possa viaggiare)

Sempre per dare degli assi cartesiani: l'oggetto può essere un oggetto che **richiedono competenze minimali** per il prestito; richiede una **competenza intermedia**, e che quindi deve essere accompagnato o da un libretto d'istruzioni, che ha necessità di **indicazioni di utilizzo**; richiede **alta competenza**, quindi deve essere accompagnato da un istruttore o da un corso di istruzione al suo utilizzo.

Gli oggetti che richiedono **competenze minimali** sono: cacciaviti, trapani, biciclette e accessori, seggiolini per bambini, strumenti musicali, tecnigrafi da tavolo, tavoli per pic nic, strumenti agricoli, gazebo, compressore, ferri da maglia, cyclette, pennelli e rulli, ferri da stiro, stampi per torte e biscotti, ecc.

Gli oggetti che richiedono **competenza intermedia** sono: il trapano di precisione, il saldatore, la macchina fotografica, la macchina da cucire, ecc.

Invece, per gli oggetti ad **alta competenza** abbiamo: gli occhiali-visori a realtà virtuale, le play station, i computer, accessori collegati all'informatica, le videocamere, tutto ciò che ci occorre inquadrare all'utente. Poi abbiamo aggiunto il **biciturismo**. Nella nostra logica, siccome alcune nostre biblioteche sono vicine a risorse turistiche, è possibile pensare che io prendo la bicicletta in prestito, giro per il territorio con una guida (cartacea o umana) del territorio, e poi la riporto.

Poi c'è il **per chi**. Le nuove povertà ovviamente: qualcuno può avere difficoltà ad avere una brugola o un cacciavite. Gli utenti di passaggio, il turista, chi è in visita ai parenti, i cittadini, gli ecologisti, chi sposa quindi la filosofia e non vuole il possesso ma vuole l'uso, i curiosi e gli sperimentatori, che però ci aspettiamo avanzino maggiori richieste più per uno strumento ad alta competenza, per chi vuole capire se fa al caso suo.

Per quanto riguarda le **criticità**: bisogna tenere in conto il tema delle **assicurazioni** degli oggetti e della responsabilità civile, nel caso in cui qualcuno si faccia male utilizzandoli. C'è poi il tema della **manutenzione** degli oggetti, come farli, a chi farli fare. La comunicazione riguardo i regolamenti, perché sulla base di come viene dato in prestito l'oggetto e da come viene erogato il servizio cambiano, ad esempio, le **cauzioni**.

Tutto questo percorso porta dalla biblioteca delle cose alla **biblioteca delle competenze**, seguendo una logica in cui un oggetto che non è neanche più fornito direttamente da una biblioteca, ma che si sposa con tutto il discorso dei **workshop**, della ciclofficina e dei **repair café**, dei **fab lab**. Quindi, mettere in moto queste risorse che consentono la biblioteca delle cose significa andare verso anche una **biblioteca dei saperi**.

Terzo workshop	Ripensare gli spazi e i modi
Gruppo di lavoro	Ripensare l'accoglienza delle persone e lo spazio della biblioteca
Scheda progetto	Gli spazi accolgono e parlano alle persone

L'aspetto centrale è che quando **entri biblioteca sei nella casa di tutti**: questo è l'obiettivo che vogliamo raggiungere. Ci deve essere evidentemente lo **spazio**, che deve essere **pensato complessivamente, deve parlare da sé** attraverso la segnaletica, **essere flessibile**, quindi deve essere **modificabile** nel tempo: uno spazio immutato ha funzioni immutate, le nostre funzioni invece cambiano. Questa idea non è replicabile in modo meccanico, nel senso che non è possibile esportare un modello basato su spazi, risorse e persone che sono propri di ogni realtà.

Però non è impossibile esportare il modello, pensando allo spazio complessivamente, **progettando mettendo insieme idee e energie**. Chiaramente allo spazio sono intimamente legati i **servizi**. In biblioteca si legge, si studia, si va a dei laboratori; si naviga, si seguono corsi e seminari di formazione; si scopre cosa succede in città e nel nostro territorio; si utilizza la biblioteca nel tempo libero, incontrando gli altri; si utilizza come ristoro, come spazio per le diverse associazioni. La biblioteca deve quindi offrire servizi che siano utili e che siano un motore per l'incontro. Chiaramente, ci sono due soggetti importantissimi: il **pubblico** e i **bibliotecari**. Bisogna conoscere il pubblico, da chi è formato, che cosa vuole. Si entra quindi nel tema di **monitorare** chi manca nel pubblico di riferimento: anziani, giovani, bambini? Bisogna sempre interrogarsi sulla composizione del pubblico e sui suoi desideri, e si fa ciò progettando in comune, con degli ambiti appositamente studiati, attraverso questionari, attraverso l'interlocuzione.



Il **bibliotecario** non agisce da solo, ma deve essere una figura a cui è riconosciuta professionalità, esperienza, e capacità di leggere la propria realtà. Questa è un'autorevolezza che dobbiamo praticare e ottenere nei confronti degli amministratori, dal momento che spesso le biblioteche sono ferme perché è fermo il disegno che gli amministratori hanno della biblioteca.

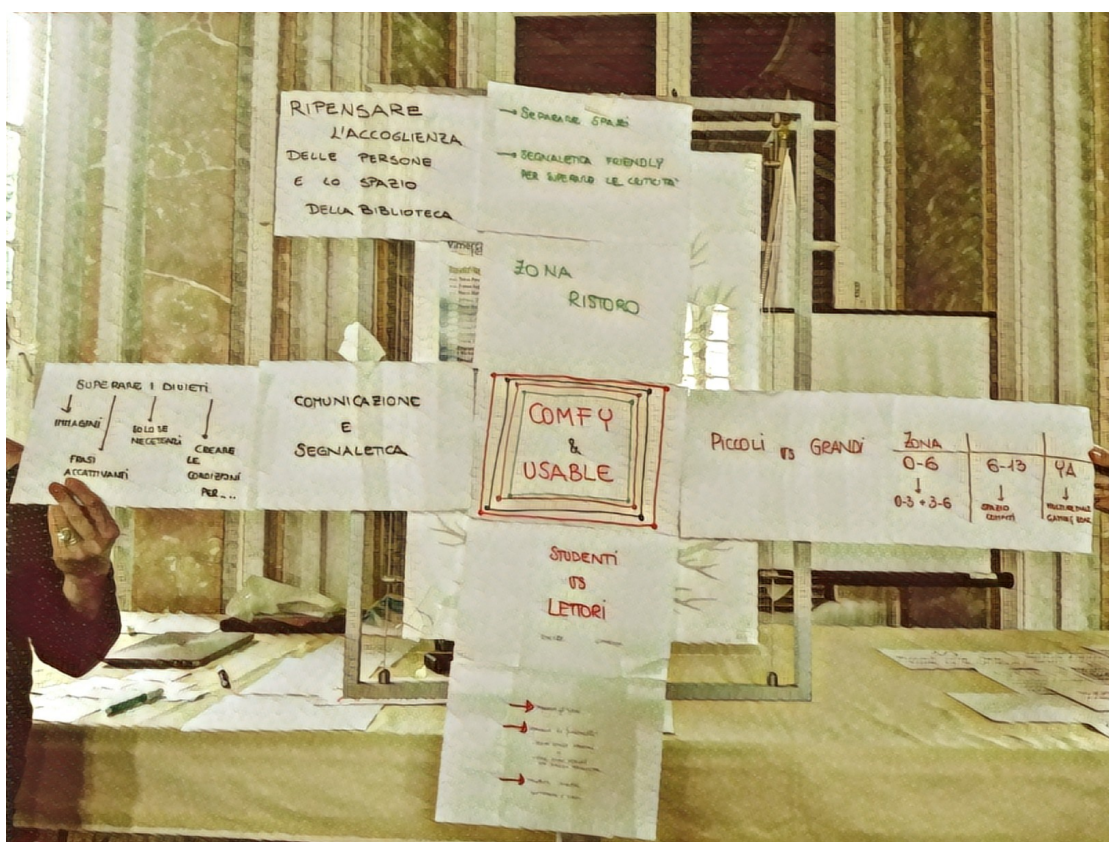
L'accoglienza è fondamentale, e non è un elemento replicabile: ci sono biblioteche che hanno tanti bibliotecari, biblioteche che ne hanno molti, biblioteche che si affidano al volontariato, biblioteche che appartengono a sistemi misti. Noi dobbiamo tenere conto che la formazione del nostro personale deve essere costante, che dalle competenze del nostro personale dipende la qualità del servizio che eroghiamo. La formazione deve quindi essere tesa alla relazione, che è molto più importante dei concetti di biblioteconomia ora tanto in voga. Bisogna alimentare la **motivazione**, bisogna avere **procedure** definite, **ruoli** chiari, tenendo conto che il bibliotecario è un facilitatore dell'uso della casa comune. L'utente entra nella casa comune perché non lo sente come ambiente estraneo: da qui nasce la necessità di **monitorare** il gradimento dei nostri utenti, di saper **intercettare i cambiamenti**.

