

BOLLETTINO AIB

Rivista italiana di biblioteconomia e scienze dell'informazione

DIRETTORE RESPONSABILE

Alberto Petrucciani

VICEDIRETTORE

Giovanna Mazzola Merola

COMITATO SCIENTIFICO

Vilma Alberani, *Istituto superiore di sanità, Roma*

Lorenzo Baldacchini, *Direttore della Biblioteca Malatestiana di Cesena*

Daniele Danesi, *Direttore della Biblioteca Forteguerriana di Pistoia*

Sandra Di Majo, *Biblioteca della Scuola normale superiore di Pisa*

Tommaso Giordano, *Istituto universitario europeo, Fiesole*

Giovanni Lazzari, *Biblioteca della Camera dei deputati, Roma*

Diego Maltese, *Università degli studi di Udine*

Corrado Pettenati, *Direttore, CERN Scientific information service, Ginevra*

Giovanni Solimine, *Università degli studi della Tuscia, Viterbo*

Paolo Traniello, *Università degli studi dell'Aquila*

Romano Vecchiet, *Direttore della Biblioteca civica "V. Joppi" di Udine*

Paolo Veneziani, *già Direttore della Biblioteca nazionale centrale di Roma*

REDAZIONE

Simonetta Buttò, Gabriele Mazzitelli,
Daniela Minutoli, Maria Teresa Natale

LETTERATURA PROFESSIONALE ITALIANA

Giulia Visintin

La misurazione dei servizi delle biblioteche delle università

di Elisabetta Pilia

La mondializzazione degli scambi e i suoi riflessi sul mercato del lavoro, le tecnologie dell'informazione e delle telecomunicazioni con le trasformazioni della natura del lavoro e dell'organizzazione della produzione, lo sviluppo continuo delle conoscenze scientifiche e tecniche sono indicati come i principali fattori di mutamento del contesto in cui ci troviamo a operare. La necessità di un continuo adattamento delle competenze ci indirizzano verso quella che un recente libro bianco della Commissione Europea [1] ha definito «società conoscitiva», in cui la posizione di ciascun cittadino sarà determinata dalle conoscenze che avrà acquisito e che è in grado di acquisire attraverso un apprendimento che accompagna tutto l'arco della vita. L'istruzione, la formazione e le biblioteche, per l'incidenza che possono avere sui cittadini, sono dunque chiamate direttamente in causa. A uno scenario così complesso e mutevole la qualità dei servizi privati e pubblici in grado di soddisfare in maniera efficiente ed efficace i «clienti» sembra essere oggi una risposta obbligata. *Creare una pubblica amministrazione che lavori meglio e costi meno*¹ è da tempo parola d'ordine condivisa dall'opinione comune e dalle istanze di rinnovamento dell'azione amministrativa di cui oggi, nei più diversi contesti geografici, uno dei temi dominanti è lo «spostamento dell'attenzione verso il basso (gli impiegati, i dirigenti delle linee operative) e verso l'esterno (i cittadini/clienti)» [2, p. 28]. Anche in Italia nuovi principi ispiratori guidano i disegni di riforma della pubblica amministrazione: indicativa, tra gli altri, la Carta dei servizi elaborata dal Dipartimento per la funzione pubblica [3, 4] e la successiva costituzione di un Comitato permanente per la sua attuazione². Il raggiungimento degli obiettivi, il principio di responsabilità legato ai risultati, la necessità di rispondere adeguatamente e in tempi rapidi ai bisogni dei cittadini-utenti richiedono anche alle amministrazioni pubbliche di valutare il proprio rendimento, e in questo senso all'attivo della realtà italiana sono diversi progetti di qualità sperimentati nella sanità, nei servizi municipali, nel circuito museale. Tecniche di gestione e metodi di misurazione, finora usati nel settore privato, cominciano a essere adattati e utilizzati in quello pubblico,

ELISABETTA PILIA, Università degli studi di Sassari, Coordinamento servizi bibliotecari, piazza Università 20, 07100 Sassari, e-mail epilia@ssmain.uniss.it.

¹ Titolo d'insieme dato alla traduzione italiana, curata dal Dipartimento legislativo del Consiglio regionale della Toscana, del primo e del secondo Rapporto Gore del Governo degli Stati Uniti (Rimini: Maggioli, 1995).

² Direttiva del Presidente del Consiglio dei ministri 27 gennaio 1994, *Principi sull'erogazione dei servizi pubblici*; d.l. 12 maggio 1995, n. 163, *Misure urgenti per la semplificazione dei processi* [Bollettino AIB, ISSN 1121-1490, vol. 37 n. 3 (settembre 1997), p. 281-326]

tanto che recentemente anche il mensile della normazione e della certificazione, organo ufficiale dell'UNI e del CEI, ha riservato un editoriale e due dossier rispettivamente alla cultura della qualità nella pubblica amministrazione [5] e alla documentazione nella società dell'informazione [6].

Il tema della valutazione e della misurazione non è nuovo al mondo delle biblioteche. Da circa venti anni la letteratura professionale, specie quella americana e anglosassone, gli ha riservato un certo spazio testimoniato dagli oltre 600 titoli segnalati nella rassegna bibliografica delle linee guida sulla misurazione della qualità dei servizi delle biblioteche universitarie, recentemente curate dall'IFLA [7, p. 135-171]. All'iniziale approccio prevalentemente teorico si è sostituito nei primi anni Novanta, con il diffondersi delle teorie della qualità, un risvolto più pratico, ricco di modelli operativi per i bibliotecari. E in questa direzione si registrano oggi gli orientamenti di alcuni organismi internazionali: oltre al manuale promosso dall'IFLA, sono stati pubblicati quello curato dall'ISO in versione provvisoria [8] e quello originato dal progetto PROLIB/PI finanziato dalla Commissione Europea [9], destinati entrambi a tutti i tipi di biblioteca.

In Italia l'interesse è degli ultimi anni. Le riflessioni sull'applicabilità della misurazione ai servizi bibliotecari sono documentate, in particolare, dalla rivista «Biblioteche oggi», specie dalla rubrica *Il management in biblioteca*, curata da Giovanni Solimine, al quale si devono gran parte delle analisi sull'argomento, e da alcuni saggi pubblicati a partire dal 1994 sul «Bollettino AIB». Un bilancio dello stato dell'arte [10, 11] sembra indicare che «si sta facendo ricerca», nel senso che sono in corso diverse sperimentazioni, seminari e confronti da cui emerge complessivamente l'esigenza di una standardizzazione delle definizioni e delle metodologie idonee al contesto storico e culturale delle biblioteche italiane. Molte aspettative, soprattutto da parte delle biblioteche pubbliche, sono riposte nell'Associazione italiana biblioteche e in particolare nel Gruppo di lavoro Gestione e valutazione al quale si deve una delle rare e più interessanti ricerche applicative sul tema [12].

Per quanto riguarda le biblioteche delle università, investite anche in Italia da un processo di «irresistibile ascesa» [13, p. 72] e, in teoria, più direttamente coinvolte dal rinnovamento di mentalità delle organizzazioni nelle quali operano, gli studi e le applicazioni sulla misurazione sono ancora pochi e poco documentati e sembrano fin qui aver privilegiato gli aspetti quantitativi del rendimento in vista della razionalizzazione delle risorse e del risparmio della spesa, concentrandosi soprattutto sul controllo di gestione legato al *budget* [14] e sui carichi di lavoro [15]. Proprio la quantificazione dei costi e la valutazione della spesa in un quadro comparativo nazionale sembrano essere anche l'origine degli indicatori proposti dalla Conferenza dei rettori delle università italiane (Indicatori CRUI) [16], tre dei quali (numero dei posti in biblioteca in rapporto a ogni 100 iscritti, numero dei mq in rapporto al numero degli iscritti, numero del personale professionale in rapporto al numero di biblioteche) sono stati elaborati per le biblioteche, annoverate, a giusto titolo, tra i parametri di funzionamento degli atenei.

L'esperienza più diffusa e generalizzata di misurazione è forse, però, rappresentata dalle indagini sui carichi di lavoro che, nelle realtà in cui non siano state intraprese come mero adempimento normativo³ e abbiano coinvolto diretta-

³ Art. 3, co. 5, l. 24 dicembre 1993, n. 537 e art. 22, co. 15, l. 23 dicembre 1994, n. 724.

mente i bibliotecari, sono riuscite ad andare oltre lo scopo iniziale e ad accelerare un processo di cambiamento in cui è maturata l'esigenza di monitorare tutti gli aspetti dell'organizzazione, sia quantitativi che qualitativi, con una rinnovata attenzione verso gli utenti.

Infatti, al termine delle rilevazioni, sono emersi i vantaggi e i limiti di questo tipo di indagine. Nel caso delle biblioteche dell'Università di Sassari si possono ascrivere al bilancio positivo diversi elementi. La possibilità di valutare la produttività e la sotto o sovrautilizzazione delle risorse umane ha favorito rapidi interventi di mobilità e di redistribuzione del personale. La quantificazione di tempi standard per l'espletamento di attività è stata indicativamente assunta per comparare il rendimento di biblioteche o procedure omogenee. L'analisi del lavoro, effettuata con una metodologia di ampio dettaglio con approccio *bottom-up*⁴, ha consentito di riorganizzare il processo e le sequenze di lavoro con interventi immediati di semplificazione delle procedure. Il volume medio annuo delle attività, combinato con le spese per il personale, ha reso possibile la quantificazione dei costi di alcuni servizi, quali quello di un libro prestato o di uno catalogato. La raccolta sistematica di dati, infine, ha consentito alle biblioteche di quantificare i flussi di lavoro e la loro distribuzione nell'arco dell'anno, fornendo un primo strumento di programmazione, ma indicando anche i periodi ottimali per l'estrapolazione di campioni finalizzati ad altre forme di misurazione.

Circa i limiti occorre evidenziare che questo tipo di indagine è estremamente dispendioso e non sempre direttamente e da solo utilizzabile per interventi organizzativi sui servizi e l'allocazione delle risorse. Votata a determinare sulla base di tempi standard gli input di lavoro necessari all'unità organizzativa, la quantificazione dei carichi «risulta ardua», come evidenziato dalla circolare Casese⁵, per alcune tipologie di attività non standardizzabili, ma che concorrono, a volte in maniera determinante, alla qualità complessiva del servizio erogato (attività di indirizzo e di studio, contatti esterni, compreso il ricevimento del pubblico, e attività ausiliarie e di presidio). Inoltre, essendo la rilevazione finalizzata a misurare il carico di lavoro del solo personale tecnico-amministrativo, non riesce a evidenziare a sufficienza la funzione e la quantità di lavoro svolta dal personale docente. Si pensi, ad esempio, che lo sviluppo e l'incremento del patrimonio documentario, e quindi l'indirizzo scientifico e la qualità delle collezioni, sono prerogative quasi esclusive dei docenti. E si pensi a quanto influiscono nella gestione delle biblioteche delle università i diversi ruoli, spesso non ben definiti, di bibliotecari e docenti. Infine, e forse questo è il limite più grosso, la rilevazione dei carichi di lavoro come strumento di misurazione aiuta poco a valutare la qualità dei servizi bibliotecari rispetto a ciò che gli utenti chiedono o si attendono.

Insieme al controllo di gestione per *budget*, tuttavia, essa ha segnato per

⁴ Elaborata da Giovannino Sircana, responsabile di ateneo del progetto per la rilevazione dei carichi, sulla scorta delle metodologie indicate dalla commissione *ad hoc* istituita dalla Conferenza dei rettori delle università italiane, e approvata dal Dipartimento per la funzione pubblica il 23 settembre 1994.

⁵ Ministero per la funzione pubblica, circolare 23 marzo 1994, n. 6.

molte biblioteche universitarie italiane un punto di non ritorno nel processo di ridefinizione dei servizi, e l'applicazione di metodi di misurazione, con l'individuazione di parametri di efficienza, ha fatto emergere la necessità di proseguire il lavoro, ma orientandolo anche verso l'efficacia e, quindi, di incentrare la valutazione, così come lucidamente evidenziato qualche anno fa da Giovanni Solimine [17, p. 123-124], sui servizi e non soltanto sulla produttività e sui costi.

Si tratta di dare respiro allo sviluppo in atto delle biblioteche universitarie e di ricerca verso nuove logiche di gestione, capaci di individuare non solo nell'efficienza, ma anche e soprattutto nell'efficacia, la carta vincente rispetto a un mercato dell'informazione sempre più ricco, segmentato e globale e a una pressione più forte e consapevole da parte degli utenti. La qualità dei servizi orientati al "cliente" e la necessità di controllare l'efficacia della capacità interattiva della biblioteca con il proprio pubblico diventano allora la bussola per il nuovo clima delle azioni gestionali e organizzative, il parametro dell'adeguatezza della professionalità degli operatori a sostenere il cambiamento di mentalità richiesto dal continuo ampliamento e diversificazione degli utenti degli atenei e dei loro bisogni, nonché dalla necessità di proporsi come parte integrante del tessuto connettivo dell'informazione nel territorio in cui queste biblioteche operano. Certo, il passaggio dalla logica del miglior rapporto costi/benefici a quella della *user satisfaction*, che è propria della biblioteca efficace, è lungo e complesso. Dal rilevare mansioni, attività e capacità operative, generalmente definite per contratto o per consuetudine, dal quantificare costi per razionalizzare le spese, si passa a misurare anche l'efficacia delle proprie azioni professionali rispetto ai destinatari dei servizi e a metterle continuamente in discussione con elasticità mentale e flessibilità operativa. La vera difficoltà probabilmente risiede nel fatto che questo tipo di esperienza comincia solo ora a concretizzarsi e, dunque, appare più utile – questo è stato l'*iter* seguito – muovere i primi passi identificando e sperimentando anche altri strumenti di misurazione, agili e immediatamente praticabili pure in biblioteche con scarsa esperienza in questo ambito.

Lo scopo di questo lavoro, nato dall'esperienza di coordinamento delle biblioteche dell'Università di Sassari, e in particolare della rilevazione dei carichi di lavoro, è dare una risposta a questo bisogno e costruire degli indicatori di *performance* adattabili specificamente alla realtà delle biblioteche universitarie. Senza voler indicare percorsi idonei a contesti diversi da quelli in cui sono nati, si vuole provare ad approfondire la problematica della misurazione rivolta alla qualità dei servizi e a costruire degli strumenti operativi. Dopo alcune necessarie precisazioni di metodo e di uso, il lavoro, muovendo dalla raccolta dei dati finalizzata alla creazione di un sistema informativo come tappa obbligata del processo di misurazione, propone una lista di venti indicatori di *performance*, parte dei quali selezionati in base alle esigenze di monitoraggio di un sistema bibliotecario di ateneo e di specifici servizi delle biblioteche. Segue la descrizione di undici indicatori, che, tra i venti proposti, sono stati scelti tra quelli maggiormente orientati all'utente. Il dettaglio, che a essi è stato dedicato, vuole rispondere all'obiettivo di esemplificare l'approccio, il metodo, l'applicabilità e i limiti all'uso degli indicatori di *performance*.

Alcune avvertenze, seppure scontate, appaiono necessarie. Qualsiasi forma di misurazione non può che essere riferita al contesto in cui viene applicata e, in

quanto momento essenziale e integrante del processo di decisione e di gestione, sarà infruttuosa senza il coinvolgimento di tutta l'organizzazione in cui il sistema bibliotecario o la singola biblioteca operano e senza il concorso di tutte le risorse umane investite. La qualità dei servizi, che comporta un rinnovamento complessivo e diffuso della cultura organizzativa, non può che avere come punto di partenza e di arrivo l'utente. Ma quanto questo sia diventato centrale anche per le pubbliche amministrazioni cui appartengono le biblioteche è prematuro da definirsi. Sicuramente un processo senza ritorno si è innescato e ha trovato un fertile terreno nella sensibilità da tempo matura di molti bibliotecari; forse, però, è ancora presente il rischio che il cambiamento si fermi sulla soglia dell'efficienza e del risparmio della spesa e che si sottovaluti da parte delle amministrazioni e dei pubblici dipendenti l'interdipendenza tra qualità dei servizi, livello di benessere collettivo e qualità della vita dei cittadini. Se così fosse sarebbe legittimo il dubbio impertinente avanzato da qualcuno: la soddisfazione del "cliente" è la soddisfazione delle amministrazioni, quella degli utenti delle biblioteche è quella dei bibliotecari?

1. *Gli indicatori di performance*

L'esperienza italiana dell'uso di indicatori di *performance* è molto povera e ancora scarsamente rilevante, né è sostenuta, purtroppo, da una letteratura originale. Per chi voglia confrontarsi con questo strumento di misurazione rimane ancora essenziale l'apporto delle fonti inglesi e americane. Gli indicatori e i percorsi metodologici qui proposti sono stati costruiti sulla base di un'analisi comparata condotta su quattro manuali di misurazione assunti come riferimenti fondamentali [7, citato d'ora in poi come IFLA; 18, citato come EAL; 8, citato come ISO; 9, citato come CE]. Pur con le differenze di impostazione e le inevitabili sovrapposizioni, essi sembrano, infatti, dare una risposta all'esigenza di una standardizzazione delle definizioni e dei metodi di misurazione dei servizi bibliotecari, sebbene, come rilevato puntualmente da Anna Galluzzi [19], un ulteriore coordinamento tra i diversi organismi internazionali sarebbe proficuo per migliorare e facilitare l'applicabilità di questi strumenti.

