

Direzione Servizio Bibliotecario d'Ateneo (SBA)

Presentazione della Struttura

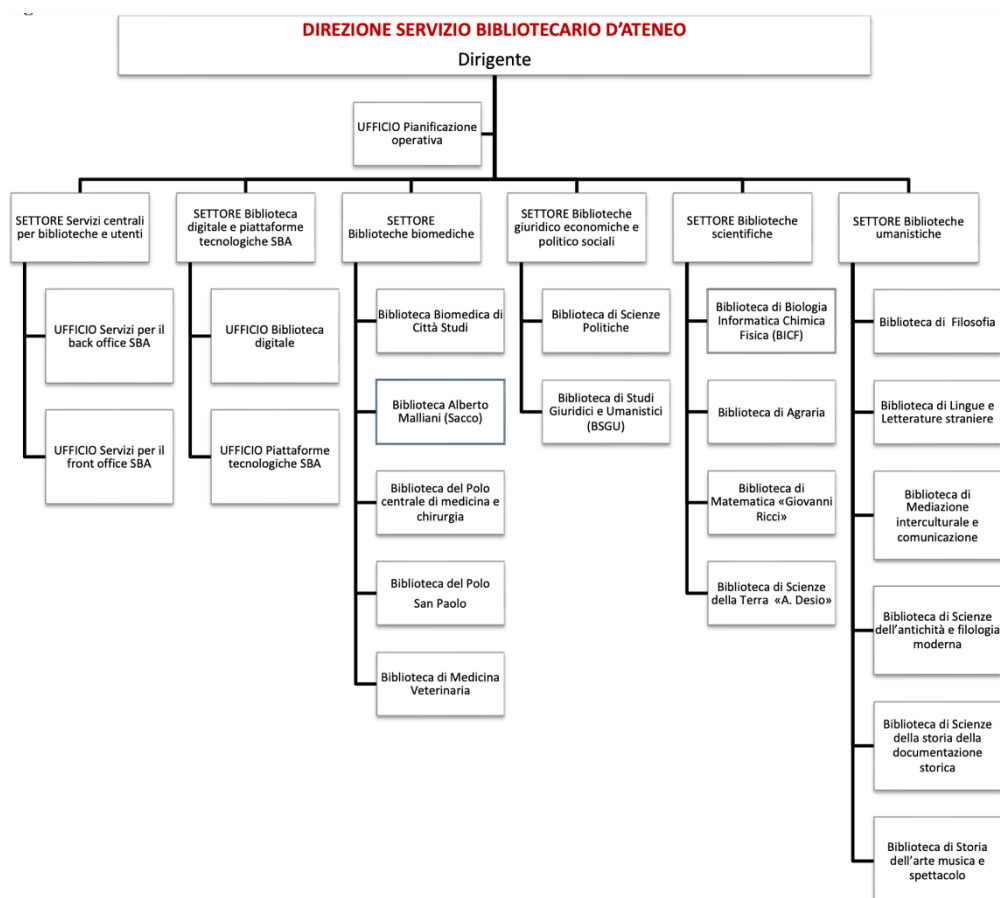
1. Missione e articolazione

Il Servizio Bibliotecario d'Ateneo (SBA) garantisce supporto all'attività didattica, di studio, di ricerca e di terza missione dell'Università degli Studi di Milano, assicurando l'acquisizione, lo sviluppo, la fruizione, la conservazione e la valorizzazione delle collezioni bibliografiche e documentali, e promuovendo la libera disseminazione in rete dei risultati delle ricerche prodotte in Ateneo, per assicurarne la più ampia diffusione possibile. (Statuto dell'Università degli Studi di Milano, art. 54).

La gestione, l'amministrazione e lo sviluppo del SBA rientrano nell'area di responsabilità della Direzione Servizio Bibliotecario d'Ateneo (Determina Direttoriale 23970/2019).

La Direzione è affiancata da un organo scientifico, la Commissione d'Ateneo per le Biblioteche (CAB), con compiti di consulenza e indirizzo (Regolamento di funzionamento degli organi scientifici del Servizio Bibliotecario di Ateneo, Decreto Rettoriale 2815/2021).