Terzo workshop	Ripensare gli spazi e i modi
Gruppo di lavoro	Ripensare l'accoglienza delle persone e lo spazio della biblioteca
Scheda progetto	Biblioteche confortevoli e usabili

La biblioteca deve essere **confortevole e usabile**: confortevole richiama una sensazione di comodità, di fruibilità, di accessibilità. La biblioteca deve far sentire a proprio agio e deve poter essere usata per studiare insieme, fare ricerca, ritrovarsi, leggere, ma anche parlare.

I possibili interventi sono quattro.

Per quanto riguarda la **zona piccoli versus grandi**, si tratta di riuscire a dividere, e se già esistono delle divisioni si tratterà di suddividere le zone dedicate ai fruitori più giovani.



Ciò potrebbe avvenire creando una **zona 0-6**, al cui interno ci sarebbe una **zona 0-3** che risponda alle esigenze di zona morbida, dove si va senza scarpe, con i fasciatoi, e una **zona 3-6** da attrezzare con panche per potersi sedere e libri illustrati. Poi c'è la **zona 6-13**, con una suddivisione, pensando dove stiano i bambini della scuola primaria, e una zona con i ragazzi della scuola di primo grado, e per entrambi prevedere una **zona dove ci si possa mettere a fare i compiti**, rispettando le diverse esigenze. Infine, i **giovani adulti** hanno bisogno di una zona tutta loro, dove inserire le cose più innovative quali l'**area multimediale o la gaming zone** che li possa attrarre in biblioteca.

Una zona che vorremmo modificare è la **zona studenti versus lettori**: nelle nostre biblioteche le zone studio sono in presenza rispetto agli scaffali dove la gente va a prendere i libri, creando un disturbo vicendevoles.

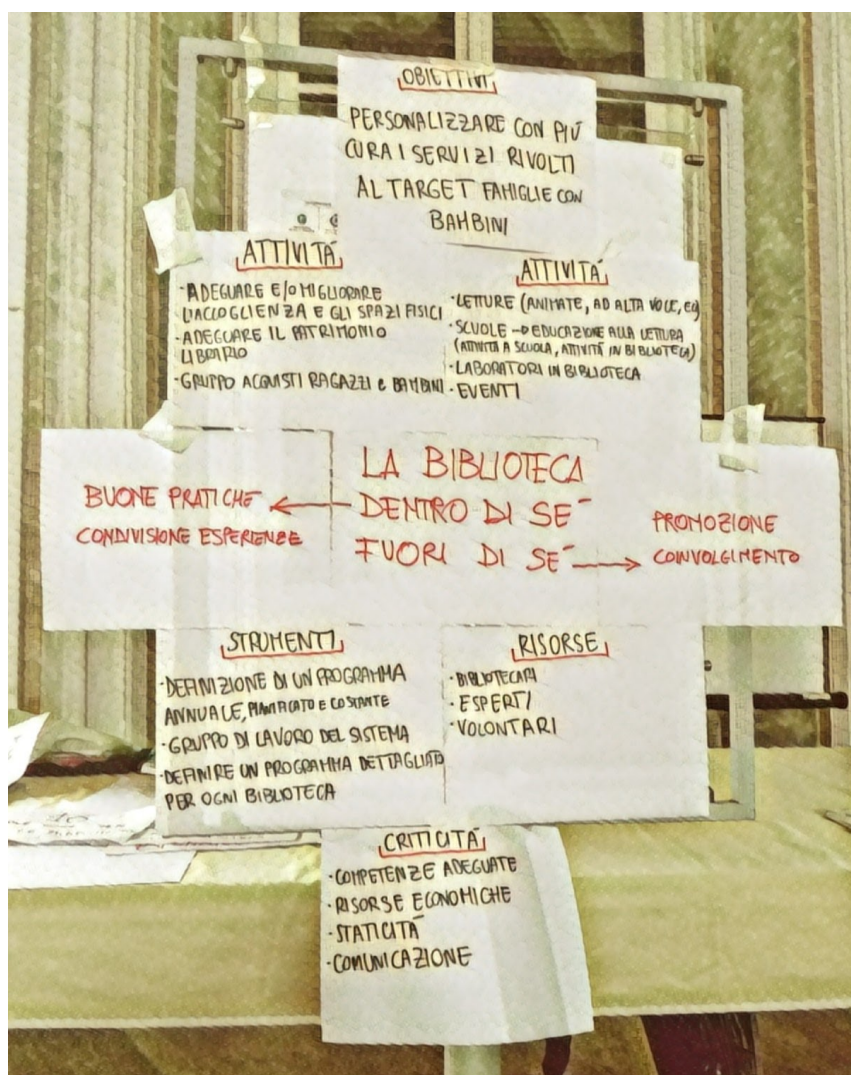
Vorremmo quindi **dividere** gli spazi loro dedicati ripensandone la funzionalità, e inserendo ad esempio all'interno della **zona dedicata ai lettori scaffali con sedute comode informali**, mentre le **zone per chi studia** avranno più bisogno di **dotazioni tecnologiche** quali prese di corrente e wifi. La cosa che deve guidare questi ripensamenti è che siano **strutture versatili**.