Valore propedeutico all'uso degli indicatori assume la terminologia. Quasi tutti i manuali sulla misurazione includono infatti, nel corredo di supporto alla loro consultazione, liste di termini o glossari. Per questa ragione, sia nella raccolta dei dati, assunti come unità di misura per utilizzare gli indicatori, che nella costruzione degli indicatori stessi, risulta importante stabilire *a priori* l'accezione con cui un termine viene usato, se questa differisce anche parzialmente dal significato corrente. Esemplificativo può essere il termine, o più precisamente l'unità di misura, "utenti potenziali", che indica gruppi di individui del tutto diversi se riferito alle biblioteche pubbliche o alle biblioteche universitarie. Rimandando alla parte dedicata alla raccolta dei dati la definizione delle misure, sembra preliminare tentare di chiarire ora il significato di alcune parole diventate ricorrenti anche nella letteratura professionale italiana, quali *performance* e *indicatore*.

Il termine *performance* viene generalmente usato in relazione a una parte o alla totalità delle attività di un'organizzazione nell'arco di un determinato perio-

do di tempo; in questa accezione è stato spesso reso in italiano come rendimento o prestazione. In relazione alle biblioteche, l'ISO lo definisce come efficacia dei servizi della biblioteca ed efficienza dell'allocazione e dell'uso delle risorse nel fornire i servizi. L'IFLA pone, invece, maggiormente l'accento sull'aspetto dell'efficacia e della qualità riferita al "cliente", per cui la *performance* è il grado con cui la biblioteca sta raggiungendo i propri obiettivi, particolarmente in termini di soddisfazione dei bisogni degli utenti. Nella differenza di approccio trova ragione probabilmente la scelta dell'IFLA di privilegiare, a differenza dell'ISO e della Commissione Europea, un *set* di indicatori sulla qualità dei servizi, riservando alla misurazione dell'efficienza (costi/benefici) una trattazione separata, inserita nell'ampia introduzione che precede l'analisi dei diciassette indicatori proposti per misurare la qualità delle biblioteche universitarie.

Il termine *indicatore* definisce il risultato ottenuto dalla combinazione di una o più misure, cioè di dati raccolti appositamente. Questa definizione trova riscontro in gran parte della letteratura sulla misurazione della qualità, mentre appare meno convincente quella data dall'ISO, per cui l'indicatore «è un'espressione (che può essere numerica, simbolica o verbale) usata per caratterizzare attività (eventi, oggetti, persone) sia in termini quantitativi che qualitativi allo scopo di determinare il valore degli *item* caratterizzati». L'indicatore è una forma di misurazione che compara i dati e li combina. In questo senso non è un dato statistico, ma si può servire anche di dati statistici.

Consequentemente l'espressione *indicatore di performance* è un'espressione quantitativa, che secondo l'ISO può essere numerica o verbale (desunta da statistiche bibliotecarie o altri dati), usata per valutare e comparare la *performance* di una biblioteca nel raggiungere i propri obiettivi.

2. Premesse all'uso degli indicatori

La misurazione, come parte del controllo della qualità, è una delle fasi integranti dei processi del servizio [20, 21]: perciò la scelta degli indicatori, i risultati della loro applicazione e le valutazioni che ne conseguono sono strettamente connessi con l'obiettivo strategico e gli obiettivi specifici della biblioteca. Preliminare è, dunque, stabilire con chiarezza quella che la letteratura anglosassone definisce in maniera efficace la *mission*, nonché gli obiettivi in relazione ai bisogni espressi e inespressi degli utenti. Progettare la qualità di una biblioteca significa appunto, secondo quanto opportunamente evidenziato da Sergio Conti, realizzarne la *mission*, avere, cioè, come paradigma sul quale strutturarsi e modellarsi la totalità della comunità da servire con una tensione continua a capire i suoi bisogni e ad adeguare a essi l'organizzazione e i servizi [22]. In sostanza, come ricordano le linee guida dell'IFLA nell'esplicitare le fasi della gestione di qualità, è opportuno sapere:

- cosa vogliamo fare;
- cosa stiamo facendo;
- come possiamo fare meglio quello che stiamo facendo.

I risultati della misurazione dovrebbero permettere il monitoraggio di ciascun servizio per verificare se esso risponda adeguatamente alle caratteristiche

del servizio che si intende erogare e se sia rispondente ai bisogni dei suoi destinatari. L'insieme e i singoli risultati delle prestazioni dei diversi servizi della biblioteca confrontati poi, rispettivamente, con l'obiettivo strategico e quelli specifici potrebbero, talvolta, indicare la necessità di riformulare o specificare l'uno e gli altri. In questo senso la misurazione, utilizzata come mezzo di verifica dei risultati raggiunti, non è utile se applicata *una tantum*, tanto più che una sola misurazione, specie se ha dato risultati di basso di rendimento, può essere solo limitatamente indicativa.

La scelta o la costruzione di indicatori, per tutte queste ragioni, è strettamente dipendente dal contesto della biblioteca (comunità per la quale la biblioteca opera, strategie e obiettivi per soddisfare i bisogni della comunità, risorse disponibili, condizioni tecniche e operative di lavoro) che intende applicarli. I risultati della misurazione e della valutazione non possono essere applicati in maniera indiscriminata a tutte le situazioni, né possono essere considerati, neppure se indicano un buon indice di successo della *performance*, come degli *standard* di funzionamento.

Interessante ed esemplificativo a questo proposito è il Piano strategico 1996-2000 della biblioteca della University of South Australia [23], che rappresenta una delle poche esperienze di applicazione documentate. In esso sono ravvisabili tutte le fasi della gestione di qualità di una biblioteca di ateneo. A partire dalla definizione chiara e sintetica di due obiettivi strategici, formulati in riferimento a quelli dell'università in cui la biblioteca opera, vengono dettagliati per ciascuno gli obiettivi specifici, i *target* di qualità da raggiungere nell'arco di un tempo predefinito, gli indicatori di *performance* per misurare i risultati raggiunti dal servizio sottoposto a monitoraggio e le relative frequenze di applicazione nel tempo.

La contestualizzazione degli indicatori alla biblioteca e il confronto dei diversi valori di rendimento (*benchmarking*) nell'arco di un determinato periodo rappresentano due fondamentali principi di metodo della misurazione [24, 25]. Per ciascuna biblioteca potrà essere estremamente utile confrontare le variazioni di rendimento e trarne direttive di sviluppo e di programmazione per le *performance* degli anni successivi. Anche la comparazione tra le prestazioni di più biblioteche può essere effettuata, ma con estrema cautela e sempre che i termini del confronto siano analoghi per finalità, per collezioni possedute, per tipologia di utenti, per condizioni tecniche e operative in cui le attività vengono svolte.

L'indicatore e il risultato che si ottiene mediante la sua applicazione, comunque, non esprimono di per sé una valutazione e quindi un giudizio di valore sull'operato dei bibliotecari, possono però aiutare a fare delle valutazioni e ad assumere delle decisioni. Inoltre, non può essere trascurato il fatto che spesso un indicatore, isolatamente considerato come parametro di rendimento, si può rivelare insufficiente per stabilire la qualità di un servizio o la vitalità della biblioteca e necessita di essere integrato con altri che gli sono complementari o con altre forme di misurazione.

- Circa la cadenza di applicazione e i dati di riferimento, generalmente è considerata ragionevole una cadenza annuale. Ma costi e tempi di applicazione o necessità di monitorare più frequentemente un servizio possono suggerire cadenze diverse; in entrambi i casi può essere economica e funzionale la misura-

zione mediante un campione da selezionare attraverso elementari tecniche statistiche, alcune illustrate anche nell'introduzione del manuale dell'IFLA [7, p. 25-28]. La campionatura per fornire stime attendibili dovrebbe rispondere a criteri di accuratezza e di rappresentatività rispetto all'universo o all'arco di tempo da indagare: per esempio, la scelta di una settimana o di un mese campione indicativi dell'andamento di un anno dovrebbe essere estrapolata attraverso un esame comparativo dei flussi rilevabili attraverso le statistiche.

3. Requisiti degli indicatori

La costruzione di indicatori dovrebbe essere guidata da alcuni semplici, ma irrinunciabili criteri. Ogni indicatore dovrebbe contemporaneamente avere i seguenti requisiti:

- *pertinenza*: cioè validità a misurare ciò che si intende misurare in maniera appropriata alla domanda alla quale si vuole rispondere e non ad altro;
- *accuratezza*: il risultato dovrebbe rappresentare ciò che è stato misurato con adeguata precisione;
- *riproducibilità*: dovrebbe produrre gli stessi risultati nelle medesime circostanze;
- *praticità*: dovrebbe comportare costi ragionevolmente sostenibili per la raccolta dei dati, per il personale, per gli utenti eventualmente coinvolti nella misurazione, e per il tempo di applicazione.

Ogni indicatore dovrebbe avere un proprio *nome*, dichiarare il proprio *contenuto informativo* ed essere capace di mostrare le cause di insuccesso, quindi i rimedi da apportare, e i limiti alla sua applicabilità. Potrebbe, inoltre, suggerire anche l'opportunità di integrazione da parte di altri indicatori (*indicatori correlati*).

4. Percorso della misurazione

Metodologicamente, come suggerito dall'IFLA, prima di dare avvio alla misurazione, la biblioteca dovrebbe stabilire quale tipo di risultato intende ottenere e, in base a questo, scegliere o costruire l'indicatore o gli indicatori più adatti. La scelta dovrebbe tener conto sia dell'idoneità a rispondere al problema che si vuole risolvere, sia della possibilità di ottenere risultati tangibili in un breve periodo di tempo, sia della valutazione dei costi/benefici.

Il percorso della misurazione può essere sintetizzato in quattro fasi.

a) Preparazione

- individuare un supervisore a cui affidare la responsabilità del progetto complessivo, il quale intervenga nella soluzione di problemi che possono emergere durante la misurazione;
- coinvolgere il personale, spiegare e discutere il progetto ai responsabili dei servizi da analizzare precisando in particolare le ragioni della misurazione, nonché i vantaggi attesi.

b) Piano di lavoro

– definire nel dettaglio e concretamente i tempi necessari, il numero degli addetti coinvolti e i materiali occorrenti per la misurazione, dati compresi.

c) Raccolta dei dati e realizzazione

– raccogliere i dati, se non già disponibili, ricorrendo alle tecniche ritenute più idonee (simulazione, intervista, osservazione, questionari, campionatura); i dati devono essere completi e aggiornati rispetto al periodo preso in esame dalla misurazione, possibilmente caricati in un software che agevoli il calcolo.

d) Interpretazione e risultati

L'interpretazione è di pertinenza del responsabile del progetto, ma non può non coinvolgere lo *staff* interessato. Dovrebbe rispondere ai seguenti quesiti: 1) cosa ci aspettavamo; 2) cosa dicono i numeri; 3) cosa abbiamo intenzione di fare.

Per quanto riguarda i risultati raramente è possibile individuare una correlazione netta tra causa ed effetto, in quanto un risultato potrebbe essere influenzato da una molteplicità di fattori. L'individuazione precisa della causa di un basso risultato di *performance* potrebbe derivare, ad esempio, dalla necessità di maggiori investimenti di risorse o di personale, rimedio non sempre sostenibile da parte della biblioteca. In generale una difficoltà di interpretazione può essere risolta ripetendo il processo senza trascurare il fatto che la misurazione, con l'investimento di energie che comporta, ha senso solo se la biblioteca riesce a migliorare la qualità del lavoro del personale e la qualità del servizio.

I risultati raggiunti dovrebbero, infine, essere illustrati e comunicati a tutto il personale, anche a quella parte non direttamente interessata dalla misurazione del servizio sottoposto a monitoraggio, ed eventualmente anche a un pubblico più ampio (organi di gestione, organi di governo e utenti, specie se sono stati direttamente coinvolti nel processo).

5. Raccolta dei dati

La necessità di disporre di dati su costi, risorse e servizi e di una loro elaborazione, in vista della valutazione del rendimento e dell'assunzione di decisioni, è ormai sentita da parte di numerosi atenei italiani e, in particolare nell'ambito delle biblioteche, è diventata quasi pressante per alcune nuove figure professionali preposte ad attività di coordinamento. Infatti i bibliotecari, che in questi anni a livello di facoltà o di ateneo hanno assunto tale ruolo, sono stati spesso sollecitati da organi accademici e amministrativi a dare "pareri tecnici" (ma in realtà a esprimere valutazioni) su aspetti talvolta cruciali per la vita delle biblioteche (distribuzione di fondi e di personale, formazione e aggiornamento, orari di apertura, assegnazione di lavoro straordinario). Ma se le decisioni non possono essere affidate alle esperienze o a idee preconcepite o, peggio, alle sensazioni, e si vuole "analizzare i fatti e parlare con i dati", diventa allora irrinunciabile anche per i bibliotecari, e specie per chi abbia funzioni gestionali e di programmazione, un diverso approccio manageriale fatto di nuove abilità e di nuovi strumenti di analisi [26, 27]. Emerge cioè l'esigenza di investire anche in una elementare formazione quantitativa di tipo statistico, ancora estranea ai percorsi formativi tradizionali dei bibliotecari, e di acquisire metodi di analisi e di rappresentazione della realtà per studiare e valutare la qualità e il processo [28, 29].

In sostanza, per decidere occorre valutare, per valutare occorre misurare, per misurare occorre disporre di dati. Si rende così indispensabile partire proprio dalla costruzione di un sistema di dati, raccolti in maniera regolare e con metodi uniformi, sia a livello nazionale, sia a livello di sistema bibliotecario di ateneo e di singola biblioteca. Il suggerimento dato alle biblioteche da Giuseppe Burgio [15, p. 411] risulta estremamente pertinente per le attività di coordinamento delle biblioteche universitarie e trova, d'altra parte, ampiamente riscontro in tutta la letteratura sulla qualità dei servizi, la quale vede, appunto, nella costruzione di un apparato informativo la prima fase di ogni processo di misurazione.

La raccolta di dati statistici sulle risorse o sui servizi è, infatti, una delle forme più elementari di misurazione e quella con cui le biblioteche hanno avuto maggiore dimestichezza. Purtroppo, però, non esiste in Italia, fatta eccezione per le poche indicazioni contenute nell'*Indagine conoscitiva sullo stato delle università italiane* promossa annualmente dalla Conferenza dei rettori, un sistema di rilevamento nazionale codificato che funga da punto di riferimento, né è largamente diffusa la pratica di una raccolta regolare nel tempo. Spesso accade, infatti, che le statistiche vengano effettuate per esigenze contingenti, come rispondere a un questionario ricevuto, oppure giustificare con le cifre il diritto all'esistenza della biblioteca rispetto all'organizzazione di appartenenza (ministero, università, comune, regione). In effetti esse possono aiutare, attraverso la comparazione di serie storiche, a fornire una certa visione della dimensione della struttura e delle sue variazioni nel tempo. Ma possono anche evocare un miraggio o nascondere un'astuzia; secondo Giuseppe Vitiello nel tradurre «la vaghezza dell'impressione nella chiarezza di un codice cifrato, nell'applicare a fenomeni indistinti la griglia interpretativa del dato numerico, esse fanno apparire il reale come razionale» [30, p. 469].

Le statistiche, inoltre, sono strumenti minimi di osservazione che privilegiano la descrizione all'analisi. Come sottolineato da Christine Abbott nell'agile e utilissimo manuale dell'Aslib, che intitola significativamente un paragrafo *Statistiche contro indicatori* [31, p. 8], e dalle istruzioni iniziali dell'IFLA [7, p. 17-19], esse dicono poco sul reale funzionamento di un servizio. Possono dirci il numero dei volumi acquistati, il numero degli utenti che hanno utilizzato la biblioteca, il numero dei prestiti effettuati, ma tacciono sul tipo di procedure utilizzate, sull'uso o non uso delle collezioni, sul gradimento dell'orario di apertura da parte degli utenti. E, talvolta, perfino la comparazione di un *set* di dati statistici, isolatamente considerati, può indurre in errore. L'aumento o la diminuzione del numero dei prestiti nel corso di un anno, rispetto a quello precedente, non ha una reale valenza se non tiene conto di altri fattori, ad esempio le variazioni nella durata del prestito, l'aumento o la diminuzione del numero degli utenti.

Con le necessarie cautele di uso e di interpretazione, tuttavia, i dati statistici, raccolti regolarmente e omogeneamente, costituiscono una buona base per l'applicazione di strumenti di misurazione.

Nella realtà bibliotecaria universitaria preliminare alla raccolta dei dati si è rivelata l'individuazione delle strutture da monitorare. Secondo i parametri desumibili dagli indicatori CRUI [16] sono da considerarsi biblioteche quelle «a cui si può accedere con prestito esterno»; nel computo del numero dei posti destinati agli utenti, sono da prendersi in considerazione «i posti per la consulta-

zione di libri e riviste presenti all'interno della biblioteca o in stanze accessorie destinati esclusivamente a tale attività». Uso e accessibilità con spazi all'uopo attrezzati sembrano i requisiti che fanno la differenza tra una biblioteca e un fondo librario e che possono in qualche modo, e non solo nel contesto in cui questi indicatori sono stati costruiti, giustificare un costo di gestione e la spesa di denaro pubblico. Questi requisiti minimi sono adottati anche nel contesto delle biblioteche dell'Università di Sassari, fatta eccezione per alcune biblioteche dipartimentali, le quali, pur non effettuando servizio di prestito, sono accessibili alla consultazione anche da parte di studenti e laureandi.

Quali informazioni possono essere utili a un sistema di dati nell'ambito delle biblioteche delle università? e con quale cadenza temporale vanno rilevate? e da chi vanno raccolte?