Articolazione organizzativa: 1 ufficio in staff al dirigente, 2 settori in staff con 4 uffici, 4 settori disciplinari in cui si aggregano 17 biblioteche.



Personale strutturato: 163 unità

Personale non strutturato: 37,5 FTE collaborazioni studentesche e 16 FTE servizio vigilanza

Budget: 10.800.000 €, unico centro di responsabilità con 18 centri di costo; attività negoziale in autonomia fino alla soglia comunitaria.

2. Attività ordinarie

Servizi al pubblico in presenza

dalle 9 alle 17 con personale bibliotecario (livello servizi avanzati - SA), dopo le 17 con personale di vigilanza (livello servizi di base - SB):

- Offerta di spazi attrezzati e presidiati per la lettura, lo studio e la consultazione delle collezioni cartacee ed elettroniche, a beneficio dell'utenza istituzionale e della cittadinanza, con servizio di prenotazione del posto (SB);
- Accoglienza e orientamento, assistenza all'uso dei servizi e delle risorse (SA);
- Prestito - anche in modalità self service - di libri per gli esami e monografie di ricerca (SB);
- Servizi interbibliotecari (prestito interbibliotecario e fornitura di documenti): recupero da biblioteche italiane e straniere di libri o di copie di articoli/capitoli di libri non disponibili nelle biblioteche SBA, in regime di reciprocità; è possibile il ricorso a fornitori commerciali a pagamento (SA);
- Servizio di informazione bibliografica (reference), erogato anche in remoto (SA);
- Postazioni per l'auto-produzione di contenuti digitali con l'assistenza di bibliotecari specializzati - self-recording (SA).

Servizi al pubblico in remoto

- Biblioteca Digitale: accesso 24/7, on-campus e off-campus (servizio proxy), a collezioni elettroniche selezionate (261 banche dati specialistiche, 128.000 copie di e-journal e 912.000 e-book in sottoscrizione), garantendo il supporto per una fruizione massiva (in un anno 2.758.000 articoli e 684.000 capitoli scaricati, 1.386.000 ricerche effettuate in banche dati);
- Servizio Autori Unimi: supporto a docenti e ricercatori per la pubblicazione ad accesso aperto dei prodotti della ricerca attraverso le opportunità offerte dai contratti sottoscritti dalla Direzione SBA con i principali editori scientifici internazionali;
- User education: attività in modalità sincrona (calendario semestrale di corsi online) e asincrona (BiblioDOC su Moodle, tutorial, videolezioni, etc.) volta a fornire istruzione di base e avanzata all'uso delle risorse bibliografiche e dei servizi bibliotecari e supporto allo sviluppo delle competenze informative;
- BiblioHelp: servizio online di informazione e primo supporto, con una piattaforma per la gestione asincrona di richieste individuali e FAQ ricercabili.

Attività specialistiche di back office (solo parzialmente svolgibili in remoto)

- selezione e acquisizione del materiale bibliografico e archivistico;
 - catalogazione descrittiva e indicizzazione;
 - inventariazione e gestione degli archivi;
 - organizzazione, esposizione e conservazione dei materiali bibliografici e documentali cartacei;
 - gestione delle risorse bibliografiche elettroniche.
-

3. Attività straordinarie

Premessa organizzativa

Nello SBA le attività trasversali a livello di sistema vengono di norma gestite ed eseguite da Gruppi di Lavoro a cui partecipano bibliotecarie e bibliotecari di tutte le unità organizzative (in staff e nelle biblioteche), scelti sulla base delle competenze necessarie, coordinati funzionalmente da un project manager, con la supervisione generale della dirigente.

Gli obiettivi dei GdL sono individuati dalla dirigente in relazione alla programmazione economica e strategica della DirSBA e vengono trasferiti a cascata a tutte le posizioni organizzative nell'ambito del piano della performance. Le attività dei GdL vengono monitorate e i risultati verificati a fini valutativi e di riprogrammazione.

Il personale coinvolto nei GdL continua a prestare servizio nell'unità organizzativa di appartenenza per tutto ciò che riguarda le attività ordinarie, rispondendo gerarchicamente al proprio responsabile di ufficio/biblioteca.