Uno spazio che ci piacerebbe **riorganizzare** è **la zona ristoro**: è una zona rumorosa, che deve essere separata dal resto della biblioteca e che non intralci la fruibilità degli altri spazi. Deve poi esserci una **segnaletica amichevole** per superare le difficoltà di questa zona, spiegando che le bibite ad esempio non devono essere portate al di fuori, per superare le criticità. Spesso abbiamo infatti una comunicazione respingente, incomprensibile: l'idea è quella di **superare i divieti**, evitando i "non". Vorremmo **sostituire i divieti con immagini e frasi accattivanti**, e inserire i divieti solo se necessari.

Terzo workshop	Ripensare gli spazi e i modi
Gruppo di lavoro	Personalizzare con più cura i servizi rivolti a...
Scheda progetto	Personalizzare con cura i servizi per famiglie con bambini

Il nostro target sono le famiglie con i bambini. Emerge che **ogni bibliotecario è un portatore di esperienze**, e può quindi apportare delle migliorie. La singola biblioteca può fare moltissimo, ma ci deve essere la forza di portare all'esterno tutto quello che viene fatto. Quindi, piuttosto di porsi il problema di cosa fare di innovativo, **si tratta di valorizzare meglio quello che già si fa**, facendolo conoscere all'esterno. La frase che sintetizza questa idea, questo concetto è: **dalla biblioteca dentro di sé, alla biblioteca fuori di sé**. Per dentro di sé si intendono tutte quelle strategie che le singole biblioteche adottano, le **buone pratiche**, che andrebbero condivise all'interno di un gruppo, coinvolgendo l'utenza e le altre risorse.

Non tutti riusciamo a mettere in atto ciò che si vorrebbe fare nei confronti del nostro target, ovvero le famiglie con i bambini. Le **attività** che di seguito proponiamo sono il **miglioramento degli spazi**, adeguandoli al meglio, facendo lo stesso per il **patrimonio librario**.



Allo stesso tempo bisogna proporre delle attività verso **l'esterno**, bisognerebbe lavorare a livello disposizione degli spazi, di collezioni, e patrimonio. La parte della **comunicazione** è importante in quanto permette di **far vedere ciò che facciamo**, cosa che a volte non succede. Lo strumento è lo scambio di nuove pratiche tra noi biblioteche, ma soprattutto è necessario richiedere al Sistema di favorire lo scambio e comuni indirizzi di lavoro: di esserci nei confronti degli amministratori, del singolo bibliotecario, delle diverse esigenze. L'idea è di creare gruppi di lavoro a livello di sistema per predisporre linee guida, a partire dalla **promozione** verso l'esterno.

Il tema della biblioteca dentro e fuori di sé fa sì che la biblioteca abbia un **piano annuale pensato**, una serie di attività da poter proporre, facendo sì che le biblioteche abbiano un comune standard-base di servizi, sia quelle mono-operatore sia quelle più grandi, in modo da incanalare le energie lungo tutto l'anno senza sovra utilizzare le risorse per i singoli eventi. La programmazione fa sì che tutti i bibliotecari siano coinvolti attraverso la creazione di un gruppo di lavoro.

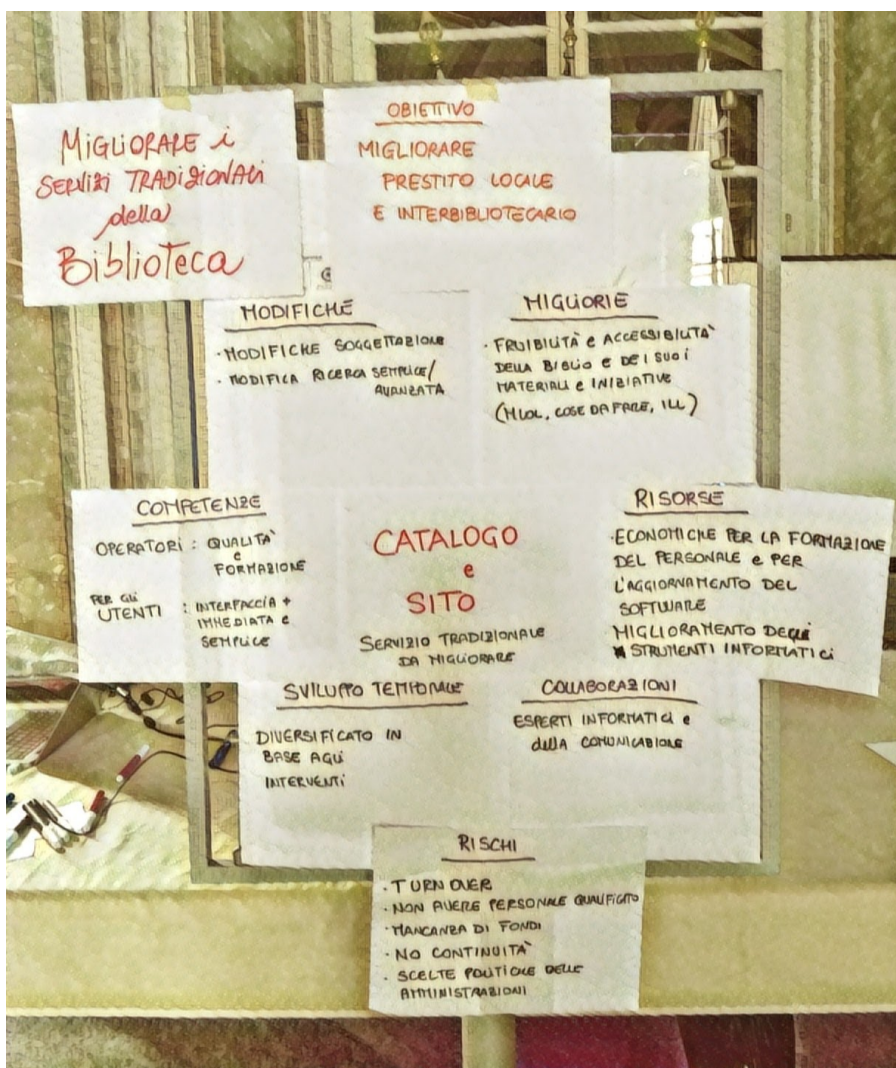
Servono per questo un certo tipo di **risorse**: i bibliotecari, gli esperti in materia di diversi argomenti che si vogliono sviluppare, e i volontari, che danno un grande apporto per quanto riguarda tutto ciò che non è servizi, quindi aiutare i bibliotecari nella gestione degli eventi piuttosto che volontari esperti che decidono di tenere dei gruppi di lettura, ad esempio. Le **criticità** sono invece la necessità di avere competenze adeguate: definendo infatti un programma annuale per ogni singola biblioteca, ogni singolo bibliotecario deve far fronte ai propri standard, definiti in base all'utenza e al servizio specifico. Le risorse economiche sono poi sempre un problema. Al terzo posto delle criticità vi è la staticità, nel senso che la biblioteca non deve proporre sempre le stesse cose alle stesse persone, ma deve arrivare a quelle persone che normalmente non la frequentano, diventando quindi un punto di riferimento per tutti, che attrae tutta la popolazione, superando quei limiti che fanno percepire la biblioteca come luogo esclusivo di lettura e studio. L'ultimo punto da valorizzare è la **comunicazione** delle attività: se tutti sapessero quello che facciamo, la fatica nello strutturare gli eventi sarebbe minore e sarebbe più facile a stimare gli aiuti di cui abbiamo bisogno, determinando un risparmio di tempo e di energie.