La scelta dei dati da raccogliere è strettamente legata a ciò che si vuole misurare, il costo o la qualità di un servizio, il tempo di espletamento di una procedura, l'impatto della biblioteca rispetto al suo pubblico, o il grado di soddisfazione degli utenti. Come già detto, gran parte degli strumenti di misurazione si basa su dati statistici e sulla loro combinazione: alla raccolta deve essere dedicata, perciò, una grande attenzione effettuando rilevazioni regolari, accurate e uniformi. È indispensabile, cioè, stabilire quali dati raccogliere, quali misure effettuare e con quali metodi di raccolta. Nel manuale promosso dalla Commissione Europea quelle che vengono definite «misure», cioè dati di base da usarsi per l'applicazione di indicatori di rendimento, caratterizzano perfino il percorso metodologico proposto [9]. Una esemplificazione dello stretto legame tra dati e uso di indicatori è rintracciabile anche in alcuni risultati e applicazioni prodotte nell'ambito del progetto EQLIPSE (Evaluation and quality in library performance: system for Europe), finanziato dalla Commissione Europea e di cui uno dei *partner* è la Biblioteca nazionale centrale di Roma. A una lista di cinquantaquattro indicatori predisposti per la Dublin City University e per la University of Central Lancashire viene correlata una lista di cinquantasette gruppi di dati [32].

Non tutti i dati che costituiscono la base di un sistema informativo di ateneo saranno sufficienti per l'applicazione di strumenti di misurazione, taluni dei quali necessitano di "misure" che, per tipo e o per periodo di riferimento, devono essere raccolte all'occorrenza. Alcuni tra i dati indicati di seguito, finalizzati in gran parte all'applicazione dei venti indicatori proposti più avanti, rappresentano informazioni di base, indispensabili a diverse forme di misurazione dei servizi. Una parte di essi può essere rilevata a livello di ateneo, per esempio da un ufficio di coordinamento delle biblioteche, un'altra può essere raccolta dalle singole strutture. Nella pratica anche l'eventuale sovrapposizione si è rivelata utile per confermarne la bontà e la correttezza. L'organizzazione e l'elaborazione dei dati raccolti può essere agevolata e semplificata con l'ausilio di un software, che faciliterà anche la combinazione, l'incrocio e il calcolo delle informazioni nella fase della misurazione.

Circa il contenuto da quantificare, le statistiche possono indirizzarsi verso due categorie di informazioni: le risorse (*input statistics*) e i prodotti o servizi (*output statistics*). Le risorse costituiscono i beni della biblioteca e comprendono personale, materiali, attrezzature, spazi, ecc. La raccolta di una parte di questi dati può essere effettuata a livello di ateneo e avere cadenza annuale in riferi-

mento agli esercizi finanziari. In forma di macroaggregato può essere desunta dalle informazioni in possesso di alcuni uffici dell'amministrazione centrale (la ragioneria, l'economato, il centro di calcolo, l'ufficio del personale o le segreterie studenti). Necessita perciò della collaborazione di diverse unità organizzative non direttamente interessate alle biblioteche. Sarà tanto più faticosa quanto minore sarà il grado di coesione e di condivisione degli obiettivi raggiunto tra gli uffici, sarà agevole nelle situazioni in cui la circolarità dell'informazione all'interno dell'ateneo sia anche coadiuvata dall'esistenza di reti informatiche.

I dati rilevabili a livello centrale potrebbero comprendere:

- dati finanziari;
- dati patrimoniali;
- dati sul personale;
- dati sugli spazi destinati agli utenti;
- dati sugli utenti potenziali.

5.1. *Dati finanziari*

Possono essere desunti dai bilanci dell'Università. Tenendo nel dovuto conto la ripartizione in entrate e in uscite e la destinazione (spese in conto capitale e spese correnti), le voci e i numeri del bilancio preventivo e consuntivo rappresentano una fonte ricchissima a cui attingere. Per la misurazione particolarmente utili sono i dati relativi ai costi sostenuti per il personale e la gestione delle biblioteche.

I costi per il personale sono calcolati in base al totale di tutte le forme di retribuzione e compenso per tutti gli addetti delle biblioteche, indipendentemente dalla qualifica, dal livello di inquadramento e dalla posizione lavorativa.

Le spese per il personale comprendono:

- l'ammontare degli stipendi del personale dell'area delle biblioteche;
- l'ammontare degli stipendi del personale di altre aree (amministrativi, contabili, agenti ausiliari, custodi, ecc.);
- l'ammontare delle retribuzioni per le collaborazioni studentesche *ex lege* n. 390/1991; la collaborazione degli studenti in base alla legge sul diritto agli studi universitari, alla quale ricorrono quasi tutti gli atenei italiani, ha in molti casi rappresentato per le biblioteche, afflitte da croniche carenze di personale, una parziale integrazione degli organici;
- l'ammontare delle spese per la formazione e l'aggiornamento destinata al personale delle biblioteche; questo dato, se rilevato a livello centrale, necessita di essere integrato con l'ammontare delle spese sostenute dalle singole biblioteche per esigenze specifiche (corsi, missioni, incarichi di prestazioni o consulenze professionali, acquisto di letteratura professionale).

Il computo totale delle retribuzioni lorde del personale dovrebbe prendere in considerazione anche le spese per gli oneri sociali sostenute sia dai dipendenti che dall'amministrazione universitaria [33, p. 24-25].

Le spese per le biblioteche sono le cosiddette "assegnazioni", cioè i fondi assegnati all'inizio dell'esercizio finanziario dall'amministrazione centrale. Comprendono:

- l'ammontare dei fondi destinati al funzionamento (assistenza, manutenzione,

- pulizie dei locali, luce, riscaldamento, telefono, cancelleria, spese postali, ecc.);
- l'ammontare dei fondi destinati all'incremento della dotazione documentaria e delle attrezzature;
 - l'ammontare degli introiti derivanti dai contributi per le biblioteche versati dagli studenti al momento dell'iscrizione.

Questo *set* di dati è, in genere, ricostruibile attraverso i bilanci o dell'università o delle biblioteche che siano o facciano parte dei centri autonomi di spesa. Inoltre, il totale delle entrate riferito a ciascuna biblioteca può comprendere anche altre informazioni rilevate dalle singole strutture:

- l'ammontare dei fondi di ricerca utilizzati per acquisto di materiale bibliografico;
- l'ammontare degli introiti da prestazioni a pagamento se esistono servizi a tariffa (accesso a pagamento per utenti esterni all'ateneo, riproduzione, ricerche su CD-ROM o in linea);
- l'ammontare dei finanziamenti da parte di enti esterni.

Il totale delle entrate, comparato con quello relativo alle uscite, è stato ed è assunto da numerose amministrazioni pubbliche per misurare la cosiddetta "capacità di spesa" e utilizzato come parametro per l'assegnazione dei fondi. In sostanza, in una logica che non tiene conto delle specificità di ciascuna biblioteca e, soprattutto, della qualità delle prestazioni erogate, viene ancora oggi premiata o non punita finanziariamente la struttura che riesce a dimostrare di spendere tutto e di più.

5.2. *Dati patrimoniali*

Legati ai dati finanziari sono quelli sul patrimonio, inteso come valore e numero totale dei beni delle biblioteche: materiale documentario, attrezzature, locali. Le due quantificazioni richiedono molto tempo e molte energie. Nella fase d'impianto di un sistema di dati sarà, perciò, opportuno limitarsi a definire alla fine di ogni esercizio finanziario:

- l'ammontare totale del valore patrimoniale delle attrezzature e del materiale documentario acquisito dalle biblioteche mediante acquisto, dono o cambio nel corso di un anno;
- il numero totale dei documenti che, nello stesso arco di tempo, hanno accresciuto il patrimonio dell'ateneo (documenti inventariati);
- il numero totale dei documenti che lo hanno diminuito (documenti scaricati dagli inventari per deterioramento, trasferimento, furto, ecc.).

Per il calcolo del totale del materiale documentario, l'inventario può essere una fonte utile e presente in tutte le situazioni, ma richiede una certa accuratezza di uso se le modalità di inventariazione delle biblioteche di un ateneo non siano state unificate. Ai fini della misurazione si potrebbe convenire che per documenti si intendono monografie, periodici, videocassette, nastri sonori, ecc., quantificati ciascuno come singolo pezzo fisico. Per cui, ad esempio, un'unità bibliografica costituita da tre volumi, o da tre parti o da tre tomi, è uguale a tre volumi, l'annata di una rivista, costituita da quattro fascicoli, è uguale a un volume.

5.3. *Dati sul personale*

Mirano a quantificare il personale professionale e non professionale assegnato alle biblioteche, cioè tutte le unità indipendentemente dalla qualifica e dalla posizione lavorativa. I dati sul personale comprendono:

- il numero totale del personale inquadrato nell'area delle biblioteche, raggruppato per qualifica;
- il numero totale del personale inquadrato in aree diverse da quella delle biblioteche, raggruppato per area funzionale e per qualifica;
- il numero degli studenti *ex lege* n. 390/1991 calcolato nella misura forfettaria di una unità ogni 10 studenti; l'unità di misura è stata stabilita sulla base dei risultati della rilevazione dei carichi di lavoro (anni 1992-1994), relativa agli studenti impiegati presso le biblioteche dell'Università di Sassari;
- il numero del personale che presta servizio *part-time*, dei volontari, degli obiettori di coscienza.

La quantificazione di tutto il personale appartenente a questo gruppo può essere effettuata o sulla base dei risultati dei carichi di lavoro oppure rapportando le ore di lavoro prestate da ciascuna di queste unità alle ore di lavoro di un dipendente a tempo pieno, cioè alle 36 ore settimanali previste dai contratti. In questo caso si fa riferimento al *full time equivalent* (FTE) corrispondente appunto al numero di ore settimanali di lavoro di un dipendente a tempo pieno [9].

Sono da comprendere in quest'ultimo gruppo anche gli addetti a tempo pieno, ma che dedicano solo una parte dell'attività lavorativa alla biblioteca: è il caso di chi, nei "centri autonomi di spesa" quali i dipartimenti a cui è annessa una biblioteca, svolge funzioni di tipo amministrativo-contabile riguardanti anche l'attività della biblioteca (inventariazione, presa in carico e ordinazione di materiale librario).

5.4. *Dati sugli spazi e posti di lettura destinati agli utenti*

Per spazio si intende l'estensione complessiva in metri quadrati di tutti i locali destinati agli utenti all'interno di quelle che sono state definite biblioteche. Sono quindi da escludere i locali destinati al personale o ad attività interne alla biblioteca o stanze private di singoli docenti, anche se provviste di sedie e tavoli di lettura.

Per posti di lettura si intendono tutti quelli che l'utente può usare anche per poco tempo (posti di interrogazione o di lettura dei quotidiani) all'interno delle biblioteche.

La raccolta di questi dati può essere fatta dalle singole biblioteche una volta all'anno. L'occasione può essere utile anche per acquisire altre informazioni sulla visibilità e accessibilità delle biblioteche negli atenei e sulle facilitazioni o barriere all'uso per gli utenti. Sarà opportuno annotare, oltre al numero dei metri quadrati e al numero dei posti:

- a quale piano è situata la biblioteca;
- se esiste o no segnaletica esterna e interna;
- se è possibile l'accesso a utenti disabili.

Da non trascurare in una prima rilevazione anche l'anno di istituzione della

struttura, che può costituire uno dei parametri di valutazione del contesto delle biblioteche di un ateneo.

5.5. *Dati sugli utenti potenziali*

Una prima quantificazione degli utenti potenziali delle biblioteche può essere effettuata a livello di ateneo. È una misura indispensabile per l'uso di numerosi indicatori di *performance*. È perciò necessario stabilire da chi sia formata quella che viene definita statisticamente "popolazione di riferimento" e che i manuali sulla misurazione indicano come *target population*. In generale è costituita dal numero di persone per le quali la biblioteca ha stabilito di operare. È quel segmento di mercato da cui deriva l'identità espressa nella *mission*, e che talvolta risulta esplicitata anche nella denominazione della biblioteca. Per le biblioteche pubbliche coincide con il numero dei residenti del luogo in cui la biblioteca opera. Per le biblioteche universitarie, dal glossario del consorzio EQLIPSE, che fa propria un'indicazione dell'ISO, viene precisato che *target population* sono gli utenti potenziali e reali sia in riferimento a uno specifico servizio, sia in riferimento a specifici materiali [34].

Definire precisamente l'utenza potenziale delle biblioteche universitarie è abbastanza problematico a causa di diversi fattori. La diffusione delle reti bibliotecarie di ateneo o delle reti di dimensione urbana o regionale, di cui spesso sono promotori o *partner* le università, amplifica il bacino degli utenti potenziali agli utenti esterni all'università o alla biblioteca considerata. Sempre più le biblioteche universitarie promuovono, e con successo, la vendita dei propri servizi a utenti esterni (liberi professionisti, enti di ricerca, aziende). Nell'ambito di uno stesso ateneo è possibile che più biblioteche rispondano ai bisogni di uno stesso gruppo di utenti. Inoltre, in molte università italiane, soprattutto di piccole dimensioni e nelle zone del Centro Sud, la pendolarità degli utenti, sia studenti che docenti, potrebbe avere una certa incidenza nel calcolo del *target*. Appare, perciò, difficilmente applicabile al contesto italiano la quantificazione degli utenti espressa in *full time equivalent* (FTE) proposta come misura opzionale dal manuale pubblicato dalla Commissione Europea [9] ed esemplificata per il personale professionale e gli studenti a tempo parziale, tanto più che la misura suggerita considera come utenti *part-time* soltanto il personale professionale e gli studenti (il primo calcolato proporzionalmente rispetto alle 36 ore settimanali di lavoro di un dipendente a tempo pieno e i secondi sulla base di una stima di 10 ore settimanali rispetto a 35 ore di studio di quelli a tempo pieno).

Nell'ambito degli utenti potenziali è possibile individuare due fasce: gli utenti primari (*primary user group*) e gli utenti secondari (*secondary user group*) [7, 18]. Gli utenti primari di un sistema bibliotecario di ateneo sono tutte le persone appartenenti all'università, alle quali sono destinati i servizi centrali o periferici delle biblioteche. Secondo le indicazioni della guida promossa dalla Commissione Europea [9], utenti primari delle biblioteche universitarie sono le facoltà, i ricercatori, cioè coloro che svolgono ricerca, il personale professionale e gli studenti. Per ogni singola biblioteca gli utenti primari saranno, quindi, i destinatari dei suoi specifici servizi e materiali, cioè persone accomunate da interessi disciplinari affini o di comune appartenenza a facoltà o dipartimenti.

A seconda di ciò che si intende misurare si dovrà fare riferimento all'utenza potenziale nel suo complesso o a una delle sue fasce. Più frequentemente gli indicatori di *performance* prendono in considerazione come utenti potenziali quelli primari, salvo diversa ed esplicita indicazione.

A livello di ateneo potrà essere rilevata solo una fascia degli utenti potenziali, quella che si riferisce agli utenti primari. La raccolta dei dati potrebbe essere effettuata ogni anno e dovrebbe includere:

- il numero totale degli studenti iscritti (suddiviso per anno di iscrizione);
- il numero totale dei docenti (suddiviso per docenti a tempo pieno e parziale);
- il numero totale dei ricercatori, borsisti, dottorandi, cultori e personale professionale (a tempo pieno e parziale).

Ciascuno di questi gruppi di utenti dovrebbe essere suddiviso, a sua volta, per facoltà (e all'interno di questa per corsi di laurea e diplomi universitari), corsi di specializzazione e anche per afferenza ai dipartimenti.

Questi dati, se riferiti a una singola biblioteca e utilizzati poi per la misurazione, necessitano di un ulteriore accorgimento, che riguarda il diverso peso che ogni categoria di utenti potrebbe avere rispetto alle specifiche finalità della struttura considerata. Per una biblioteca di supporto alla didattica gli studenti, specie dei primi anni, potrebbero avere un peso maggiore rispetto ai docenti, che invece, avranno un alto valore aggiunto come utenti di una biblioteca dipartimentale. In sostanza è opportuno che la biblioteca, una volta quantificata la propria utenza, si proponga il dimensionamento delle diverse categorie che la compongono (studenti dei primi anni, laureandi, docenti, personale professionale), che assegni cioè a ciascuno dei segmenti del proprio mercato un peso diverso in base alle priorità di destinazione dei servizi. Due metodi di ponderazione del dimensionamento del bacino d'utenza (formula di McInnis e standard ACRL), basati sull'assegnazione di un valore proporzionale al peso che la biblioteca attribuisce a una certa fascia di utenti da moltiplicarsi per il numero di utenti di quella categoria, sono stati realizzati in altri contesti per definire l'estensione ottimale delle collezioni delle biblioteche accademiche [35, p. 44].

Il numero degli utenti esterni, cioè gli utenti secondari, potrebbe essere conteggiato, in aggiunta a quelli primari, dalle singole biblioteche attraverso le autorizzazioni accordate all'accesso, o attraverso le iscrizioni, o le ricevute di versamento per gli utenti a pagamento.

5.6. *Dati sui servizi*

È il secondo gruppo di dati utili alla misurazione e riguarda le attività e i servizi delle singole biblioteche, nonché alcune informazioni sugli utenti. È dunque opportuno che siano proprio queste strutture a effettuare una rilevazione diretta sull'attività quotidiana riassumibile in un prospetto mensile o annuale. Per garantire l'uniformità e la correttezza della rilevazione è indispensabile che tutte le biblioteche adottino un medesimo metodo di raccolta e di organizzazione delle informazioni. A tal fine, si è rivelato utile predisporre una griglia di rilevazione accompagnata da una guida esplicativa alla raccolta e alla compilazione. Tutti i dati dovrebbero essere desunti da una fonte oggettiva (sistemi automatizzati, moduli, schede, registri) e poter essere riscontrabili dalla stessa fonte per

ulteriori verifiche. In questo modo è possibile la loro cumulazione per monitorare l'intero sistema delle biblioteche dell'ateneo e la loro utilizzazione per eventuali comparazioni di grandezza tra biblioteche, anche se qualsiasi indagine di questo tipo dovrebbe essere condotta con estrema cautela tenendo conto delle differenze tipologiche (biblioteche interfacoltà, di facoltà, di dipartimento) e disciplinari (il tasso di obsolescenza dei libri di talune discipline umanistiche è di gran lunga inferiore a quello dei libri delle discipline scientifiche, per le quali il ricorso a pubblicazioni monografiche è minore di quello alle pubblicazioni periodiche).