Ai gruppi di lavoro può essere erogata una formazione specifica per lo sviluppo di competenze necessarie allo svolgimento delle attività previste. La formazione viene progettata e organizzata dallo SBA in collaborazione con l'Ufficio Formazione della DOSRU e viene compresa nella Dote Formativa Individuale.

Revisione dell'attività di monitoraggio e analisi dei dati dello SBA

Nel 2024 si è avviata la revisione del processo 'Raccolta, analisi e pubblicazione dei dati relativi alla Direzione SBA' (certificato ISO), sia dal punto di vista metodologico che contenutistico, per potenziare la comunicazione a scopo di accountability e la reportistica a supporto delle decisioni. L'obiettivo finale è aggiornare le misure e relative fonti e modalità di rilevazione (con ogni dettaglio utile a rendere ripetibile la misurazione) e uniformare i diversi output informativi provenienti dallo SBA.

Il 'GdL dati SBA' si è posto come primo traguardo il miglioramento dell'accountability della Biblioteca Digitale, con particolare attenzione ai contratti nazionali CARE-CRUI. Si è provveduto ad avviare la verifica e la revisione, ove necessario, delle misure per quanto riguarda i dati economici e i dati relativi alla numerosità e all'uso delle risorse elettroniche.

L'output delle attività 2024 è stato la pubblicazione del report 'Risorse bibliografiche elettroniche Unimi. Costi e uso, andamento 2021-2024' (<https://www.sba.unimi.it/Sistema/17548.html>), a cui è seguita una comunicazione della dirigente al Consiglio di Amministrazione dell'Ateneo (gennaio 2025).

Il GdL proseguirà l'attività nel 2025 con la piena implementazione delle nuove misure riguardanti le risorse bibliografiche elettroniche, la creazione di report dettagliati su costi/uso delle risorse elettroniche a supporto della Spending Review, la realizzazione di un'infografica riassuntiva dei principali dati del servizio bibliotecario da pubblicare sul sito web dello SBA, l'avvio dell'integrazione dei dati SBA in Power BI con la creazione di reportistica.

Criticità e azioni di miglioramento:

- Rendere più efficace il coordinamento delle persone che si occupano di dati nello SBA
- Rendere più efficace il coordinamento con Ufficio Dati (per Power BI) della DirPerformance, DirICT e DirContabilità

Definizione del workflow per lo scarto bibliografico

Il 'GdL scarto' ha formulato una proposta riguardante gli strumenti e le buone pratiche necessari per procedere alle operazioni di scarto bibliografico in modo uniforme e coordinato in tutte le biblioteche. In particolare, sono stati definiti:

- Procedura scarto monografie in Alma
- Procedura Archiflow per scarto
- Procedura arricchimento liste di scarto
- Addendum procedura scarto periodici
- Fac-simili per richiesta di scarto, verbale di scarto e PEC da inviare alla Soprintendenza
- Procedura per la gestione degli smarriti e la loro eliminazione dal catalogo
- Procedura per l'aggiornamento automatico delle consistenze dei periodici in Alma

La proposta è stata condivisa con la CAB e nel 2025 le nuove procedure verranno implementate.

Punti di forza: proficua collaborazione con la Soprintendenza archivistica e bibliografica della Lombardia; coinvolgimento degli organi scientifici dello SBA.

Criticità e azioni di miglioramento: riorganizzazione dei ruoli preposti alle configurazioni di back office di Alma.

Riprogettazione del servizio prenotazione posti di lettura

Le 17 biblioteche dello SBA offrono complessivamente 3.200 posti di lettura, su cui insiste una popolazione di quasi 60.000 studenti. L'offerta non è pienamente adeguata in relazione alla domanda potenziale e, nell'esperienza quotidiana, anche a quella reale, soprattutto in alcune sedi (via Festa del Perdono, BICF a Città Studi, Scienze Politiche). Negli ultimi anni l'Ateneo, compatibilmente con la generale penuria di spazi, ha cercato di aumentare l'offerta di sale studio, ma gli studenti generalmente preferiscono studiare in biblioteca, per l'ergonomia, l'accoglienza e - ove necessario - la silenziosità degli ambienti.