Le **attività** poi possono andare appunto dalle **letture animate e ad alta voce**; alle attività nelle **scuole**: educazione alla lettura sia nel contesto scolastico sia con attività che prendono forma in biblioteca; **laboratori** da svolgere in biblioteca; **eventi**.

Terzo workshop	Ripensare gli spazi e i modi
Gruppo di lavoro	Migliorare i servizi tradizionali delle biblioteche e del Sistema a partire da...
Scheda progetto	Migliorare il catalogo e il sito della biblioteca

Ci siamo concentrati sul **catalogo** e sul **sito**, che al momento sono due cose separate, ma che nella nostra idea devono parlare di più fra loro, ed essere pienamente navigabili.

Questa modificazione si pone in un'ottica che ha come **obiettivo il miglioramento del numero dei prestiti** a livello locale e a livello interbibliotecario, ma anche di maggior consapevolezza della biblioteca come spazio, di ciò che succede dentro la biblioteca, sapere quali eventi ci sono dentro la biblioteca, rendere più facile per gli utenti il cercare del materiale, capire che cosa offre la nostra biblioteca, che cosa si può reperire in altre biblioteche. L'obiettivo è migliorare la consapevolezza da parte degli utenti di quello che si può trovare nelle biblioteche, quindi aumentare il numero di prestiti. Per raggiungere questo obiettivo abbiamo immaginato diversi **miglioramenti** per aumentare sia la **fruibilità** sia la **accessibilità** della biblioteca, dei suoi materiale e delle sue iniziative, attraverso appunto il sito che interagisce e parla con gli altri siti esterni, come MLOL e Cose da fare, e ILL.



Le **modifiche** da apportare riguardano la semplificazione delle modalità di fare **ricerca**, sia quella **semplice** che quella **avanzata**, e quindi capendo come è possibile fare particolari tipi di ricerca, come trovare determinate tipologie di materiali, e quindi come impostare diverse ricerche, come reperire il materiale. Ci possono essere anche delle modifiche a livello di **categorizzazione** per rendere più semplice la ricerca e anche per includere nuove tipologie di materiali, e che fino a poco tempo fa non c'erano: è un modo per incrementare la possibilità di trovare materiale nuovo che magari non si pensa di poter trovare facendo la ricerca a catalogo. Le **competenze** necessarie ovviamente sono quelle degli operatori a livello di miglioramento della qualità del servizio fornito dai bibliotecari permesso da una loro formazione. Questo perché anche gli operatori ovviamente devono capire il funzionamento di un catalogo prima di poterlo comunicare agli utenti: come si può intervenire nelle modifiche, come si può utilizzare bene il catalogo, e in tutte le loro funzionalità. Poi ovviamente a cascata, ciò significa anche un miglioramento nella **formazione degli utenti**, a cui si può spiegare come si può utilizzare l'interfaccia, quella più immediata e semplice, e magari anche le funzioni avanzate.

Le **risorse** sono economiche per la formazione del personale, per l'aggiornamento dei software e per il miglioramento degli strumenti informatici e i computer.

Gli **sviluppi temporali** sono diversificati perché **dipendono anche dagli interventi**: ci sono alcune cose in cui magari si può intervenire in maniera più immediata e che quindi comportano costi bassi e tempi di intervento veloci. Altri interventi invece sono più dilazionati nel tempo e richiedono quindi costi più elevati e tempi di intervento più lunghi.

Per introdurre cambiamenti è inevitabile avvalersi di **collaborazioni**, di esperti informatici che ci possono aiutare a capire come un sito può funzionare meglio, come può rivolgersi meglio ai nostri utenti, ed esperti della comunicazione digitale con cui capire come imparare a comunicare meglio i nostri contenuti agli utenti.

I **rischi** sono più o meno i soliti: il **turn-over**, che spesso c'è nelle nostre biblioteche, e quindi chi inizia un lavoro purtroppo poi è costretto a lasciarlo, l'esigenza di avere un personale qualificato per portare avanti progetti, la mancanza di fondi e spesso anche la mancanza di continuità: molto spesso i progetti iniziano, vi si spende tempo e denaro e però poi per un motivo per un altro rimangono sospesi, e in ultimo le politiche, che cambiano, che sono scelte delle amministrazioni a cui manca la continuità.

Terzo workshop	Ripensare gli spazi e i modi
Gruppo di lavoro	Individuare dieci piccole cose da fare in ogni biblioteca CUBI
Scheda progetto	Non è un elenco! Dieci piccole cose per tutte le biblioteche

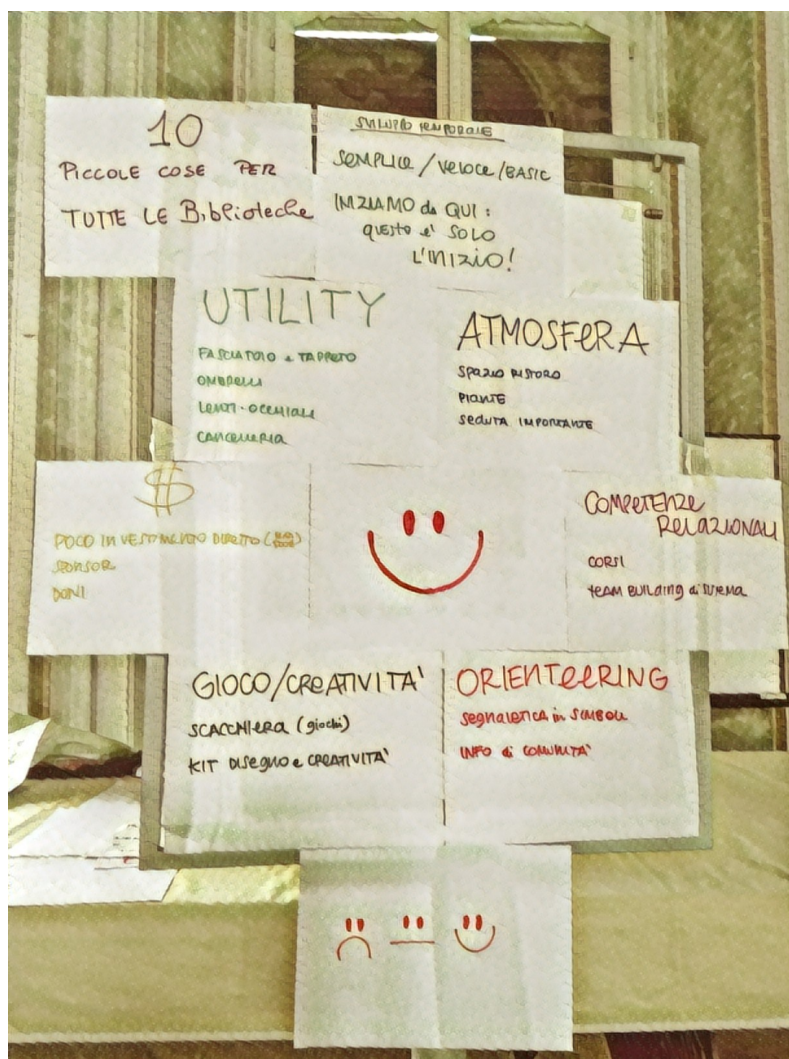
Il **sorriso** che il bibliotecario fa all'utente è la cosa centrale, così come il sorriso che l'utente restituisce.