Una raccolta regolare, finalizzata all'aggiornamento costante di un sistema informativo di dati, coinvolge tutte le biblioteche di un ateneo e un numero elevato di persone e sarà realizzabile solo sulla base di uno scambio e di una condivisione del progetto da parte di tutti i bibliotecari.

La rilevazione mensile e un eventuale riepilogo annuale potrebbero prendere in considerazione i seguenti dati:

- il numero di giorni di apertura (escludere i giorni non lavorativi e di chiusura della biblioteca al pubblico per pulizie, riordino, disinfestazioni, inventario, ferie);
- il numero medio settimanale di ore di apertura della biblioteca e dei singoli servizi (specificare l'orario di apertura della biblioteca e orari dei singoli servizi);
- il numero dei metri quadrati (contare solo quelli relativi agli spazi utilizzabili dagli utenti, comprese sale per seminari e studio di gruppo);
- il numero dei posti di lettura (contare soltanto i posti destinati allo studio e alla consultazione, compresi quelli utilizzati dagli utenti per poco tempo, quali posti di interrogazione dei cataloghi o di banche dati, posti per la lettura dei quotidiani, collocati in locali adibiti esclusivamente a tale scopo; non contare i posti di lettura situati in studi privati di docenti);
- il numero degli utenti reali (contare le persone che sono entrate in biblioteca per usare uno dei servizi, suddividendole in utenti primari, cioè studenti, docenti, ricercatori, ecc., e per gruppo di appartenenza disciplinare, e utenti secondari, cioè utenti esterni all'ateneo ammessi a qualsiasi titolo a utilizzare la biblioteca);
- il numero di visite alla biblioteca (contare tutti gli accessi alla biblioteca effettuati dagli utenti per usare i servizi forniti, rilevare i dati da fonte riscontrabile oggettivamente e indicare quale);
- il numero di utenti attivi, cioè iscritti al prestito (contare il numero di persone che hanno usufruito del servizio di prestito nel corso dell'anno);
- il numero dei prestiti (sommare anche i rinnovi e indicare la durata);
- il numero dei prestiti interbibliotecari (specificare il numero delle richieste ricevute da altre biblioteche ed evase, il numero delle richieste ricevute da altre biblioteche e non evase, il numero delle richieste inoltrate ad altre biblioteche e andate a buon fine; il numero delle richieste inoltrate ad altre biblioteche e non andate a buon fine);
- il numero delle fotocopie (specificare se il servizio è *self service*, effettuato da ditte esterne o dal personale della biblioteca);
- il numero dei documenti acquistati, ricevuti in dono e/o cambio;
- il numero degli abbonamenti in corso (indicare quanti su supporto cartaceo e quanti su supporto elettronico);
- il numero dei titoli catalogati.

6. *Proposta di venti indicatori di performance*

La lista di venti indicatori è il risultato di una selezione degli oltre cento proposti dalle fonti consultate. La scelta di questo *set* non vuole, né può essere esaustiva, ma intende proporre alcuni strumenti di misurazione particolarmente orientati a valutare direttamente o indirettamente la qualità dei servizi avendo come riferimento principale gli utenti. È stata elaborata in riferimento alle biblioteche universitarie e a gran parte delle informazioni indicate nel paragrafo 5; alcuni degli indicatori, con i dovuti adeguamenti, sono comunque utilizzabili anche da altri tipi di biblioteca. Tutti possono rispondere ai bisogni di misurazione delle singole biblioteche, ma taluni si prestano bene a misurare anche la *performance* dell'insieme delle biblioteche di una università.

I primi sette indicatori sono stati costruiti per monitorare alcuni aspetti dell'insieme delle biblioteche di un ateneo, ma possono essere utilizzabili anche dalle singole strutture. La loro applicazione può consentire di acquisire elementi di valutazione sull'incidenza delle biblioteche universitarie nell'ambito dell'organizzazione in cui operano, cioè sul grado di penetrazione nel loro mercato (Indicatore 1: *Impatto biblioteca/utenti*), sulle potenzialità in relazione agli spazi (Indicatore 2: *Spazi della biblioteca per utente* e 3: *Numero di posti di lettura pro utente*), alle risorse umane investite (Indicatore 4: *Numero di personale pro capite* e 5: *Numero di personale professionale pro capite*), alle raccolte e al loro incremento (Indicatore 6: *Dotazione documentaria pro capite* e 7: *Spesa dotazione documentaria pro capite*).

Gli altri indicatori rispondono soprattutto all'esigenza di misurazione delle attività e dei servizi delle singole biblioteche, ma taluni possono consentire anche di confrontare le *performance* di più biblioteche. In particolare gli indicatori 8: *Visite alla biblioteca pro capite* e 10: *Utilizzo dei posti di lettura*, insieme all'Indicatore 9: *Orario di apertura*, misurano la capacità di attrazione e l'indice di gradimento da parte degli utenti rispetto all'accessibilità della struttura. Altri sono stati riservati alla misurazione dell'efficacia delle raccolte in relazione all'uso (Indicatore 12: *Uso delle collezioni*) e degli strumenti di ricerca del patrimonio documentario in relazione al grado di risposta dei cataloghi rispetto a due modalità di accesso (Indicatore 13: *Ricerca per titolo* e 14: *Ricerca per soggetto*). Agli aspetti quantitativi e qualitativi della misurazione del servizio di *reference*, sempre in riferimento all'uso e all'adeguatezza rispetto alla domanda degli utenti, sono stati riservati l'Indicatore 15: *Transazioni di reference pro capite* e 16: *Grado di risposte corrette*. Gli indicatori 17: *Velocità di acquisizione dei documenti* e 18: *Velocità delle procedure di trattamento dei documenti* consentono di misurare l'efficienza della struttura e del personale nel rendere disponibile il materiale documentario; come la rilevazione dei carichi di lavoro possono essere indicativi anche della produttività, ma avendo come scopo ultimo di misurare in termini di tempo l'adeguatezza della risposta alle richieste di disponibilità dei materiali da parte del pubblico. L'unico indicatore strettamente connesso agli aspetti economici della gestione dei servizi è l'Indicatore 19: *Costo per documento catalogato*, che trova ragione nel fatto che la catalogazione risulta in molte situazioni ancora uno dei servizi che incidono maggiormente sui costi di gestione. Infine, gli indicatori 11: *Prestiti interbibliotecari pro capite* e 20: *Usi remoti pro*

capite rispondono all'esigenza di monitorare due servizi che, con la diffusione delle reti e dei sistemi territoriali integrati di risorse, sono destinati a un forte incremento.

A ogni indicatore, numerato progressivamente, è dato un *nome*, per ognuno viene sinteticamente indicato a che cosa serve (*scopo*) e come si applica (*calcolo*). Inoltre, tenuto conto dell'ampio margine di sovrapposizione, per ognuno degli indicatori viene segnalata (*confronta*) la fonte bibliografica utilizzata [7, 18, 8, 9, 16] in forma abbreviata (IFLA, EAL, ISO, CE, CRUI), il numero o sigla utile a reperirlo, nonché la denominazione, in quanto spesso, pur essendoci una coincidenza sostanziale, il nome dato dalle fonti considerate è diverso e ciò indica anche la presenza di alcune varianti o nel calcolo o nella modalità di utilizzo.

INDICATORE 1: *Impatto biblioteca/utenti*

<i>Scopo</i>	Determinare quanto la biblioteca raggiunge i propri utenti potenziali
<i>Calcolo</i>	Metodo n. 1 (utile se il prestito è la forma prevalente di uso): n. iscritti al prestito diviso n. utenti potenziali, moltiplicato 100 Metodo n. 2 (utile se il prestito non è la forma prevalente di uso): n. utilizzatori attivi diviso n. utenti potenziali, moltiplicato 100
<i>Confronta</i>	IFLA 1 <i>Market penetration</i> ISO B.2.1A <i>Percentage of target population reached</i>

INDICATORE 2: *Spazi della biblioteca per utente*

<i>Scopo</i>	Determinare l'indice di spazio rispetto al numero degli utenti potenziali, nella misura di 1 mq ogni 10 utenti potenziali
<i>Calcolo</i>	N. mq diviso n. utenti potenziali, moltiplicato 10
<i>Confronta</i>	CE C.11 <i>Library floor area per capita</i> EAL P5-3 <i>Total library space per FTE student</i> CRUI N. <i>mq biblioteche/n. iscritti</i>

INDICATORE 3: *Numero di posti di lettura per utente*

<i>Scopo</i>	Determinare l'indice dei posti disponibili rispetto al numero degli utenti potenziali
<i>Calcolo</i>	N. posti di lettura e consultazione diviso n. utenti potenziali, moltiplicato 100
<i>Confronta</i>	CE J.21 <i>Number of users per reader seat provided</i> CRUI N. <i>posti biblioteca (di ateneo, di facoltà, di dipartimento, ecc.)/per 100 iscritti</i>

INDICATORE 4: *Numero di personale pro capite*

<i>Scopo</i>	Determinare l'indice di personale destinato a ogni utente potenziale
<i>Calcolo</i>	N. totale del personale professionale e non professionale diviso n. utenti potenziali

Il n. del personale a tempo parziale, compresi gli studenti *ex* legge n. 390/1991, deve essere calcolato in rapporto alle 36 ore di lavoro settimanali (FTE)
Confronta CE B.13 *Number of staff per capita*

INDICATORE 5: *Numero di personale professionale pro capite*

Scopo Determinare l'indice di personale professionale destinato a ogni utente potenziale

Calcolo N. del personale dell'area delle biblioteche diviso n. utenti potenziali

Il n. del personale a tempo parziale deve essere calcolato in rapporto alle 36 ore di lavoro settimanali (FTE)
Confronta CE B.14 *Number of professional staff per capita*

INDICATORE 6: *Dotazione documentaria pro capite*

Scopo Determinare la dotazione documentaria per ogni utente potenziale

Calcolo N. totale dei documenti posseduti (libri, periodici, videocassette, diapositive, nastri, CD-ROM, ecc.) diviso n. utenti potenziali

INDICATORE 7: *Spesa dotazione documentaria pro capite*

Scopo Determinare la spesa annuale per l'incremento della dotazione documentaria per ogni utente potenziale

Calcolo Somma delle spese sostenute in un anno per acquisto di documenti (libri, periodici, videocassette, diapositive, nastri, CD-ROM, ecc.) diviso n. utenti potenziali

Confronta CE F.51 *Materials spend per capita*

INDICATORE 8: *Visite alla biblioteca pro capite*

Scopo Determinare l'indice di attrazione della biblioteca sugli utenti potenziali

Calcolo N. visite alla biblioteca diviso n. utenti potenziali, moltiplicato per 100

Confronta ISO B.2.1C *Library visits per capita*
 CE E.11 *Library visits per capita*

INDICATORE 9: *Orario di apertura*

Scopo Determinare l'indice di gradimento dell'orario della biblioteca e dei servizi

Calcolo Somma dei livelli di gradimento di un campione di utenti diviso n. utenti del campione

Confronta IFLA 2 *Opening hours compared to demand*

INDICATORE 10: *Utilizzo dei posti di lettura*

Scopo Determinare l'indice di utilizzo dei posti di lettura e consultazione

<i>Calcolo</i>	N. dei posti utilizzati diviso n. posti disponibili, moltiplicato per 100
<i>Confronta</i>	ISO B.6.2A <i>Seat occupancy rate</i> CE J.23 <i>Seat occupancy</i>

INDICATORE 11: *Prestiti interbibliotecari pro capite*

<i>Scopo</i>	Determinare l'indice di utilizzo del servizio di prestito interbibliotecario rispetto al n. degli utenti potenziali
<i>Calcolo</i>	N. richieste annuali inoltrate e/o soddisfatte diviso n. utenti potenziali, moltiplicato 100
<i>Confronta</i>	CE H.23 <i>Interlibrary loans per capita</i>

INDICATORE 12: *Uso delle collezioni*

<i>Scopo</i>	Determinare l'indice di uso delle collezioni rispetto alla domanda degli utenti in un periodo considerato
<i>Calcolo</i>	Somma n. prestiti e n. usi in sede diviso n. totale dei documenti posseduti
<i>Confronta</i>	IFLA 4 <i>Collection use</i> ISO B.2.2E <i>Document use rate</i>

INDICATORE 13: *Ricerca per titolo*

<i>Scopo</i>	Determinare la qualità del catalogo per autori e titoli attraverso la percentuale di successo delle ricerche effettuate dagli utenti
<i>Calcolo</i>	N. titoli trovati dagli utenti diviso n. totale titoli di un campione, moltiplicato 100
<i>Confronta</i>	IFLA 7 <i>Known-item-search</i> ISO B.2.2G <i>Title search success rate</i>

INDICATORE 14: *Ricerca per soggetto*

<i>Scopo</i>	Determinare la qualità del catalogo per soggetto o classificazione attraverso la percentuale di successo delle ricerche effettuate dagli utenti
<i>Calcolo</i>	N. titoli trovati dagli utenti diviso n. dei titoli indicizzati nel catalogo relativi all'argomento di interesse dell'utente, moltiplicato 100
<i>Confronta</i>	IFLA 8 <i>Subject search</i> ISO B.2.2H <i>Subject search success rate</i>

INDICATORE 15: *Transazioni di reference pro capite*

<i>Scopo</i>	Determinare l'ammontare dei diversi tipi di transazione informativa (semplice informazione, orientamento, istruzione all'uso, ecc.) rispetto agli utenti potenziali per stabilire il livello di uso del servizio di <i>reference</i>
<i>Calcolo</i>	N. totale transazioni di <i>reference</i> diviso n. utenti potenziali
<i>Confronta</i>	CE G.12 <i>Reference transactions per capita</i>

INDICATORE 16: *Grado di risposte corrette*

<i>Scopo</i>	Determinare la qualità delle informazioni di <i>reference</i> in termini di accuratezza e completezza dell'informazione fornita
<i>Calcolo</i>	N. di risposte corrette diviso n. totale di domande, moltiplicato 100
<i>Confronta</i>	IFLA 14 <i>Correct answer fill rate</i> ISO B.2.3A <i>Correct answer fill rate</i> CE G.23 <i>Proportion of users' queries satisfied in an unobtrusive test</i>

INDICATORE 17: *Velocità di acquisizione dei documenti*

<i>Scopo</i>	Determinare l'indice di efficienza dell'acquisizione dei documenti in termini di tempo
<i>Calcolo</i>	Totale n. giorni intercorsi tra data della proposta di acquisto e data di consegna da parte del fornitore del n. dei documenti di un campione diviso il n. dei documenti del campione
<i>Confronta</i>	IFLA 9 <i>Acquisition speed</i> ISO B.3.1.1A <i>Median time of document acquisition</i>

INDICATORE 18: *Velocità delle procedure di trattamento dei documenti*

<i>Scopo</i>	Determinare l'indice di efficienza delle procedure di trattamento dei documenti in termini di tempo
<i>Calcolo</i>	Totale n. giorni intercorsi tra data proposta di acquisto e data di consegna dei documenti di un campione diviso il n. dei documenti del campione. Per ogni documento il computo dei giorni, a partire dalla data della proposta di acquisto, comprende quelli impiegati dalla biblioteca per le verifiche bibliografiche e contabili, la decisione e l'inoltro dell'ordine, e quelli impiegati dal fornitore per l'accettazione dell'ordine e fino alla consegna del documento
<i>Confronta</i>	IFLA 10 <i>Book processing speed</i> ISO B.3.1.2A <i>Median time of document processing</i>

INDICATORE 19: *Costo per documento catalogato*

<i>Scopo</i>	Determinare il costo per ogni documento catalogato
<i>Calcolo</i>	Spesa totale ore lavoro personale (stipendio lordo con oneri accessori e costi formazione) impiegate per la catalogazione originale (descrizione e indicizzazione) e spesa attrezzature (proporzione valore e/o ammortamento) e/o spesa totale per la catalogazione derivata (costo fonti, attrezzature, ore lavoro ricerca, selezione e importazione dati) dei documenti di un campione diviso n. documenti del campione
<i>Confronta</i>	ISO B.3.1.3 <i>Cost per title catalogued</i> CE J.41 <i>Direct cost per item catalogued</i>

INDICATORE 20: *Usi remoti pro capite*

<i>Scopo</i>	Determina l'ampiezza di uso da parte degli utenti potenziali (solo quelli primari) dei servizi della biblioteca disponibili con accesso remoto
<i>Calcolo</i>	N. annuale usi remoti da parte dei membri dell'università diviso per il numero dei membri dell'università
<i>Confronta</i>	IFLA 15 <i>Remote uses per capita</i> CE E.12 <i>Remote uses of the library per capita</i>

7. *Analisi di undici indicatori orientati all'utente*

La scelta degli undici indicatori esaminati in dettaglio ha privilegiato quelli maggiormente orientati agli utenti; misurazioni comunque essenziali come quelle relative all'efficienza fanno da sfondo, con i parametri ritenuti più importanti, a un discorso che si muove su due piani. Uno è di ordine generale e parte dalla constatazione che attualmente le biblioteche delle università hanno necessità di capire prima di tutto quale servizio riescono a erogare, nonché di valutare l'adeguatezza delle risorse e della capacità di offerta rispetto ai propri pubblici e, quindi, di individuare il cambiamento verso cui possono indirizzarsi. L'altro approccio di analisi proposto scaturisce dal primo, ma vuole essere un iniziale tentativo di risposta che indica nella misurazione della qualità dei servizi e della soddisfazione dell'utente il riferimento da non perdere per gestire un reale rinnovamento.