Il lavoro può avvenire su cose piccole, a costo zero. Abbiamo pensato a come mettere a proprio agio le persone in biblioteche, con problemi particolari, con difficoltà di vista, ai genitori o ai nonni che vengono in biblioteca con bambini piccoli, lasciando sempre al centro il discorso della relazione.

Vi sono 4 aree in cui si vanno a inserire le 10 piccole cose.

La **prima** è l'**atmosfera**, cercando di renderla rilassante e confortevole, creando uno **spazio ristoro**, con alcune **piante**, e a se possibile, una poltrona comoda e bella.

La **seconda** cosa riguarda alcune **utility** quali un **fasciatoio**, il **tappeto morbido** per i piccoli, un servizio di **prestito ombrelli**, le **lenti** o gli **occhiali da lettura**, un po' di **cancelleria** a portata di mano.



Il tema di assicurare l'**orientamento** riguarda invece la **segnaletica**, da fare in simboli per rendere possibile la comprensione a tutti, anche a chi non parla italiano. La seconda azione relativa all'orientamento si concretizza nell'aggiungere una **bacheca per dare informazioni di iniziative culturali presenti nel Comune e in quelli limitrofi**, ma anche per i servizi pubblici (come gli orari dei pullman o degli ambulatori).

Per permettere di dedicarsi in biblioteca non solo alla lettura e allo studio ma anche al **gioco e alla creatività**, abbiamo pensato di inserire dei micro kit di base che possono essere una **scacchiera**, e un piccolo **kit disegno e creatività** (fogli, pennarelli, forbici).

Queste sono cose molto piccole che noi immaginiamo a livello di risorse possano essere acquistate con un investimento ridotto su cui si potrebbe fare in modo di avere delle piccole **sponsorizzazioni**: ad esempio la pianta dal negozio di fiori e piante, o anche tramite doni degli utenti.

Le competenze al servizio di questo percorso sono **competenze relazionali**, e il Sistema dovrebbe occuparsi dello sviluppo e della diffusione di queste competenze anche tramite corsi, tramite team building di Sistema.

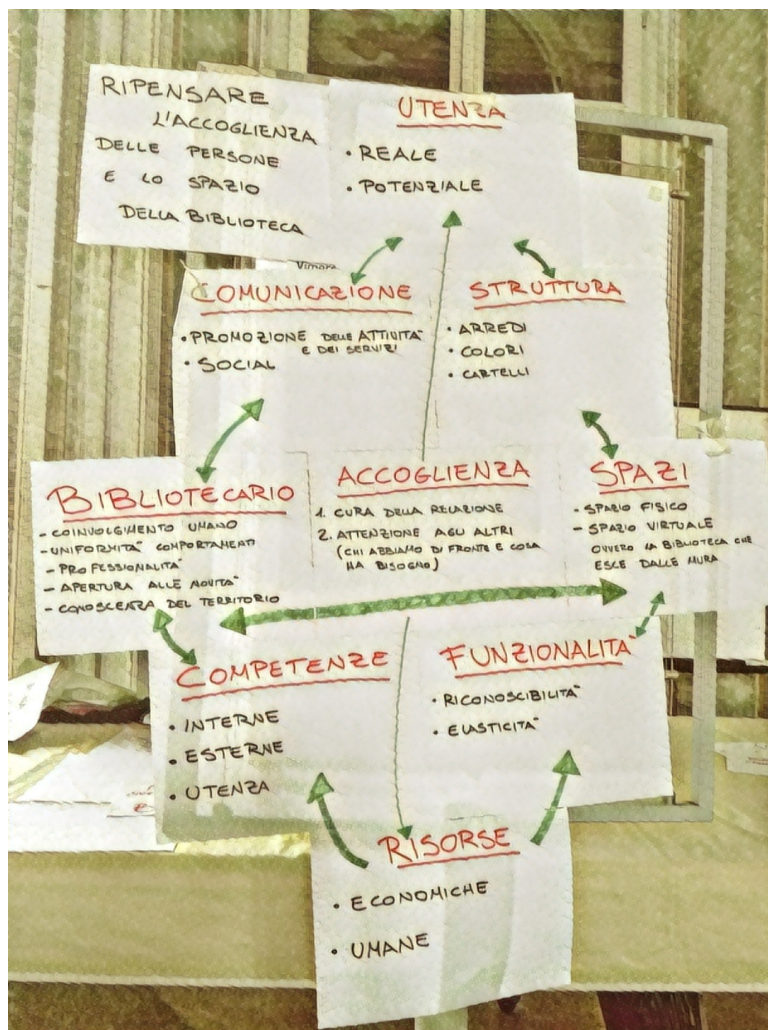
Lo **sviluppo temporale** è molto semplice e veloce, ma è solo un inizio per cominciare.

Gli obiettivi si possono verificare e monitorare tramite piccoli questionari da fornire agli utenti chiedendo anche feedback sulle modifiche e sull'indice di gradimento.

Terzo workshop	Ripensare gli spazi e i modi
Gruppo di lavoro	Ripensare l'accoglienza delle persone e lo spazio della biblioteca
Scheda progetto	Gli ingredienti chiave dell'accoglienza

La parola centrale è **accoglienza**, per due motivi. Innanzitutto perché l'accoglienza racchiude in sé la funzionalità della biblioteca (se una biblioteca non è accogliente non è una biblioteca). E poi l'accoglienza dipende da come organizzati gli spazi e da come il bibliotecari ricevono il pubblico (i due aspetti comunicano insieme il benvenuto a chi entra in biblioteca). L'accoglienza è da intendersi come **cura della relazione**, intesa come la volontà di relazionarsi con chi si ha davanti (l'utenza un'associazione), e come **attenzione agli altri** (capire con chi ci si relaziona e di che cosa ha bisogno).

Come **cura degli spazi** sia quello **fisico**, quindi la struttura con tutti gli arredi, sia lo spazio **virtuale**, ovvero la biblioteca che esce dalle mura, e facilita l'accesso a saperi e a informazioni di ciò che avviene nella propria comunità, fuori dal proprio perimetro: la festa del paese, l'iniziativa della scuola, dell'associazione che promuove lo sport, o propone attività, del tempo libero, culturali, di volontariato.



Il **bibliotecario**, cosa non scontata, **viene coinvolto anche dal punto di vista umano**. Se è presente un gruppo di bibliotecari, se la biblioteca non è gestita da un solo operatore, ci deve essere una certa **uniformità di comportamenti** tra i diversi bibliotecari, per dare un'immagine comprensibile. Il bibliotecario deve essere **professionale** e formato, **aperto** alle novità, e deve **conoscere** molto bene **il territorio**, sapendo in che realtà vive.

La **funzionalità** e la **fruibilità** sono legate agli spazi e al bibliotecario: gli **spazi** e il **bibliotecario** devono essere **riconoscibili**. L'utente deve poter vedere nel bibliotecario la persona che lo può aiutare in tutti i servizi che la biblioteca offre, con elasticità. Da questo punto di vista anche gli spazi, che devono essere riconoscibili e funzionali, devono essere anche flessibili, ovvero devono potersi adeguare ai cambiamenti.