Per ciascun indicatore, il cui numero corrisponde a quello dato nella precedente lista dei venti, le informazioni sono organizzate sulla base di una griglia e di un percorso metodologico utilizzato dall'IFLA, il quale è parso il più idoneo a esemplificare l'approccio alla misurazione attraverso indicatori di *performance*, agevolarne l'uso anche da parte di bibliotecari poco esperti ed evidenziare tutti gli elementi di cui è parso opportuno tener conto nella fase di applicazione.

Per ognuno, oltre al nome, viene esplicitato il contenuto informativo (*descrizione*), le finalità della misurazione (*scopo*), le modalità di applicazione e le misure su cui si basa (*metodo*), le modalità di conteggio (*calcolo*), l'analisi dei risultati (*interpretazione*). Per alcuni indicatori, inoltre, sotto la voce *interpretazione*, viene anche suggerito l'uso di indicatori correlati o di indicatori definibili di secondo livello [36, p. 19] che possono dare luogo ad altre misurazioni in vista di analisi più approfondite o rispetto a diverse tipologie di materiali o a materiali documentari di diversi soggetti o materie, oppure rispetto a varie fasce di utenti.

INDICATORE 1: *Impatto biblioteca/utenti*

Descrizione. Percentuale degli utenti potenziali che usano la biblioteca. Per utenti potenziali si intendono i principali destinatari dei servizi, ovvero gli utenti primari (cfr. par. 5.5).

Una biblioteca di facoltà con funzioni di supporto all'attività didattica e di ricerca, ad esempio, ha come principali utenti gli studenti iscritti, i docenti e i ricercatori di quella facoltà. Nei sistemi bibliotecari di ateneo determinare quale sia e da quali gruppi di utenti sia costituita la popolazione di riferimento è parti-

colarmente importante per poi valutare il risultato della misurazione, in quanto alcune fasce di utenti, in base ai propri interessi disciplinari, potrebbero far riferimento a più di una biblioteca.

È un indicatore sull'impatto della biblioteca rispetto al suo pubblico, ma può essere utile, insieme ad altri, a fornire elementi di valutazione dell'indice di soddisfazione degli utenti.

Scopo. Determinare quanto la biblioteca raggiunge i propri utenti potenziali.

Metodo. È possibile usare due metodi che differiscono sia nel dispendio di energie e di tempo necessari per applicarli, sia nell'accuratezza dei risultati. Il primo, utile nelle biblioteche in cui il prestito è la forma predominante di uso, si basa sul numero di iscritti attivi al prestito, cioè persone che hanno usato il servizio almeno una volta durante l'ultimo anno, e sul numero degli utenti potenziali. Per le biblioteche in cui è altrettanto importante la consultazione in sede o l'uso dei locali per studiare su libri propri è consigliabile anche la misurazione mediante l'Indicatore 8 (*Visite alla biblioteca pro capite*).

Come secondo metodo, l'IFLA (1, *Market penetration*) suggerisce l'uso di un test su un campione casuale di utenti potenziali a cui viene domandato se ha utilizzato la biblioteca o i suoi servizi nel corso dell'ultimo anno. Sono considerati utilizzatori solo quelli che hanno risposto affermativamente. Il test può essere condotto mediante telefonate, posta elettronica o questionari. In quest'ultimo caso si può utilizzare l'occasione, dato il tempo e il costo che comporta, per domandare a chi abbia risposto affermativamente anche quale dei servizi ha utilizzato. Il questionario può consentire di stabilire il rapporto tra le diverse forme di uso (prestito, consultazione, lettura di libri propri, ricerche nei cataloghi, ricerche su CD-ROM o in linea, informazioni). In questo caso sarebbe opportuno anche l'uso di indicatori correlati sulla misurazione dei vari servizi. Gli utenti potenziali del campione potrebbero essere anche suddivisi in base allo status (studenti dei primi anni, laureandi, docenti, ricercatori) o all'appartenenza a un determinato corso di studi.

Calcolo. Metodo 1: Numero degli iscritti al prestito nel corso di un anno diviso il totale del numero di utenti potenziali dello stesso anno, moltiplicato 100.

$$\text{Indice di impatto} = \frac{\text{n. iscritti prestito}}{\text{n. utenti potenziali}} \times 100$$

Metodo 2: Numero degli utilizzatori della biblioteca nel corso di un anno diviso per il numero degli utenti potenziali dello stesso anno, moltiplicato 100.

$$\text{Indice di impatto} = \frac{\text{n. utilizzatori della biblioteca}}{\text{n. utenti potenziali}} \times 100$$

Interpretazione. Un alto indice di penetrazione nel mercato è ottimo, ma potrebbe non necessariamente corrispondere a un buon rendimento della biblioteca. Se una sola biblioteca è a disposizione degli utenti in un certo ambito disciplinare l'impatto sugli utenti potenziali è molto più alto di quanto sarebbe se ci fossero altre biblioteche "concorrenti" nella stessa area. La medesima osservazione andrebbe fatta se una delle due biblioteche fosse distante dai luoghi di aggregazione della popolazione di riferimento (facoltà, mense).

Un basso indice di penetrazione nel mercato potrebbe essere imputabile

anche ad altri fattori, come servizi poco rispondenti ai bisogni, limitato orario di apertura o scarsa conoscenza dei servizi da parte degli utenti. Sarebbe allora opportuno o l'uso di altri indicatori adatti, ad esempio, a misurare il gradimento dell'orario di apertura (Indicatore 9) o la potenzialità della dotazione documentaria (Indicatori 6 e 7), oppure la progettazione di attività di marketing per promuovere la biblioteca.

Se nella fase di raccolta i dati sono stati disaggregati in base alla condizione o all'interesse disciplinare dell'utente, l'indicatore potrà avere una sua applicazione di secondo livello e consentire di valutare la capacità di risposta della biblioteca rispetto alle diverse esigenze. Una notevole differenza di utilizzo degli utenti di Diritto rispetto a quelli di Economia potrebbe, per esempio, suggerire anche ulteriori analisi sulla qualità delle collezioni possedute e acquistate.

INDICATORE 2: *Spazi della biblioteca per utente*

Descrizione. Indice di spazio, espresso in metri quadrati, destinato agli utenti rispetto al numero degli utenti potenziali. Per rendere più espressivo il risultato ed evitare l'eccesso di cifre decimali l'indicatore è rapportato alla misura di 1 metro quadrato ogni 10 utenti. Sono da escludere i locali destinati esclusivamente al personale o ai servizi interni della biblioteca; sono da comprendere quelli destinati a seminari o studio di gruppo. Ciò che è incluso o escluso dovrebbe comunque essere indicato esplicitamente.

L'indicatore può essere utile per la progettazione di nuovi spazi per la biblioteca o per un migliore utilizzo di quelli a disposizione. Nell'ambito di un ateneo può anche fornire elementi di comparazione tra gli spazi a disposizione delle varie biblioteche rispetto al numero degli utenti potenziali di ciascuna, o tra gli spazi destinati alle biblioteche rispetto a quelli destinati ad altri servizi rivolti alla stessa fascia di utenza, quali aule o laboratori.

Scopo. Determinare l'indice di spazio destinato all'utenza rispetto al numero totale degli utenti potenziali.

Metodo. La misurazione si basa su due dati: il numero dei metri quadrati utilizzabili dagli utenti e il numero degli utenti potenziali.

Calcolo. Numero dei metri quadrati diviso il totale degli utenti potenziali, moltiplicato 10.

$$\text{Spazi della biblioteca per utente} = \frac{\text{n. metri quadrati}}{\text{n. utenti potenziali}} \times 10$$

Interpretazione. Un basso indice può indicare insufficienza di spazio per gli utenti, ma anche per le collezioni collocate a scaffale aperto, e dovrebbe far riflettere sulla difficoltà che incontrerebbe l'attivazione di nuovi servizi. La scarsità di spazio per gli utenti potrebbe essere confermata da un alto indice di utilizzo dei posti di lettura (Indicatore 10), quella per le collezioni da un alto numero di libri dati in prestito o collocati nei depositi.

INDICATORE 8: *Visite alla biblioteca pro capite*

Descrizione. Proporzione delle visite alla biblioteca rispetto al numero degli utenti potenziali. Per visita si intende l'atto di entrare nei locali della biblioteca

per usare una qualunque delle possibilità offerte agli utenti.

A differenza dell'Indicatore 1, volto a valutare l'impatto della biblioteca rispetto a tutta la sua comunità di riferimento, questo indicatore, assumendo come una delle misure gli utenti reali, punta a valutare il suo successo e quello dei suoi servizi nell'attrarre gli utenti e, indirettamente, il loro indice di soddisfazione. Per questa ragione la comparazione dei risultati nel tempo può essere proficua per la singola biblioteca, ma poco opportuna fra più biblioteche. L'indicatore risulta poco utile per le strutture con un alto numero di richieste elettroniche o telefoniche, con numerosi servizi destinati a utenti remoti (cfr. Indicatore 20), con un'alta percentuale di utenti secondari (cfr. par. 5.5).

Scopo. Determinare l'indice di attrazione della biblioteca sui propri utenti.

Metodo. La misurazione necessita di due dati: il numero delle visite degli utenti e il numero degli utenti potenziali.

Calcolo. Numero delle visite alla biblioteca nel corso di un anno diviso il numero totale degli utenti potenziali nel corso dello stesso anno, moltiplicato per 100.

$$\text{Indice di visite pro capite} = \frac{\text{n. di visite}}{\text{n. utenti potenziali}} \times 100$$

Interpretazione. Un'alta percentuale di visite è indicativa di un buon successo, ma consiglia di analizzare anche la frequenza delle visite da parte degli utenti.

Una bassa percentuale, e quindi la scelta di incrementare il numero delle visite, dovrebbe suggerire attività di promozione della biblioteca e dei servizi offerti, valutazione dell'indice di gradimento dell'orario di apertura (Indicatore 9) e dell'uso del patrimonio documentario (Indicatore 12), ma non escludere altre indagini sulla dislocazione della biblioteca e sulla sua accessibilità.

INDICATORE 9: *Orario di apertura*

Descrizione. Rapporto tra numero e distribuzione delle ore di apertura in un periodo considerato e numero e distribuzione delle ore di apertura desiderate dagli utenti. Per orario di apertura si intende il numero medio di ore nelle quali la biblioteca è aperta al pubblico nel corso della settimana (da lunedì a sabato o da lunedì a venerdì). La biblioteca è considerata aperta se è accessibile al pubblico e se sono utilizzabili i principali servizi (prestito, *reference*, distribuzione per le biblioteche a scaffale chiuso o con gran parte dei materiali in deposito). Non vengono qui considerate le ore di accessibilità ai servizi mediante rete.

L'indicatore potrebbe essere considerato come parte di un indicatore multiplo volto a conoscere il grado di soddisfazione degli utenti rispetto ai servizi della biblioteca.

Scopo. Determinare l'indice di gradimento dell'orario della biblioteca e dell'orario dei servizi rispetto alla domanda degli utenti.

Metodo. L'indagine suggerita dall'IFLA (2, *Opening hours compared to demand*) prevede la somministrazione di un questionario a un campione casuale di circa 200-300 utenti che frequentino la biblioteca. La dimensione del campione potrà variare in relazione al numero degli utenti reali: una attendibile rappresentatività dovrebbe corrispondere al 5% del loro totale. La fascia oraria della raccolta dei dati dovrebbe essere equamente distribuita nell'arco della giornata

e durante la settimana per accertare che il numero di persone che frequentano abitualmente al mattino non sia sproporzionato rispetto a quello delle persone che frequentano di pomeriggio. Le domande potrebbero far parte di un *set* più ampio volto a stabilire complessivamente la soddisfazione degli utenti rispetto alla biblioteca, ai servizi e al personale. All'utente che sia entrato o si trovi in biblioteca viene chiesto di esprimere il grado di soddisfazione rispetto all'orario di apertura della biblioteca mediante una scala (scala di Likert) a cinque voci a ciascuna delle quali viene assegnato un valore da 1 a 5 (molto insoddisfatto = 1; insoddisfatto = 2; moderatamente soddisfatto = 3; soddisfatto = 4; molto soddisfatto = 5).

Calcolo. L'indice di gradimento è calcolato moltiplicando il numero di risposte di ogni livello di gradimento per il valore assegnato a quella risposta e dividendo la somma dei cinque prodotti ottenuti per il numero di utenti del campione.

Su un campione di 280 utenti, sui quali l'indicatore è stato sperimentato all'Università di Sassari nell'arco di un mese, è risultato che l'indice di gradimento dell'orario della biblioteca è 3,2:

utenti molto insoddisfatti	n. 5 x 1 = 5
utenti insoddisfatti	n. 17 x 2 = 34
utenti moderatamente soddisfatti	n. 83 x 3 = 249
utenti soddisfatti	n. 131 x 4 = 393
utenti molto soddisfatti	n. 44 x 5 = 220

898 : 280 utenti del campione = 3,207
 indice di gradimento = 3,2

Lo stesso metodo e lo stesso calcolo possono essere applicati per conoscere l'indice di gradimento dell'orario dei diversi servizi. Inoltre, il questionario dovrebbe accertare quali sono gli orari, sia della biblioteca che dei singoli servizi, desiderati dagli utenti, e in quali ore la biblioteca e i servizi vengono utilizzati attualmente. L'uso di un campione, proporzionalmente rappresentativo dei diversi gruppi di utenti, potrebbe anche essere utile per valutare le rispettive esigenze, in quanto, nella situazione in cui l'indicatore è stato sperimentato, è risultato che le esigenze degli studenti non coincidono con quelle dei docenti.

Per l'orario di apertura la misura proposta dalla Commissione Europea nell'Indicatore C.3 *Weighted average hours open per week* è differente e si riferisce alla media settimanale degli orari di apertura della biblioteca e di tutti i servizi, calcolata in base a un fattore di ponderazione che tiene conto dell'ampiezza e dell'uso dei servizi.

Va però rilevato che il risultato ottenuto con questi metodi è indicativo del gradimento, ma non prende in considerazione le aspettative degli utenti. Un metodo che tenga conto di entrambi i fattori dovrebbe misurare il grado di soddisfazione complessiva (IFLA 16, *User satisfaction*) comprendendo anche, nel caso specifico, l'importanza che gli utenti attribuiscono all'orario o rispetto ai principali servizi offerti dalla biblioteca, oppure rispetto ad altri fattori di qualità che concorrono a rendere accessibile la biblioteca. Il calcolo potrebbe essere condotto con un metodo di valutazione della *customer satisfaction* [37], applica-

to in maniera semplificata sulla scorta dell'esempio elaborato in un interessantissimo saggio di Giovanni Di Domenico per il servizio di distribuzione [38, p. 59-60]. In pratica, per mezzo di un primo questionario si potrebbe chiedere agli utenti di un campione di utilizzatori di assegnare, in base all'importanza, un punteggio da 1 a 10 a un insieme di elementi complementari all'orario rispetto alla reale fruibilità della biblioteca (ubicazione della sede, ampiezza dei locali destinati agli utenti, accessibilità a persone disabili, numero dei posti di lettura e consultazione, numero delle postazioni per l'interrogazione di cataloghi e banche dati, orario di apertura, rapidità nella disponibilità dei documenti, copertura delle collezioni, competenza del personale del servizio informazioni, cortesia del personale) e per mezzo di un secondo questionario, da farsi compilare subito dopo il primo ma senza preannunciarlo, che per ciascuno di questi elementi assegna, come nel metodo indicato in precedenza, un punteggio di soddisfazione da 1 a 5. L'indice complessivo sarà dato dalla somma degli indici di soddisfazione ponderata (rapporto tra indici di importanza e indici di soddisfazione) di ciascuna delle voci della lista. Per completare la valutazione sarebbe poi opportuno, in via preliminare o contemporanea, monitorare analogamente anche la percezione del personale della biblioteca e confrontare gli eventuali scostamenti fra i risultati delle due misurazioni.

Interpretazione. L'orario di apertura rappresenta spesso una delle cause di frizione tra utenti e biblioteca, tra direttore e personale, tra organizzazioni sindacali e amministrazione. Su di esso incidono diversi fattori: restrizioni finanziarie, carenze di organico, rigidità degli orari di lavoro previsti dai contratti. Tuttavia, condizionamenti a parte, la biblioteca dovrebbe per quanto possibile tenere presenti i bisogni degli utenti a cui il servizio è destinato. L'uso dell'indicatore può aiutare a decidere se, quando e per quanto tempo la biblioteca può aumentare l'orario di apertura o estendere quello di alcuni servizi.

Un indice di gradimento basso non può essere ignorato. Se la biblioteca è utilizzata soprattutto come luogo di studio, si potrebbe ampliare l'orario senza offrire tutti i servizi ma solo quelli principali, con il ricorso a personale non professionalizzato o a studenti *ex lege* n. 390/1991. Se gli utenti chiedono di estendere l'orario di un servizio, si potrebbe rivedere l'assegnazione del personale ai diversi servizi. Se ci sono discordanze non sul numero di ore, ma sulla loro distribuzione nell'arco della giornata, si potrebbe chiedere agli utenti a quali fasce orarie sono disposti a rinunciare in cambio di quelle che preferiscono. L'uso del buon senso aiuta comunque a stabilire il confine tra richieste ragionevoli e non ragionevoli e a considerare anche altri elementi prima di decidere:

- confrontare gli orari di altre biblioteche dell'ateneo che possono soddisfare lo stesso gruppo di utenti;
- prendere in esame la progettazione di un piano coordinato degli orari delle biblioteche dell'ateneo;
- tener conto, in presenza di un gran numero di utenti pendolari, degli orari dei mezzi di trasporto e delle mense.