Nel caso del bibliotecario le **competenze** devono essere interne, esterne (con la possibilità quindi di rivolgersi agli altri bibliotecari del Sistema), e provenienti dall'utenza, affinché venga migliorata la biblioteca tramite l'ascolto dell'altro.

Il punto centrale è **l'utenza**, che può essere reale e potenziale, pensando alle persone nuove. Questa apertura verso l'utenza si concretizza innanzitutto tramite una struttura e la comunicazione.

La **struttura** è costituita dall'ambiente, dagli arredi, dai colori, dalla segnaletica, da tutto ciò che rende intellegibile la struttura. La **comunicazione** è come l'utenza viene in contatto con la struttura, ma anche con la promozione delle attività e dei servizi promossi sul territorio, e con le nuove attività dei social.

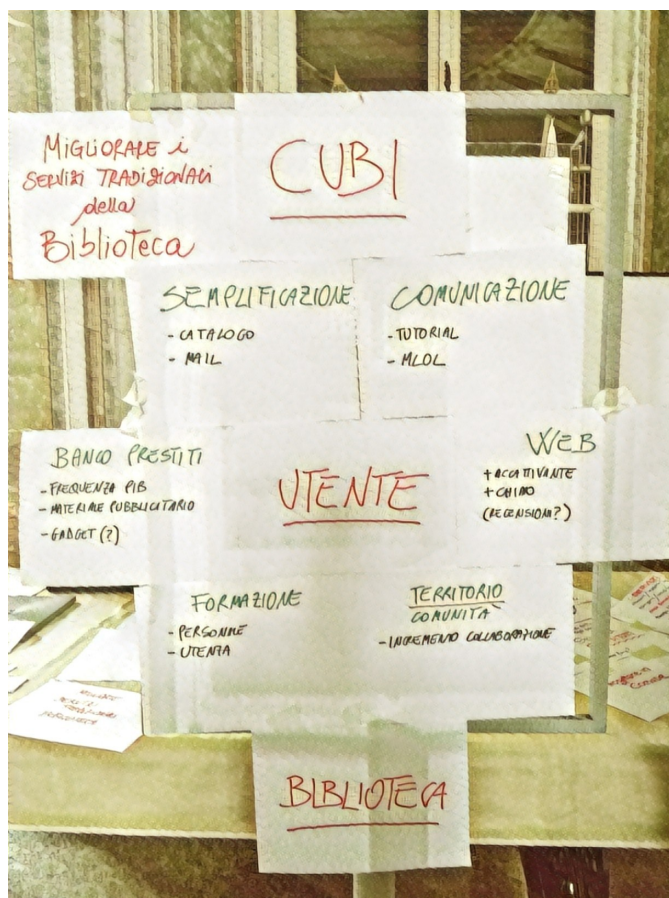
Alla base di tutto quanto stanno le **risorse**, sia economiche sia umane, che se assenti, causa il crollo totale del resto.

Il bibliotecario passa attraverso l'accoglienza e gli spazi, proprio perché punti centrali. Anche le **risorse** sono fondamentali al crescere delle risorse cresce la possibilità di far ampliare l'utenza.

E se l'utenza aumenta si hanno maggiori possibilità che le amministrazioni investano sulla biblioteca e sui suoi servizi.

Terzo workshop	Ripensare gli spazi e i modi
Gruppo di lavoro	Migliorare i servizi tradizionali delle biblioteche e del Sistema
Scheda progetto	Migliorare i servizi avendo in mente l'utente

L'utente è stato messo al centro, abbracciato - coccolato - da **CUBI** e dalle **biblioteche**. Pensando agli utenti, serve sicuramente una **semplificazione del catalogo** e delle email. Abbiamo proposto di fare un **tutorial sul sito**, in modo accattivante, perché c'è anche bisogno catturare l'utente tramite la **comunicazione**. Poi abbiamo diviso i compiti in banco prestiti e web.



Per **banco prestiti** abbiamo pensato alla possibilità di fare con maggiore frequenza PIB (prestito interbibliotecario), a un **materiale pubblicitario** sempre presente e uniforme, e dei **gadget** del Sistema bibliotecario al banco prestiti (anche se non sono un servizio tradizionale).

Invece sul **web** abbiamo pensato di rendere più **accattivante** il sito, di renderlo più **chiaro**, e di dare la **possibilità di lasciare delle recensioni**. Online tutti guardiamo prima di prendere qualcosa le recensioni: oltre alle recensioni di Amazon e di IBS ci possono quindi essere le recensioni dell'utenza del territorio.

La **formazione** deve essere rivolta sia al personale sia all'utenza, facendo anche corsi relativi a tematiche sulle quali noi bibliotecari non siamo forti, **così da poter essere più utili all'utenza**.

La formazione può essere sul catalogo stesso, incrementando ovviamente il tutto con la collaborazione con le **comunità locali** e con il nostro **territorio**.

8. Per continuare

Alessandro Agustoni, Marco Cau, Graziano Maino

Nel presente contributo si dà conto delle attività di coinvolgimento rivolte ad amministratori e responsabili comunali, e rivolte ai cittadini. Sulla scorta dei passaggi di formazione, elaborazione e confronto sviluppati nel corso del 2019 verrà redatta la proposta di piano strategico per CUBI da sottoporre alla valutazione degli organi politici dei Sistemi bibliotecari del vimercatese e del melzese che promuovono CUBI - culture e biblioteche in rete.

Nei precedenti capitoli di questa pubblicazione sono state illustrate: le motivazioni che hanno fatto emergere il bisogno di una riflessione strategica per CUBI (capitolo 1), il disegno generale del processo (capitolo 2), le analisi e le indagini sul contesto avviate o già realizzate (capitolo 3), l'esito del percorso formativo modulare rivolto ai bibliotecari e realizzato tra ottobre 2018 e maggio 2019 (capitolo 4), la mappa logica (Canvas CUBI) costruita per rappresentare l'ampiezza della riflessione ed ingaggiare diversi stakeholder nel percorso partecipativo (capitolo 5), le raccomandazioni per mettere in cantiere interventi di riprogettazione degli spazi delle biblioteche (capitolo 6), e - infine - l'esito del percorso di progettazione partecipata che ha coinvolto i bibliotecari CUBI tra maggio e giugno 2019 (capitolo 7).

Il resoconto sul tracciato partecipativo qui presentato (redatto nel mese di agosto 2019) non esaurisce il percorso programmato che porterà al completamento del progetto e alla stesura del **piano strategico per CUBI**. La presente pubblicazione infatti costituisce un punto della situazione intermedio, pensato per condividere il lavoro in corso e i materiali scaturiti dalle molteplici occasioni di incontro e confronto nell'ambito delle prossime attività di coinvolgimento in calendario per i prossimi mesi, in vista della stesura e della presentazione del piano strategico per CUBI.