Qualsiasi modifica, prima di diventare definitiva, dovrebbe essere sperimentata per un periodo di due o tre mesi. La misurazione dell'indice di soddisfazione degli utenti può essere ripetuta tutte le volte che sia necessario.

L'indicatore non è utile a stabilire se l'orario di apertura è eccedente rispet-

to alla domanda degli utenti: in questo caso elementi di valutazione possono dedursi dal numero di frequenze o dai costi di gestione della biblioteca.

INDICATORE 10: *Utilizzo dei posti di lettura*

Descrizione. Percentuale dei posti di lettura della biblioteca utilizzati in un determinato periodo di tempo rispetto a quelli disponibili. Sono da escludere posti situati in stanze destinate esclusivamente al personale o, nelle biblioteche dipartimentali, quelli situati negli studi dei docenti. Sono da comprendere posti situati in stanze destinati a seminari o studio di gruppo, posti sui quali si sta seduti anche per poco tempo (lettura dei quotidiani, posti di interrogazione per cataloghi in linea o accesso a banche dati). Ciò che è incluso o escluso dovrebbe comunque essere indicato esplicitamente.

Scopo. Determinare l'indice di utilizzo dei posti di lettura e consultazione in un arco di tempo determinato (una parte della giornata, della settimana o dell'anno).

Metodo. La misurazione si basa su due dati: il numero dei posti utilizzati e il numero dei posti disponibili. La quantificazione dei posti utilizzati può essere effettuata dal personale della biblioteca mediante osservazione. Se la misurazione viene effettuata in determinate fasce orarie della giornata, sono conteggiati anche i posti non occupati in quel momento dall'utente, ma per i quali siano evidenti tracce della sua presenza (abiti, libri, appunti).

Calcolo. Numero dei posti usati nel corso di un determinato periodo diviso il totale del numero dei posti disponibili, moltiplicato per 100.

$$\text{Indice di utilizzo dei posti di lettura} = \frac{\text{n. di posti utilizzati}}{\text{n. di posti disponibili}} \times 100$$

Interpretazione. Un basso indice di utilizzo può dipendere da diversi fattori sui quali la biblioteca dovrebbe indagare: locali o arredi poco confortevoli (comprese sedie scomode), orari di apertura che non soddisfano gli utenti, dotazione documentaria insufficiente o non aggiornata.

Un indice molto elevato di utilizzo, oltre a evidenziare la scarsità di posti rispetto alle richieste e, quindi, la necessità di un'eventuale riorganizzazione interna degli spazi, potrebbe essere imputabile a un alto numero di utenti che utilizzano la biblioteca come luogo di studio dei propri libri. In questo caso sarebbe opportuno confrontare i dati sull'uso delle collezioni (Indicatore 12) o, come suggerito da Giovanni Solimine [35, p. 42-43], dividere il numero dei documenti consultati per il numero dei posti di lettura e consultazione.

INDICATORE 12: *Uso delle collezioni*

Descrizione. Rapporto tra il numero dei documenti usati in un certo periodo di tempo (generalmente un anno) e il numero totale dei documenti posseduti dalla biblioteca nello stesso arco di tempo. Per documenti si intendono libri, fascicoli di periodici, videocassette, nastri sonori, diapositive. Per documenti usati si intendono quelli dati in prestito e quelli utilizzati per diversi scopi presso la sede della biblioteca.

La misurazione, sebbene difficoltosa e dispendiosa, può aiutare a individua-

re la proporzione tra le diverse forme di uso delle collezioni. Nelle biblioteche a scaffale aperto, in cui l'uso dei documenti è più agevole per l'utente, può essere utile per conoscere l'ammontare degli usi in sede rispetto ai prestiti. Nelle biblioteche dell'area scientifica, in cui una parte consistente di documenti è rappresentata dalle collezioni dei periodici, consultare, sfogliare le pagine di una rivista o fotocopiarle può essere la più importante forma di uso. Inoltre, l'indicatore, se applicato alle diverse sezioni o a diversi settori disciplinari, serve per compararne il diverso grado di uso e per modificare, se necessario, la destinazione delle risorse. Indirettamente può fornire elementi di valutazione sulla qualità delle collezioni, per i quali il manuale dell'IFLA propone anche altri tre indicatori, suggeriti per quantificare il grado di copertura delle collezioni possedute dalla biblioteca rispetto a liste di controllo preparate da esperti (3, *Expert checklists*), il grado di uso per soggetto o aree disciplinari (5, *Subject collection use*) e la percentuale di documenti non utilizzati (6, *Documents not used*).

Scopo. Determinare l'indice di uso delle collezioni rispetto alla domanda attuale degli utenti.

Metodo. Secondo quanto suggerito dall'IFLA (4, *Collection use*), i dati necessari sono:

- numero di prestiti in un certo periodo di tempo (generalmente un anno), compresi i rinnovi e i prestiti interbibliotecari;
- numero delle consultazioni in sede nello stesso periodo di tempo;
- numero totale di documenti posseduti, esclusi quelli non disponibili al pubblico in quel periodo per varie ragioni (microfilmatura, rilegature, catalogazione data in appalto ad agenzie esterne).

Contrariamente, per l'ISO (B.2.2E *Document use rate*), i documenti non disponibili vengono considerati come documenti non in uso, ma inclusi nel numero totale dei documenti posseduti.

La rilevazione dell'uso delle collezioni all'interno della biblioteca può essere effettuata in diversi modi.

1) *Autorilevazione da parte degli utenti.* All'uscita dalla biblioteca a ogni utente si chiede quanti documenti ha consultato. Comporta tempi lunghi e risultati poco attendibili, in quanto eccessivamente legato alla memoria dell'utente; è idoneo per piccolissime biblioteche o per valutare l'indice di uso di una sezione.

2) *Annotazioni fatte dall'utente su appositi moduli.* Agli utenti viene chiesto di segnare su un modulo, apposto in ogni documento, ogni volta che lo ha usato. Comporta tempi lunghissimi e risultati poco accurati perché affidati all'utente, che può essere distratto o smemorato. È adatto a settori di limitate dimensioni, ad esempio sale di periodici in cui siano esposti solo i fascicoli correnti; in questo caso può essere utile anche per valutare la chiusura di qualche abbonamento.

3) *Osservazione.* Ai membri del personale vengono assegnate, come luoghi di osservazione dell'uso delle collezioni, le diverse sezioni o sale della biblioteca. È un metodo più accurato, in quanto permette di conteggiare anche un uso come lo sfogliare le pagine. Potrebbe essere influenzato da modifiche nei comportamenti degli utenti che si accorgessero dell'osservazione.

4) *Ricollocazione a scaffale da parte del personale.* Nelle biblioteche a scaffale aperto agli utenti viene chiesto di non ricollocare i documenti negli scaffali; il numero dei documenti lasciati sui tavoli sarà contato dal personale a certi inter-

valli nell'arco della giornata. È un metodo sicuro, ma dispendioso in termini di tempo e di personale utilizzato; è adatto per misurazioni effettuate regolarmente, specie per le biblioteche a scaffale chiuso dove l'utente deve generalmente compilare un modulo di richiesta. Implica che il personale ricollochi velocemente i documenti usati negli scaffali per evitare che altri utenti utilizzino documenti usati da altri e non ancora ricollocati a scaffale.

5) *Campione*. Viene estrapolato attraverso il numero dei prestiti effettuati nello stesso periodo. Dalla proporzione dell'uso dei documenti, rispetto al numero dei prestiti, viene desunto il numero annuale di usi in sede. Per l'Indicatore F.41 *In library use* della guida della Commissione Europea questa sembra essere la pratica comune di calcolo, assumendo che l'aumento o la diminuzione degli usi in sede sia parallela a quella dei prestiti. Tuttavia questa misura rischia di essere poco accurata se le abitudini degli utenti variano molto nel corso dell'anno.

L'uso di un campione viene suggerito anche dall'ISO, il cui percorso metodologico risolve anche la difficoltà di stimare accuratamente il numero totale dei documenti posseduti dalla biblioteca. Potrebbe essere molto lungo contare tutti i fascicoli dei periodici posseduti, tenuto conto che negli inventari, possibili fonte per la raccolta dei dati, i fascicoli dell'annata di un periodico figurano in genere come un solo numero. Il metodo consiste nell'individuazione di un campione rappresentativo dei documenti posseduti dalla biblioteca, per ognuno dei quali viene registrata ogni forma di uso (prestito, consultazione, fotocopiatura). Margini di errore dovuti a variazioni nelle abitudini degli utenti vengono ridotti se l'indicatore viene utilizzato a intervalli nell'arco di un anno. Margini di errore dovuti a variazioni nella composizione delle collezioni sono considerati poco significativi nella gran parte dei casi, specie se la misurazione viene ripetuta.

Data la dispendiosità della misurazione e l'opportunità che sia indicativa dei flussi di tutto un anno l'uso del campione potrebbe essere riservato alla scelta del periodo di applicazione. Sarebbe perciò opportuno individuare tre settimane indicative di differenti gradi di uso, una settimana rappresentativa di periodi di uso intenso (mese di ottobre o giugno), una seconda rappresentativa di periodi di basso uso (mese di luglio o agosto) e una terza di periodi intermedi (fine settembre o fine dicembre) e moltiplicare il risultato dell'applicazione di ciascuna settimana per il numero di settimane corrispondente a ogni periodo. Se, per esempio, la settimana rappresentativa di un flusso basso si riferisce a un periodo compreso tra la seconda metà di luglio e la terza settimana di settembre, i dati relativi a quella settimana campione andranno moltiplicati per il numero delle settimane di quel periodo (settimane di chiusura escluse). La misurazione condotta in questo modo potrebbe essere meno onerosa per i bibliotecari e la stima che ne deriverebbe sarebbe abbastanza attendibile.

Calcolo. Somma del numero dei prestiti e degli usi in sede diviso il totale del numero dei documenti posseduti dalla biblioteca.

$$\text{Uso delle collezioni} = \frac{(\text{n. di prestiti} + \text{n. usi in sede})}{\text{totale n. documenti posseduti}}$$

Interpretazione. Un indice basso di uso può dipendere:

– da collezioni di documenti poco adatte ai bisogni degli utenti o non aggiornate;

- da un numero insufficiente di copie dei titoli più richiesti (per esempio, basso numero di copie di manuali o testi per i corsi nelle biblioteche di facoltà);
- dalla durata molto lunga del prestito;
- dall'esistenza di altre biblioteche che coprono i bisogni degli stessi utenti, per cui la qualità delle collezioni potrebbe essere buona, ma l'uso è basso;
- dalla scarsa conoscenza delle collezioni da parte degli utenti.

Un indice eccessivamente alto può non essere necessariamente positivo, in quanto potrebbe suggerire che le collezioni sono molto utilizzate essendo il numero di esemplari disponibili insufficienti rispetto alla domanda.

L'indicatore non consente di monitorare il non uso delle collezioni, fenomeno rilevante se è consistente il numero di utenti che studiano sui libri propri. Può essere disaggregato per tipologie di materiali, per settori disciplinari, o intere classi della CDD.

L'indice di uso deve tener conto della *mission* e degli obiettivi della biblioteca; funzioni di conservazione, infatti, potrebbero impedire di effettuare scarti o variare le collezioni; inoltre, non va trascurato che la validità nel tempo dei libri o dei periodici in alcuni settori disciplinari è più lunga che in altri.

INDICATORE 13: *Ricerca per titolo*

Descrizione. Rapporto tra il numero dei titoli ricercati dall'utente in un catalogo per autori e titoli e il numero di titoli trovati.

L'indicatore è particolarmente consigliabile e utile alle biblioteche con scaffali chiusi, in quanto il catalogo è l'unico tramite tra utente e materiale. Può essere sperimentato anche per valutare il grado di successo rispetto a categorie o gruppi diversi di utenti (docenti, studenti del primo anno, laureandi).

Scopo. Determinare la qualità del catalogo per autori e titoli attraverso la percentuale di successo delle ricerche effettuate dagli utenti. Insieme all'Indicatore 14 (*Ricerche per soggetto*) ha lo scopo di monitorare, attraverso due diverse modalità di accesso, l'efficacia dei cataloghi come strumento di ricerca e informazione.

Metodo. L'IFLA (7, *Known-item-search*) suggerisce un calcolo basato su un campione di 200 titoli, ritenuti sufficienti per ottenere un risultato attendibile. Il periodo di raccolta dei dati, specie nelle biblioteche molto frequentate da studenti, dovrebbe escludere l'inizio dell'anno accademico, quando il numero di utenti inesperti può essere elevato. Per l'affidabilità del risultato devono essere conteggiati i successi e i fallimenti. Agli utenti che si apprestino a usare il catalogo cartaceo o in linea viene chiesto di compilare un modulo per ottenere le seguenti informazioni:

- status (studente, docente, ecc);
- dati bibliografici dai quali parte la ricerca (titoli di una bibliografia, titoli indicati da un docente, titoli segnalati in una rivista, ecc.);
- se hanno trovato o no i documenti che hanno cercato.

I titoli non trovati vengono controllati da un catalogatore esperto per valutare se sono effettivamente registrati nel catalogo, se il fallimento è dovuto a un errore da parte dell'utente (dati sbagliati o insufficienti, insufficiente conoscenza delle regole di catalogazione, noncuranza dei rinvii) o da parte della biblioteca (mancanza di rinvii, accessi sbagliati, ecc.). Ovviamente non si tiene conto dei titoli non trovati perché non posseduti.

Calcolo.

- Indice di successo: numero dei titoli trovati dagli utenti diviso il numero totale dei titoli del campione, moltiplicato 100.
- Indice di fallimento dell'utente: numero dei titoli non trovati a causa di errori dell'utente diviso il numero totale dei titoli del campione, moltiplicato 100.
- Indice di fallimento della biblioteca: numero dei titoli non trovati nel catalogo a causa di errori della biblioteca diviso il numero totale dei titoli del campione, moltiplicato 100.

Per questo indicatore analogo metodo è suggerito dall'ISO (B.2.2G *Title search success rate*), ma con diversa modalità di calcolo. Il grado di successo delle ricerche per titolo è uguale al numero dei titoli trovati dagli utenti diviso il numero dei titoli cercati e presenti nel catalogo.

Interpretazione. Il grado di successo dipende principalmente da due fattori: l'abilità dell'utente nell'utilizzare il catalogo e la qualità del catalogo. Rispetto al primo, l'indicatore aiuta a decidere se è opportuno intervenire sull'istruzione degli utenti (uso dei cataloghi e regole di catalogazione che spesso risultano oscure). Rispetto al secondo, aiuta a scoprire se il catalogo è completo, se manca di rinvii o altri legami tra le voci, se l'interfaccia del catalogo in linea (comandi, *help*, ecc.) presenta le informazioni in maniera chiara e amichevole.

Oltre ai vari rimedi da apportare alla qualità del catalogo o all'OPAC sarebbe necessario, come consuetudine di lavoro, fare verifiche regolari su campioni di accessi o, nel caso coesistano ancora cataloghi su diversi supporti, abbreviare il più possibile la fase di transizione tra schede cartacee o su microfilm e catalogo in linea, specie se le modalità di ricerca sono differenti.

Questo indicatore è correlato con il 14 (*Ricerca per soggetto*). Una sua applicazione di secondo livello può dare indicazioni sul grado di successo rispetto a categorie o di utenti o di materiali.

INDICATORE 14: *Ricerca per soggetto*

Descrizione. Rapporto tra i titoli ricercati dall'utente in un catalogo per soggetto o classificato e i titoli trovati su quell'argomento. Il grado di successo di una ricerca per argomento è stimato sulla base di due fattori: un alto grado di risposta e un alto grado di precisione.

L'indicatore è utilizzabile da tutte le biblioteche, specie quelle con scaffali chiusi. È complementare al 13 (*Ricerche per titolo*). Serve per individuare le debolezze del sistema su cui il catalogo a soggetto è basato, delle modalità di recupero dell'informazione, dei percorsi che guidano la ricerca dell'utente attraverso il sistema, delle conoscenze delle regole di catalogazione da parte degli utenti.

Può essere applicato anche per valutare il grado di successo rispetto a categorie o gruppi di utenti; è particolarmente adatto alle biblioteche molto frequentate da studenti, per i quali la consultazione del catalogo per soggetto si è rivelata la modalità più frequente di ricerca. Comparazioni tra biblioteche richiedono attenzione alle differenze delle regole di catalogazione e dei soggetti usati, nonché alla tipologia di catalogo.

Scopo. Determinare la qualità del catalogo per soggetto o classificato attraverso la percentuale di successo delle ricerche effettuate dagli utenti per trovare letteratura su un determinato argomento.

Metodo. I metodi sperimentabili (osservazione discreta, analisi delle transazioni, indicazioni da parte degli utenti sui percorsi di ricerca) richiedono molto tempo. Sia l'IFLA (8, *Subject search*) che l'ISO (B.2.2H *Subject search success rate*) ritengono sufficientemente valido e applicabile un metodo, articolato in tre fasi, che coinvolge utenti e bibliotecari.

a) A un campione casuale di utenti (da 100 a 200 persone) viene chiesto attraverso un questionario:

- una breve descrizione dell'argomento sul quale stanno indagando;
- la lista delle intestazioni di soggetto e/o notazioni che hanno consultato;
- la lista delle intestazioni di soggetto e/o notazioni sotto cui hanno trovato i titoli ritenuti pertinenti;
- il numero di titoli pertinenti trovati.

b) Un bibliotecario, preferibilmente specialista nell'indicizzazione, conduce una breve intervista all'utente per definire chiaramente l'argomento su cui sta indagando.

c) Il bibliotecario conduce a sua volta la ricerca e verifica se tutte le intestazioni di soggetto e/o le notazioni sotto cui l'argomento può essere indicizzato sono state consultate. I dati da raccogliere sono:

- 1) numero dei titoli trovati dall'utente (sono contati come titoli trovati tutti quelli che, raggruppati sotto le intestazioni di soggetto e/o le notazioni, l'utente trova pertinenti e che il bibliotecario ha confermato essere tali);
- 2) numero dei titoli pertinenti indicizzati nel catalogo (i titoli reperiti dal bibliotecario sotto altre intestazioni di soggetto e/o notazioni vengono sommati a quelli trovati dall'utente).