Prossime attività di partecipazione programmate

Sabato 05 ottobre 2019

Conferenza dei sindaci unificata (SBV + SBME)

Lo scopo dell'incontro di sabato 05 ottobre 2019 (Melzo, 10:00-12:30) è quello di aggiornare sindaci e assessori alla cultura dei Comuni aderenti a CUBI sull'andamento del progetto. In quella occasione, con il supporto dei consulenti di Pares, illustreremo il Canvas CUBI, consegneremo e illustreremo i contenuti di questa pubblicazione, ricorderemo gli appuntamenti di lavoro previsti per completare il progetto.

Venerdì 11 ottobre 2019 (7.30-18)

Visita-studio al Multiplo di Cavriago (Reggio Emilia)

Alla visita-studio sono invitati sindaci, assessori alla cultura, responsabili di servizio e bibliotecari CUBI. Visitare il **Multiplo** (inaugurato nel 2012) permetterà di vedere da vicino uno dei più riusciti progetti di ripensamento e ibridazione di servizi bibliotecari. La partecipazione al viaggio-studio è gratuita ma a prenotazione obbligatoria, per un massimo

di 50 iscritti. La partenza è prevista indicativamente per le 07:30, con rientro entro le 18:00. Seguiranno informazioni di dettaglio.

Giovedì 24, sabato 26, martedì 29 ottobre 2019

Focus-group di progettazione partecipata con Sindaci e Assessori dei Comuni CUBI

I focus-group saranno l'occasione per coinvolgere sindaci, assessori alla cultura e dirigenti comunali dei settori interessati a ragionare sui contenuti del piano strategico in momenti di lavoro dedicati, con l'obiettivo di favorire l'emersione di proposte e linee di azione che contribuiscano a rendere il piano strategico, rispondente alle domande dei territori. Ad ogni delegazione comunale, verrà proposto di partecipare ad uno degli appuntamenti in programma, scegliendo liberamente la data e l'orario più congeniale. Gli incontri, della durata indicativa di due ore e mezza, si terranno: giovedì 24 ottobre (dalle 20:30), sabato 26 ottobre (dalle 09:00), martedì 29 ottobre (dalle 18:30). Le sedi d'incontro non sono ancora definite ma saranno dislocate nelle varie aree nord, centro, sud del territorio su cui insistono le biblioteche CUBI.

Martedì 12, mercoledì 13, giovedì 14 novembre 2019

Focus-group di consultazione aperti a cittadini, utenti e associazioni

Il percorso di costruzione del piano strategico di CUBI prevede anche un ciclo di incontri aperti a cittadini, utenti delle biblioteche e rappresentanti di organizzazioni sociali, culturali, ricreative, interessati a confrontarsi e a portare contributi sullo sviluppo delle biblioteche. La fase consentirà di coinvolgere vari portatori di interesse nel percorso di co-progettazione, sottoponendo loro, attraverso il Canvas, idee e ipotesi progettuali in corso di elaborazione, per raccogliere suggerimenti e proposte e per sottolineare criticità.

Gli incontri, della durata indicativa di due ore e mezza, si terranno: martedì 12, mercoledì 13 e giovedì 14 novembre, dalle 19:00 alle 22:00. Le sedi d'incontro non sono ancora definite ma saranno dislocate nelle varie aree nord/centro/sud di Cubi.

Venerdì 29, sabato 30 novembre, domenica 01 dicembre 2019

Visita-studio in Danimarca

La visita-studio in Danimarca permetterà di vedere dal vivo alcune delle più innovative biblioteche progettate o ripensate negli ultimi anni. L'itinerario (ancora provvisorio) comprende la visita di una biblioteca di quartiere ([Rentemestervej](#)) e della biblioteca centrale ([Hovedbibliotek](#)) di Copenaghen, di due biblioteche di piccoli centri ([Billund](#) e [Middlefart](#)) ed infine del [DOKK1](#) di Aarhus (vincitrice del Public Library of the Year Award 2016). Per ragioni organizzative, si potranno iscrivere alla visita-studio amministratori e operatori delle biblioteche CUBI, fino ad un massimo di 30 persone, con precedenza riservata a sindaci ed assessori alla cultura. L'adesione prevede una quota in carico ai partecipanti di circa 250 euro, oltre ai pasti. Seguiranno maggiori informazioni sull'avvio e sul termine delle iscrizioni e sui costi definitivi di partecipazione.

Entro il 31 dicembre 2019

Redazione della bozza definitiva del piano strategico CUBI

Il percorso di co-progettazione si concluderà con l'elaborazione della bozza definitiva del Piano strategico, documento che illustrerà la rotta proposta per lo sviluppo delle biblioteche CUBI, ridisegnando - come già detto - le finalità, il modello e l'offerta, le priorità operative, i servizi e le attività, e le linee di collaborazione fra le biblioteche, delineando nel contempo la forma giuridica per la gestione unitaria.

La bozza del documento sarà successivamente sottoposta al vaglio degli organi politici dei Sistemi bibliotecari SBV e SBME e quindi ai singoli Comuni aderenti.

Febbraio 2020

Convegno conclusivo

Il lavoro di costruzione condivisa del piano strategico per CUBI si concluderà con un convegno - previsto per febbraio 2020 - per presentare linee di indirizzo e proposta di piano strategico e discuterne con autorevoli interlocutori, raccogliere indicazioni e osservazioni in vista delle necessarie formalizzazioni del documento di piano e degli indirizzi sull'assetto amministrativo unitario.

Conclusioni

Qual è l'orizzonte di senso di un percorso partecipato di ri-progettazione di un sistema bibliotecario territoriale che voglia **guardare in modo propositivo e innovativo al futuro di un territorio vasto, ricco di storia e di esperienze**, accomunato da una maglia fitta di attività economiche e da propensioni di sviluppo comuni, connesso da vie di comunicazioni portanti, con un patrimonio agricolo e ambientale da tutelare e valorizzare? Oggi le 57 amministrazioni comunali del territorio che si estende ad Est di Milano e Monza, che va da Trezzo sull'Adda (a Nord), a Vimercate, a Gorgonzola, a Melzo, a Segrate per arrivare a Pioltello e a Melegnano (a Sud) - per citare i comuni di maggiori dimensioni - possono rilanciare un accordo strategico per disporre di un sistema unitario in grado di promuovere un welfare socio-culturale diffuso da far crescere secondo linee esplicite e condivise.

Le biblioteche sono o possono diventare piattaforme locali di informazione e conoscenza, luoghi di accesso alle opportunità culturali, ambienti di socializzazione e svago, di formazione continua per orientarsi nella infosfera e recuperare il divario digitale, spazi di studio e opportunità di lavoro agile. Le biblioteche - e con maggiore propositività i sistemi bibliotecari che le raccordano - possono **co-promuovere le politiche di welfare** per le comunità e i territori in cui esplicano la loro azione. Inoltre i sistemi bibliotecari, nella loro funzione di raccordo, possono essere partner di aziende interessate a potenziare la loro offerta di servizi di welfare aziendale.

In definitiva le biblioteche sono e possono essere un importante spazio di sviluppo del **welfare territoriale**, del quale possono essere co-promotrici in diversi modi: partecipando alla costruzione delle politiche locali, animando e partecipando a partnership cross-settoriali, assumendo un ruolo attivo come istituzioni che leggono contesti e scenari, realizzano servizi e partecipano alla costruzione di alleanze di **rigenerazione territoriale**, politiche per il welfare e di **sviluppo locale**.