Fermo restando che le modalità e le persone (utenti e bibliotecari) che conducono la ricerca possono influenzare la quantificazione di questi dati, non va trascurato che una delle più semplici misurazioni dell'efficacia del sistema di indicizzazione tiene conto del grado di precisione (percentuale del numero dei documenti trovati e pertinenti sul totale dei documenti trovati) e del grado di richiamo (percentuale dei documenti pertinenti trovati sul totale dei documenti pertinenti presenti nelle raccolte), i quali, generalmente, sono inversamente proporzionali [39, p. 14-18].

Calcolo. Numero dei titoli trovati dagli utenti diviso il numero dei titoli indicizzati nel catalogo relativi al soggetto di interesse dell'utente, moltiplicato 100.

$$\text{Indice di successo della ricerca per soggetto} = \frac{\text{n. di titoli pertinenti trovati dall'utente}}{\text{n. di titoli pertinenti indicizzati nel catalogo}} \times 100$$

Interpretazione. Come già detto, si deve tener conto che la misurazione è molto influenzata da elementi soggettivi; anche la decisione del bibliotecario se un titolo è pertinente o no è basata sulle sue conoscenze rispetto a quell'argomento.

Un basso indice di successo può dipendere da fattori non tutti direttamente imputabili alla biblioteca o ai bibliotecari:

- il livello di competenza degli utenti (intelligenza, costanza, insufficiente informazione sui cataloghi, scelte sbagliate dei termini della ricerca, noncuranza dei legami tra le informazioni);
- il sistema di indicizzazione (regole di catalogazione complicate, vocabolario

obsoleto o non adeguato a quel gruppo di utenti, soggetti non specifici, lacune nei legami o legami che inducono in errore);

– il sistema del catalogo (presenza di più cataloghi con diverse regole di catalogazione, *software* di recupero dell'informazione poco sofisticato, insoddisfacente interfaccia utente).

Per aumentare l'indice di successo la biblioteca dovrebbe investire in attività di tutoraggio e di assistenza sulle specifiche modalità di ricerca per argomento, ma anche su quelle di ricerca negli altri cataloghi, nelle bibliografie e nelle banche dati. Seminari o brevi corsi di istruzione potrebbero essere organizzati all'inizio di ogni anno accademico, quando accedono alla biblioteca nuovi utenti. Circa il sistema di indicizzazione, i margini di manovra potrebbero essere più limitati rispetto a regole di catalogazione che non si possono cambiare, ma si potrebbe ampliare la rete di legami tra le voci, aggiungere nuovi accessi, orientare la ricerca con guide, tavole esplicative o aiuti sullo schermo, riversare quanto prima il catalogo in un unico supporto, specie quando il catalogo cartaceo e quello in linea abbiano modalità di ricerca diverse.

La valutazione della qualità del catalogo può essere agevolata dalla correlazione con i risultati ottenuti dall'applicazione dell'Indicatore 13 (*Ricerca per titolo*) e dalla valutazione dei risultati riferiti alle diverse fasce di utenti e alle diverse discipline.

INDICATORE 16: *Grado di risposte corrette*

Descrizione. Proporzione di risposte corrette rispetto a un numero totale di richieste di informazione trattate dal servizio di *reference*. La valutazione di una risposta come corretta o non corretta dipende dal modo in cui la domanda viene posta. Possibili sfumature rispetto al grado di correttezza o completezza dovrebbero essere eliminate per quanto possibile e previste in anticipo. Informazioni di orientamento sulla collocazione di un documento o sui servizi non vengono prese in considerazione da questo indicatore.

Può essere utilizzato da tutte le biblioteche, ma la complessità della metodologia ne consiglia l'uso alle biblioteche universitarie o pubbliche di grande dimensione. Presenta anche degli svantaggi. Non quantifica il carico di lavoro del servizio di *reference*, riduce la complessità delle transazioni. Non è indicativo della percezione della transazione da parte dell'utente, la quale, insieme alle aspettative, rappresenta uno degli aspetti più problematici inerenti alla soddisfazione dell'utente e, quindi, alla sua valutazione. In proposito possono essere più utili altri strumenti di misurazione riferiti alla soddisfazione degli utenti, quali il SERVQUAL [37], applicabili sia all'insieme che ai singoli servizi della biblioteca [38, 40]. Inoltre, considerato che il *reference* risulta uno dei servizi più costosi tra quelli forniti dalla biblioteca (costo del personale professionalizzato, costo relativo alla disponibilità e all'accesso a una vasta gamma di risorse bibliografiche) è opportuno utilizzare anche misure di tipo quantitativo.

L'indicatore può essere usato con cautela anche per comparare la qualità del servizio presso diverse biblioteche, ma sempre che si sia tenuto conto di:

- una lista identica di domande e risposte;
- differenze nel numero e nella qualificazione del personale;
- collezioni di *reference* simili.

Scopo. Determinare la qualità delle informazioni di *reference* in termini di accuratezza e completezza dell'informazione fornita.

Metodo. Il metodo proposto dall'IFLA (14, *Correct answer fill rate*), dall'ISO (B.2.3A *Correct answer fill rate*) e dalla Commissione Europea (G.23 *Proportion of users' queries satisfied in an unobtrusive test*) è il cosiddetto *unobtrusive test*, cioè un test condotto con discrezione e con domande prestabilite e risposte prevalutate. Dovendo misurare la qualità del servizio di *reference*, coinvolge direttamente gli addetti. È perciò necessario che sia rigorosamente anonimo e applicato al gruppo di lavoro e non alle singole persone che lo compongono.

Consiste nella predisposizione di una lista di domande con relative risposte. La scelta delle domande deve essere fatta accuratamente sulla base di una lista rappresentativa dei diversi quesiti posti al bancone di *reference*. Le domande brevi, semplici e prive di ambiguità devono essere adatte al tipo di biblioteca in questione, altrimenti i risultati non saranno rilevanti per la biblioteca. Alle domande può essere risposto con l'aiuto degli strumenti bibliografici a disposizione dello *staff*, compreso l'accesso a basi di dati. Il numero delle domande dipende, secondo il manuale dell'IFLA, dal numero degli addetti al servizio di *reference*: da 3 a 5 domande per ogni addetto sembrano sufficienti per avere un quadro abbastanza rappresentativo del rendimento del servizio; se gli addetti al *reference* sono 3 o 4 il numero delle domande può essere più alto. Queste devono essere testate prima sia per prevenire ambiguità, sia per decidere se classificare una risposta come corretta o non corretta. Nella predisposizione della lista si può prevedere anche l'annotazione del tempo impiegato per fornire la risposta. L'indagine dovrebbe essere condotta nell'arco di più giorni e in diverse fasce orarie in modo da includere tempi con alta e bassa affluenza di pubblico.

Il test viene quindi sottoposto agli addetti al servizio di *reference* da parte di alcuni utenti, disponibili a prestarsi a una simulazione, la scelta dei quali è molto importante per ottenere risultati validi. L'IFLA suggerisce di affidare questo incarico agli *assistant students*, che potrebbero corrispondere nelle nostre biblioteche alle collaborazioni studentesche o al volontariato. L'ISO sottolinea che la scelta deve cadere su utenti che siano rappresentativi degli utenti attivi, cioè utilizzatori della biblioteca. Gli utenti disponibili alla simulazione devono essere adeguatamente istruiti sia per garantire discrezione del processo di misurazione, sia per acquisire convinzione nel porre le domande in modo naturale senza che il personale si accorga di essere sottoposto a un test. Inoltre, l'istruzione si rende opportuna per una registrazione accurata dei risultati e del tempo impiegato per avere la risposta.

La qualità del servizio può essere valutata sulla base delle risposte complete, ma se l'utente è stato ben orientato verso uno strumento bibliografico che gli consente di trovare la risposta, l'informazione data può essere contata come corretta. L'accuratezza e la completezza sono i criteri principali di valutazione, ma la qualità complessiva è data anche dal tempo impiegato dal bibliotecario per rispondere.

Sono considerate risposte corrette quelle pienamente corrette, quelle in cui sono stati coperti tutti gli aspetti, quelle che indirizzato gli utenti verso le fonti giuste. Sono considerate risposte non corrette quelle semplicemente sbagliate, quelle solo parzialmente corrette, quelle non complete, le non risposte, compre-

se quelle per le quali il bibliotecario è risultato troppo occupato e all'utente è stato chiesto di ritornare più tardi o di rivolgersi a un'altra biblioteca.

Se le domande usate nella lista sono molto complesse, si potrebbe usare una valutazione differenziata:

- risposte pienamente corrette (comprendono quelle in cui l'utente è stato indirizzato alle fonti da cui poter avere risposte corrette);
- risposte quasi corrette, cioè quelle in cui sono stati coperti più aspetti;
- risposte parzialmente corrette, cioè quelle in cui non tutti gli aspetti sono stati coperti;
- risposte semplicemente sbagliate, comprese le non risposte.

Sulla valutazione differenziata delle risposte, che in sede di analisi dei risultati può più fondatamente indirizzare gli interventi sulle raccolte o sul personale, si basa un secondo metodo di misurazione elaborato per un'altra tipologia di biblioteche, ma adattabile e idoneo anche a quelle universitarie [36, p. 51-55] se opportunamente modificato. Si utilizza un campione di almeno 100 transazioni informative, rilevate nell'arco di una settimana e in fasce orarie rappresentative dei vari periodi di apertura della biblioteca. Ciascuna risposta data all'utente viene classificata dal bibliotecario come A (risposte pienamente corrette), o B1 (quasi corrette), o B2 (parzialmente corrette), o C (sbagliate o non date) con la supervisione di un coordinatore della rilevazione e dei bibliotecari coinvolti. Vengono quindi calcolate le somme per ciascuna categoria di risposte (A, B1+B2, C), le quali, sommate a loro volta, forniscono il numero complessivo delle transazioni informative. Il numero di risposte corrette (A) è diviso per il numero totale di domande (A+B+C), moltiplicato 100. Questo metodo, utile soprattutto per la quantificazione e l'individuazione delle diverse tipologie di transazioni, può essere idoneo a misurare il carico di lavoro del servizio informazioni, non altrettanto a misurare l'impatto sugli utenti, tanto più che il risultato potrebbe essere fortemente influenzato in quanto si basa sulla registrazione di dati effettuata dal personale.

Calcolo. Numero di risposte corrette diviso per il numero totale di domande, moltiplicato 100.

$$\text{Indice di successo delle risposte corrette} = \frac{\text{n. risposte corrette}}{\text{n. totale domande}} \times 100$$

Interpretazione. Premesso che gli elementi che influenzano il processo di *reference* sono molteplici (il bibliotecario, l'utente, la domanda, il numero e la qualità delle collezioni), stabilire una relazione netta tra causa ed effetto è molto difficile, tanto più che il risultato finale è stimato sulla base di una valutazione soggettiva.

Un basso indice di successo può dipendere anche da fattori sui quali la biblioteca può intervenire:

- lacune nelle collezioni di *reference*;
- insufficiente conoscenza dell'esistenza di strumenti di *reference*;
- lacune nella preparazione del personale addetto al servizio;
- lacune nella capacità di comunicare con il pubblico;
- personale insufficiente al servizio di *reference*.

Poiché l'indicatore analizza solo uno degli aspetti dell'efficacia di questo servizio, sarebbe opportuna un'analisi più complessiva per determinare il grado di soddisfazione degli utenti.

INDICATORE 18: *Velocità delle procedure di trattamento dei documenti*

Descrizione. Periodo di tempo intercorrente tra il giorno di arrivo di un documento in biblioteca e il giorno in cui è reso disponibile all'utente. Per giorno di disponibilità si intende quello in cui l'utente può trovare il documento nello scaffale, anche se nei sistemi automatizzati l'informazione sulla disponibilità può precedere l'effettiva reperibilità a scaffale.

Permette di valutare in termini di efficienza una fase del processo di acquisizione, di stabilire se in quella relativa al trattamento ci sono lentezze o ritardi nel rendere disponibile un documento agli utenti e di eliminarle. Può essere utilizzato da tutte le biblioteche e applicato anche a diversi tipi di documenti e ai documenti di un determinato settore disciplinare, ma è particolarmente utile alle biblioteche in cui il volume di acquisto delle monografie sia rilevante, ad esempio le biblioteche di carattere umanistico. Se usato per comparare diverse biblioteche, non può prescindere dal grado di similarità tra le procedure utilizzate, dal grado di automazione e dal livello di catalogazione adottato.

Scopo. Determinare l'indice di efficienza delle procedure di trattamento dei documenti.

Metodo. A parte la peculiarità di alcune procedure riguardanti doni, cambi, collezioni speciali, che dovrebbero essere analizzate separatamente, la misurazione prende in considerazione soprattutto le monografie, per le quali, pur con le dovute differenze presenti nelle biblioteche, si possono individuare le seguenti fasi del processo di lavorazione:

- controllo del documento ricevuto con la sua cedola d'ordine, controllo dell'integrità del documento, verifiche contabili, inventariazione e presa in carico;
- descrizione bibliografica;
- indicizzazione per soggetto e per classe;
- etichettatura, timbratura;
- collocazione a scaffale.

Metodi analoghi, ma non identici per la misurazione e la raccolta dei dati sono proposti dall'IFLA (10, *Book processing speed*) e dall'ISO (B.3.1.2A *Median time of document processing*).

Metodo 1. Quello più semplice indicato dall'IFLA si basa sulla selezione di un campione casuale di 400 documenti, ritenuto sufficiente per determinare la velocità del processo. A ogni persona o gruppo di persone addette alle varie fasi si chiede di annotare su un apposito modulo per ogni libro la sua data di arrivo e il tempo impiegato per espletare la procedura. Si contano, quindi, per ogni titolo e seguendo le varie fasi di lavorazione, i giorni trascorsi tra la data di arrivo (compresi i giorni non lavorativi) e la data in cui il libro è disponibile a scaffale. Se la data di inizio e di fine di una delle fasi coincide, è stata cioè espletata entro una giornata lavorativa, alla data viene assegnato valore 0. Il totale del numero dei giorni trascorsi viene quindi rapportato al numero dei documenti del campione.

Metodo 2. Il metodo proposto dall'ISO richiede un tempo più lungo per la tabulazione dei dati e si basa sui documenti pervenuti in un limitato arco di tempo (per esempio un mese). Su una apposita lista, che segue il documento in ognuna delle fasi del trattamento, viene effettuata una registrazione identica a quella proposta dall'IFLA. Per ogni documento si calcolano, quindi, i giorni intercorrenti tra la data di arrivo e quella di disponibilità all'utente. I documenti vengono poi raggruppati in una seconda lista e riordinati in base al numero totale dei giorni impiegati per il trattamento. Il tempo medio di trattamento è dato dal numero di giorni che si trova nel mezzo della lista graduata.

Entrambi i metodi sono di semplice applicazione e le modalità di calcolo proposte si sono rivelate, specie per bibliotecari con scarsa dimestichezza con la misurazione, abbastanza idonee a stabilire i tempi medi di trattamento e a individuare le eventuali lentezze nelle diverse fasi. Tuttavia, la semplice media aritmetica, come rilevato anche da un analogo monitoraggio realizzato presso la Biblioteca nazionale centrale di Roma [41, p. 108], potrebbe dare risultati poco significativi in presenza di pochi documenti che richiedano un trattamento particolarmente lungo o anomalo e comportino, quindi, un lungo lasso di tempo per il passaggio da una fase all'altra del processo. In questo caso, sulla scorta del metodo proposto dall'IFLA per il calcolo della velocità del prestito interbibliotecario (13, *Interlibrary loan speed*), sarebbe opportuno introdurre un elemento di ponderazione che tenga conto della percentuale che ciascun gruppo di documenti, accorpato in base al periodo di trattamento impiegato, rappresenta rispetto al totale.

Il manuale promosso dalla Commissione Europea (F. 94 *Speed of acquisition and processing*) indica, senza entrare nel dettaglio, sia il calcolo della media dei giorni di trattamento, sia il calcolo della percentuale dei documenti resi disponibili entro un certo numero di giorni.

Calcolo.

Metodo 1. Totale del numero dei giorni impiegati per espletare tutte le procedure di trattamento dei documenti del campione diviso il numero dei documenti del campione.

$$\text{Velocità delle procedure di trattamento dei documenti} = \frac{\text{n. totale giorni}}{\text{n. totale documenti}}$$

Metodo 2. Il tempo medio di trattamento dei documenti è il numero di giorni situato nel mezzo di una lista graduata in cui siano stati riordinati tutti i documenti di un campione in base al numero dei giorni impiegato per il trattamento. Se il numero dei gruppi dei giorni (1 giorno, 2 giorni, 4 giorni, 8 giorni) è pari, il tempo medio di trattamento dei documenti è uguale a

$$\frac{A+B}{2} \quad \text{dove A e B sono i due valori mediani della lista graduata.}$$

Arrotondare, se necessario, il risultato al numero intero.