Riferimenti bibliografici

- Agnoli A. (2019), [Cosa c'è di più "comune" di una Biblioteca?](#), in *Labsus - laboratorio per la sussidiarietà*, 11 giugno 2019.
- AIE (2018), [Sintesi del Rapporto sullo stato dell'editoria in Italia 2018. Il consolidato 2017 con uno sguardo al primo semestre 2018](#), Associazione Italiana Editori – Rapporto 2018.
- AIB - CNBP (2019), "Disegnare il futuro della biblioteca: Linee-guida per la redazione di piani strategici per le biblioteche pubbliche" (draft intermedio).
- Anzivino M. (2017), Uno scenario ipotetico? Al cuore delle "biblioteche sociali" il cuore dei bibliotecari, in *Laboratori biosociali*, 19 aprile 2017.
- ASVAPP e CSS Ebla (2016), [Biblioteche sociali. Valutazione del bando](#), *Quaderni dell'Osservatorio*, Fondazione Cariplo, 22/2016.
- Benzoni M. e Colombini (2019), "Il valore delle biblioteche aziendali come strumenti di welfare aziendale", *Persone&Conoscenze*, Editrice Este, pp. 44-48.
- Beudon N. (2019), [Les quatre dimensions des bibliothèques](#), *Le recueil factice (biblioblog)*, 03 luglio 2019.
- Blasi G. (2016), [John Palfrey BiblioTech. Perché le biblioteche sono importanti più che mai nell'era di Google](#), *Biblioteca oggi*, maggio 2016.
- Cau M. e Maino G. (a cura di) (2017), *Progettare in partnership. Idee e strumenti per collaborazioni cross-sector tra organizzazioni nonprofit, imprese, enti pubblici e gruppi informali di cittadini*, Maggioli.
- Cau M., Maino G. (2019), [Learning Community Canvas. Una mappa per animare comunità di pratiche](#), in *Quaderni di Economia Sociale*, 1/2019, pp. 41-46.
- Cavalli N. (2016), "La biblioteca come luogo terzo volano di creatività", in *Biblioteche sostenibili creatività, inclusione, innovazione*, Atti del 59 congresso nazionale dell'Associazione italiana biblioteche Roma, 24-25 novembre 2016.
- Ciceri G., Cau M., Maino G. (a cura di) (2019), *Welfare dei servizi e welfare di comunità. L'esperienza di Sercop azienda speciale consortile per i servizi alla persone del rhodense*, Maggioli.
- Coffa M. (2019), [Bibliotecas motores del cambio. Strategie e prospettive future delle biblioteche. Intervista Glòria Pérez-Salmerón - presidente IFLA](#), in *Insula europea*, 23 luglio 2019.
- Cognigni C. (2016), *Come progettare le attività culturali della biblioteca*, Editrice Bibliografica.
- Commissione europea, Sottoprogramma [Europa Creativa Cultura](#), 2014-2020.
- Faggiolani C., Federici A. (2018), "L'affordance della biblioteca. Modalità d'uso emergenti dalle indagini Istat", in *Biblioteche oggi*, 36, 3/2018, p. 5-16.
- Fondazione Con il Sud (2019), [Bando Biblioteche e comunità](#), in *Innovazione sociale.org*, 26 luglio 2019.
- Gaggi M. (2011), [La biblioteca sociale: non solo libri, ma lavoro e integrazione](#), in *Corriere della sera*, 24 gennaio 2011.
- Galluzzi A. (2019), [Il corto circuito della biblioteca pubblica](#), in *Bibliothecae.it*, 1/2019, pp. 183-212.

- IFLA (2017), [Sulla cresta dell'onda o travolti dalla corrente? Navigare nel mondo dell'informazione in mutamento](#), IFLA Trend Report 2017.
- IFLA (2018), [Visione Globale. 10 Principali Punti chiave ed Opportunità. Sintesi del rapporto finale](#), IFLA global vision 2018.
- ISTAT (2017), [Cultura e consumo del tempo libero](#), Rapporto Istat 2017.
- ISTAT (2018), [Il futuro demografico del paese \(al 2065\)](#), Rapporto Istat 2018.
- Locatelli M. (2017), *Come gestire i volontari in biblioteca*, Editrice Bibliografica.
- Loewen N.R.B. (2014) (ed.), *Effective social learning. A collaborative, globally-networked pedagogy*, Fortress Press.
- Maino G. (2018), "Ipotesi-guida per l'avvio di comunità di apprendimento", in *Percorsi di Secondo Welfare*, 1 novembre 2018.
- Mantellini M. (2018), *Bassa risoluzione*, Einaudi.
- Muscogiuri M. (2019), [Biblioteche pubbliche: spazi di libertà](#), TEDxReggio Emilia, 06 aprile 2019.
- Novy L. (2018), [Il cuore pulsante di una biblioteca è la persona](#), Goethe-Institut, giugno 2018.
- Openpolis (2018), [La diffusione delle biblioteche in Italia](#), 06 novembre 2018.
- Openpolis (2019), *Le biblioteche come punto di riferimento sul territorio*, 08 gennaio 2019.
- Ramirez R. e Wilkinson A. (2016), *Strategic Reframing: The Oxford Scenario Planning Approach*, Oxford University Press.
- Rasetti M.S. (2015), *Come costruire una rete di alleanze in biblioteca*, Editrice Bibliografica.
- Rasetti M.S. (2017), *Come portare la biblioteca fuori di sé*, Editrice Bibliografica.
- Roncaglia G. (2018), *L'età della frammentazione. Cultura del libro e scuola digitale*, Laterza.
- Roncaglia G. (2019), *Come cambiano le culture di rete*, TEDxReggio Emilia, 14 maggio 2019.
- Santoni V. (2019), [Welfare e benessere organizzativo nella Pubblica Amministrazione: il caso del Comune di Bologna](#), in *Percorsi di Secondo Welfare*, 19 febbraio 2019.
- Santoro M. (2011), "[I nuovi spazi della conoscenza. Biblioteca come luogo terzo](#)", *Biblioteche oggi*, maggio 2011.
- Sgobba A. (2016), [10 motivi per cui le biblioteche pubbliche sono ancora importanti](#), in *Wired*, 16 marzo 2016.
- Solima L., (2018), *Management per l'impresa culturale*, Carocci.
- Weinberg D. (2012), *La stanza intelligente. La conoscenza come proprietà della rete*, Codice Edizioni.
- Wenger E., Snyder W.M. e McDermott R. (2007), *Coltivare Comunità di Pratica. Prospettive ed esperienze di gestione della conoscenza*, Guerini e Associati.

CONTATTI

Percorsi di secondo welfare

Torino
Centro di Ricerca e Documentazione "Luigi Einaudi"
Via Ponza 4, 10121 Torino

Milano
Università degli Studi di Milano
Dipartimento di Scienze Sociali e Politiche
Via Conservatorio 7, 20122



www.secondowelfare.it • info@secondowelfare.it

In partnership con



Fondazione
Cassa di Risparmio
di Padova e Rovigo



**CORRIERE
DELLA SERA**



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI MILANO