Interpretazione. Un basso indice di velocità nell'arrivo dei documenti a scaffale può dipendere:

– dal tipo di procedure utilizzate o da disfunzioni nella sequenza delle procedure;

- da rallentamenti in una delle fasi del trattamento;
- dalla distribuzione del lavoro e dal sovraccarico di lavoro.

Agli inconvenienti legati al processo di lavoro si potrebbe porre rimedio con una dettagliata analisi del lavoro; si è in questo senso rivelata utile la scomposizione delle procedure in operazioni elementari utilizzata per effettuare la rilevazione dei carichi di lavoro (cfr. nota 4). A quelli dovuti a eccessivo sovraccarico si potrebbe ovviare, organici e *budget* permettendo, con una maggiore assegnazione di personale a quel settore o con il ricorso alla catalogazione derivata o all'acquisto di dati catalografici, dato che la catalogazione è una delle fasi in cui generalmente è maggiore l'accumulo di arretrato.

L'indicatore da solo non è completamente idoneo a valutare il grado di efficienza della biblioteca nel rendere disponibili i documenti agli utenti. Misura, infatti, solo una fase del processo e dovrebbe essere necessariamente correlato con l'Indicatore 17 (*Velocità di acquisizione dei documenti*). Le linee guida della Commissione europea propongono un unico indicatore (F. 94 *Speed of acquisition and processing*) per misurare tutto il ciclo dell'acquisizione a partire dalla proposta di acquisto, passando per l'inoltro dell'ordine al fornitore e la consegna del documento in biblioteca fino alla sistemazione a scaffale.

INDICATORE 20: *Usi remoti pro capite*

Descrizione. Percentuale del numero di usi remoti da parte degli utenti potenziali (solo quelli primari) nell'arco di un anno rispetto al numero totale degli utenti primari. Per uso remoto, secondo l'IFLA, si deve intendere l'uso dei servizi offerti dalla biblioteca in rete (OPAC; banche dati su CD-ROM, pubblicazioni elettroniche, informazioni generali) a punti di accesso fuori della biblioteca o sue succursali. Non sono incluse chiamate telefoniche e richieste via fax.

Diverso è il significato attribuito a usi remoti dal gruppo di ricerca EQLI-PSE, che li definisce usi da terminali utilizzati in biblioteca, usi dall'esterno della rete dell'istituzione, usi da terminali fuori della biblioteca ma appartenenti alla rete dell'istituzione [34]. La differenza sembra fare riferimento a sistemi centralizzati di automazione condivisi dalle biblioteche e da tutti gli utenti di una rete, sia interni che esterni all'istituzione considerata. In questo caso l'indicatore non sarebbe applicabile a tutte le realtà di automazione bibliotecaria.

La difficoltà di una definizione standard di uso remoto, rilevata anche dal manuale della Commissione Europea, suggerisce che ogni biblioteca o sistema di biblioteche definisca le tipologie di usi remoti maggiormente significative rispetto alle proprie finalità.

L'indicatore non è preso in considerazione dall'ISO.

Diversamente che per altri indicatori esaminati, l'IFLA propone che per utenti potenziali primari si considerino qui tutti quelli appartenenti all'istituzione nel suo complesso e non alla singola biblioteca, quindi, nel caso specifico, tutti gli utenti appartenenti all'università che possono usufruire, mediante rete, dei servizi della biblioteca o delle biblioteche complessivamente considerate.

Scopo. Determinare l'ampiezza di uso, da parte degli utenti primari, dei servizi della biblioteca o delle biblioteche disponibili con accesso remoto.

Metodo. Il monitoraggio dell'uso deve essere attuabile con metodi automatizzati e dipende dal tipo di statistiche acquisibili dal sistema di rete. Oltre a disporre

del numero di tutte le transazioni degli utenti, si dovrebbe poter distinguere tra punti di accesso dentro la biblioteca (incluse le sedi decentrate), fuori della biblioteca ma appartenenti alla rete dell'università, e fuori della rete dell'università.

Gli usi remoti da parte di terminali fuori della biblioteca, ma appartenenti alla rete dell'università, sono contati come usi remoti da parte dei membri dell'istituzione. Usi remoti su terminali privati da parte dei membri dell'istituzione sono esclusi. Ogni accesso al servizio offerto dalla biblioteca è contato come un uso remoto, senza tener conto del tipo di transazione (specifiche ricerche, comandi di *help*, *downloading*, ecc.).

Calcolo. Numero annuale di usi remoti da parte dei membri dell'università diviso il numero dei membri dell'università.

$$\text{Usi remoti pro capite} = \frac{\text{n. usi remoti}}{\text{n. membri dell'università}}$$

Se le statistiche di rete consentono di separare le transazioni in base ai servizi usati, si potrebbe anche conoscere il grado di uso remoto di specifici servizi, quali OPAC, banche dati su CD-ROM, servizi di *document delivery*. Per stabilire l'ammontare degli usi remoti da parte delle diverse fasce di utenti primari, si potrebbero anche condurre ulteriori indagini attraverso l'invio di un questionario per posta elettronica a un campione di utenti remoti estrapolato in proporzione dal numero totale di usi remoti per anno da parte dei membri dell'università, in cui potrebbe essere chiesto:

- lo status (se appartiene o no all'università);
- il gruppo di appartenenza (studenti, docenti, personale professionale, facoltà, ecc.);
- il tipo di servizio utilizzato.

In questo caso l'indicatore può essere usato in relazione all'uso da parte dei diversi gruppi di utenti e prendere in considerazione anche gli usi remoti da parte di terminali privati dei membri dell'università.

Interpretazione. L'indicatore potrebbe essere applicato regolarmente per mostrare i cambiamenti nel tempo dell'uso remoto, destinato a diventare una forma di uso dei servizi sempre più rilevante. Un numero basso può dipendere da:

- lacune nel marketing dei servizi;
- insufficienti aiuti su schermo;
- difficoltà di accesso al sistema;
- scelta poco interessante di servizi offerti (CD-ROM che incontrano poco i bisogni degli utenti).

Ulteriori elementi sul grado di soddisfazione degli utenti possono aiutare a individuare più precisamente le cause di basso utilizzo.

Un alto numero di usi mostra l'interesse degli utenti ai servizi elettronici e può suggerire l'ampliamento dei servizi offerti in rete e una diversa allocazione delle risorse in questo settore.

L'indicatore, basato su queste misure, ha dei limiti:

- non fornisce la percentuale di utenti remoti attivi appartenenti agli utenti potenziali della singola biblioteca;
- non indica se una stessa persona ha usato il sistema più volte.

In questo caso si richiederebbe una differenziazione degli usi remoti da parte degli individui, non solo da parte di singoli terminali.

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

- [1] Commissione Europea. *Libro bianco su istruzione e formazione: insegnare e apprendere: verso la società conoscitiva*. Lussemburgo: Direzione generale XXII Istruzione, formazione e gioventù-Direzione generale V Occupazione, relazioni industriali e affari sociali, 1995.
- [2] Bruno Dente. *I caratteri generali del processo di riforma*. In: *Riformare la pubblica amministrazione: Italia, Gran Bretagna, Spagna, Stati Uniti*. Torino: Fondazione Giovanni Agnelli, 1995, p. 1-28.
- [3] Presidenza del Consiglio dei ministri. Dipartimento per la funzione pubblica. *Carta dei servizi pubblici: proposta e materiali di studio*. Roma: Istituto poligrafico e Zecca dello Stato, 1993.
- [4] Federico Testa. *La carta dei servizi: uno strumento per la qualità nell'università*. Padova: CEDAM, 1996.
- [5] «U&C», 40 (1996), n. 6.
- [6] «U&C», 40 (1996), n. 9.
- [7] IFLA Section of university libraries and other general research libraries. *Measuring quality: international guidelines for performance measurement in academic libraries*, [by] Roswitha Poll, Peter te Boekhorst. München: Saur, 1996.
- [8] ISO TC 46/SC8/WG4 Committee Draft ISO/CD 11620.2. *Information and documentation – Library performance indicators*. Geneva: ISO, 1996.
- [9] Suzanne Ward – John Sumsion – David Fuegi – Ian Bloor. *Library performance indicators & library management tools*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, 1995.
- [10] Giovanni Solimine. *Quanto valgono le valutazioni?: un primo bilancio*. «Biblioteche oggi», 14 (1996), n. 3, p. 34-39.
- [11] *Valutare: come e perché*. «Biblioteche oggi», 13 (1995), n. 5, p. 14-15.
- [12] Associazione italiana biblioteche. *Quanto valgono le biblioteche pubbliche?: analisi della struttura e dei servizi delle biblioteche di base in Italia: rapporto finale della ricerca Efficienza e qualità dei servizi nelle biblioteche di base, condotta dalla Commissione nazionale AIB "Biblioteche pubbliche" e dal Gruppo di lavoro "Gestione e valutazione"*. Coordinamento del gruppo e direzione della ricerca: Giovanni Solimine; gruppo di lavoro: Sergio Conti, Dario D'Alessandro, Raffaele De Magistris, Pasquale Mascia, Vincenzo Santoro. Roma: AIB, 1994.
- [13] Giuseppe Vitiello. *Le biblioteche e l'informazione in Europa occidentale*. «Biblioteche oggi», 14 (1996), n. 8, p. 64-79.
- [14] Anna Maria Tammaro, con la collaborazione di Francesca Landi. *La biblioteca universitaria quantificabile: un modello operativo per la gestione consapevole del sistema bibliotecario d'ateneo*. «Biblioteche oggi», 15 (1997), n. 2, p. 66-77.
- [15] Giuseppe Burgio. *Carichi di lavoro e produttività dei servizi pubblici: il caso delle biblioteche*. «Bollettino AIB», 34 (1994), n. 4, p. 409-420.

- [16] *Indicatori CRUI*. «UR: Università ricerca», 6 (1995), n. 5/6, inserto.
- [17] Giovanni Solimine. *Problemi di misurazione e valutazione dell'attività bibliotecaria: dall'analisi di sistema agli indicatori di qualità*. In: *Il linguaggio della biblioteca: scritti in onore di Diego Maltese*. Milano: Editrice Bibliografica, 1996, p. 118-151.
- [18] *The effective academic library: a framework for evaluating the performance of UK academic library: a consultative report to the HEFCE, SHEFC, HEFCW and DENI*, by the Joint Funding Council's Ad Hoc Group on performance indicators for libraries. Bristol: HEFCE, 1995.
- [19] Anna Galluzzi. [Recensione ai n. 8 e 9]. «Biblioteche oggi», 14 (1996), n. 9, p. 72-74.
- [20] UNI EN 29004 Parte 2. *Elementi di gestione per la qualità e del sistema qualità: guida per i servizi*. Milano: UNI, 1993.
- [21] Mauro Langfelder. *Qualità del servizio: programmazione e controllo*. Materiale didattico per il Master in gestione e direzione della biblioteca, Università cattolica del Sacro Cuore-IAL CISL, 1996.
- [22] Sergio Conti. *Progettare l'efficacia e la qualità dei servizi di una nuova biblioteca*. Tesi di diploma, Master in gestione e direzione della biblioteca, Università cattolica del Sacro Cuore-IAL CISL, 1997.
- [23] University of South Australia Library. *Library strategic plan 1996-2000*. <http://136.169.62.185/library/about/planning.htm>.
- [24] Nick Moore. *Quantificare l'indefinibile: la misurazione del rendimento dei servizi bibliotecari*. In: *Biblioteche e servizi: misurazione e valutazioni: atti del XL Congresso nazionale dell'Associazione biblioteche, Roma, 26-28 ottobre 1994*, progetto scientifico a cura di Giovanni Solimine, redazione a cura di Maria Teresa Natale. Roma: AIB, 1995, p. 40-46.
- [25] Giovanni Solimine. *Leggere oltre i numeri: nuovi strumenti per la valutazione del rendimento dei servizi*. «Biblioteche oggi», 13 (1995), n. 5, p. 16-20.
- [26] Kaoru Ishikawa. *Che cosa è la qualità totale: il modello giapponese*. Milano: Il Sole 24 ore libri, 1992.
- [27] Alberto Galgano. *La rivoluzione manageriale: ripensare la qualità totale*. Milano: Il Sole 24 ore libri, 1996.
- [28] Kaoru Ishikawa. *Guida al controllo di qualità*. Ed. italiana a cura del Centro tecnologie dell'ELEA s.p.a. Olivetti Formazione/consulenze. Milano: Angeli, 1995.
- [29] Alberto Petrucciani – Igino Poggiali. *La qualità totale in biblioteca*. «Bollettino AIB», 31 (1992), n. 1, p. 7-23.
- [30] Giuseppe Vitiello. *Splendori e miserie delle statistiche bibliotecarie*. «Bollettino AIB», 35 (1995), n. 4, p. 465-480.
- [31] Christine Abbott. *Performance measurement in library and information services*. London: Aslib, 1994.
- [32] EQLIPSE. *Deliverable 4 – Data collection methods*. <http://roxy.dcu.ie/library/eclipse/d42txt.htm>.
- [33] Giuseppe Vitiello. *Il costo del lavoro bibliotecario: da una ricerca condotta presso la Bncf un modello operativo per la valutazione delle prestazioni delle biblioteche*. «Biblioteche oggi», 12 (1994), n. 10, p. 22-30.

- [34] EQLIPSE. *Deliverable 4 – Glossary*. <http://roxy.dcu.ie/library/eclipse/d46txt.htm>.
- [35] Giovanni Solimine. *Come misurare la struttura della biblioteca: indicatori quantitativi per valutare la funzionalità delle sedi e la consistenza delle collezioni*. «Biblioteche oggi», 12 (1994), n. 4, p. 42-45.
- [36] Douglas Zweig – Eleanor Jo Rodger. *La misurazione dei servizi delle biblioteche pubbliche: manuale di procedure standardizzate*. Ed. italiana a cura di Daniele Danesi. Roma: Associazione italiana biblioteche, 1987.
- [37] Giuseppe Negro. *Organizzare la qualità nei servizi: un modello per l'eccellenza nelle imprese e negli enti di servizi*. Milano: Il Sole 24 ore libri, 1996.
- [38] Giovanni Di Domenico. *Progettare la user satisfaction*. «Biblioteche oggi», 14 (1996), n. 9, p. 52-65.
- [39] Rossella Caffo. *Analisi e indicizzazione dei documenti: l'accesso per soggetto all'informazione*. Milano: Editrice Bibliografica, 1988.
- [40] Rosaria Di Martino. *La percezione della qualità in una biblioteca dipartimentale universitaria*. Tesi di diploma, Master in gestione e direzione della biblioteca, Università cattolica del Sacro Cuore-IAL CISL, 1997.
- [41] Franco Toni. *Il progetto per la realizzazione di un sistema di reporting manageriali sui servizi bibliografici e bibliotecari*. In: *Biblioteche e servizi: misurazione e valutazioni: atti del XL Congresso nazionale dell'Associazione biblioteche, Roma, 26-28 ottobre 1994*, progetto scientifico a cura di Giovanni Solimine, redazione a cura di Maria Teresa Natale. Roma: AIB, 1995, p. 105-110.

Measuring university library services

by *Elisabetta Pilia*

The topic of measurement is not new to the library world. For some twenty years, professional literature, especially American and British, has dealt with the topic, as is shown by the 600 plus titles listed in the bibliography of the IFLA's recently-published guidelines for measuring the quality of university library services. The initial, theoretical approach was supplanted, in the early 1990s, by a more practical stance, with numerous operational models for librarians. This is the direction in which some international bodies are also moving today; in addition to the manual promoted by IFLA, the provisional version of the ISO manual and that which originated from the PROLIB/PI project financed by the European Commission have also been published.

In Italy, interest in the topic is recent. The current situation can be summarised as one of "ongoing research", in the sense that the various experiments, seminars and discussions now in progress are gradually standardising definitions and methodologies suited to the historical and cultural context of Italian libraries. As regards academic libraries, measurement studies and applications are still few and far between, there is a dearth of documentation and emphasis to date has been on the quantitative aspects of the return with a view to rationalising resources and saving costs.

The work should be continued, but oriented also towards effectiveness and, hence, fostering an assessment of the value of the services and not just of their productivity and costs. The quality of client-oriented services and the need to control the effectiveness of the library's capacity for interaction with its users should become the objectives of the new climate of managerial and organisational measures and the benchmark of the suitability of the players' professionalism to sustain the change of mentality demanded by the continuous broadening and diversification of higher education establishment users and of their needs. The work, which derives from the co-ordination experience of the Sassari University libraries, and in particular from the recording of the work loads, aims to satisfy the need to monitor all organisational aspects, both quantitative and qualitative, with a renewed attention to the client.

The work starts out with some methodological clarifications, dedicated to the manner of use and requisites of the indicators and to the measurement path, offers considerations regarding data collection (on finances, assets, personnel, user spaces and reading places, potential users and services) with a view to creating a computerised system as a mandatory measurement stage, and concludes by proposing some measurement instruments immediately applicable even in libraries with little experience in this field.

A comparative analysis of the main sources of library performance measurement was used to draw up a list of twenty indicators, specifically adapted to the realities of Italian university libraries and oriented to the direct and indirect evaluation of the quality of the service with users as the principal reference. All indicators can respond to the measurement needs of individual libraries, but some are well suited to

monitoring a university library system. The paper concludes with a description of the eleven indicators, of the twenty elaborated, which were deemed the most client-oriented. The attention paid to them meets the objective of exemplifying the approach, method, applicability and limits of use of performance indicators. For each indicator, the information is organised on the basis of a grid adopted by IFLA, which appeared the best suited to exemplify the measurement approach through performance indicators, to facilitate their use also by inexperienced librarians, and to highlight all the elements which it was deemed appropriate to take into account in the application phase.