La limitatezza dei posti disponibili nelle sale di lettura delle biblioteche e la crescente pressione del pubblico dopo la fase Covid hanno reso necessaria una gestione dell'accesso più stringente rispetto al passato. Conseguentemente, si è deciso di mantenere attivo il servizio di prenotazione del posto - implementato inizialmente come misura per affrontare l'emergenza sanitaria - apportando fra il 2021 e il 2024 molte migliorie sia in termini tecnici che organizzativi per venire incontro alle esigenze degli utenti.

I due importanti risultati raggiunti con l'attivazione del servizio sono:

- Ottimizzazione dell'utilizzo: aumento del numero di utenti unici che possono fruire di un posto di lettura nell'arco della giornata (in uno studio del 2022 riguardante Sala Crociera è emerso che con la prenotazione riescono ad occupare un posto il 30% in più di utenti, corrispondenti a una media di 130 persone in più nella giornata);
- Comodità per gli utenti, che possono verificare in anticipo la disponibilità dei posti, evitando code o spostamenti inutili.

Sono parimenti emerse alcune criticità, riconducibili ad una fruizione non corretta del servizio:

- Il 20% delle prenotazioni non vengono evase né cancellate tempestivamente e quindi molti posti rimangono inutilizzati per 30 minuti;
- Molti utenti continuano ad occupare il posto oltre il periodo prenotato, con la conseguenza che altri utenti, pur prenotando, non trovano posto. Per ovviare a questo problema sono stati introdotti in alcune biblioteche posti non prenotabili da utilizzare in queste situazioni e permettere a tutti gli utenti con prenotazione di sedersi. Tale soluzione, però, non ottimizza l'utilizzo dei posti studio;
- L'applicativo non permette di prenotare un posto specifico, scelto dall'utente, ma assegna automaticamente il posto al momento della prenotazione. A novembre 2022, su richiesta dei rappresentanti degli studenti di non applicare l'assegnazione del posto, si è accolta la possibilità di sedersi dove preferito, ma questo ha moltiplicato le irregolarità e reso ancora più difficili i controlli.

Consapevoli del fatto che senza una fattiva collaborazione degli utenti è impossibile garantire la corretta fruizione degli spazi bibliotecari, sono state condotte diverse iniziative di sensibilizzazione del pubblico al rispetto delle regole: sono stati organizzati incontri con gli studenti, il tema è stato più volte trattato all'Osservatorio per il Diritto allo Studio ed è stato diffuso il manifesto "Vivere la biblioteca - 5 suggerimenti per condividere un ambiente di studio confortevole".

Nonostante ciò, non si è verificata una riduzione dei comportamenti scorretti e la DirSBA ha ricevuto un numero crescente di reclami.

Nel corso del 2024 il 'GdL servizio di prenotazione del posto' ha elaborato un documento di valutazione e proposta contenente:

- Disamina delle criticità del sistema di prenotazione in uso, anche attraverso l'analisi dei dati rilevati;
- Analisi comparativa, tramite interviste, con altri 13 atenei (mega-atenei e altre università milanesi) relativa alle modalità di gestione dei posti in biblioteca;
- Definizione dei possibili ambiti di intervento per il miglioramento del servizio, compresa l'integrazione con il sistema di controllo accessi (tornelli) che sarà attivato entro la fine del 2025.

Il progetto è stato sottoposto e positivamente accolto dal Prorettore ai servizi agli studenti e diritto allo studio, pertanto nel 2025 si condurranno le seguenti attività:

- Indagine sul gradimento del servizio prenotazione posti e, a seguire, redesign dello stesso, eventualmente prevedendo una differenziazione fra sedi con forte pressione del pubblico e sedi in cui l'offerta di posti risponde adeguatamente alla domanda;

-
- Predisposizione dell'istruttoria per la stesura di una bozza di "Regolamento per l'accesso alle biblioteche di Ateneo", da sottoporre alla commissione regolamenti del Senato.

Punti di forza: coinvolgimento degli utenti e dell'Osservatorio per il diritto allo studio in fase di riprogettazione del servizio.

Corsi di formazione per catalogatori

Nel 2024 sono stati erogati ai bibliotecari Unimi (i corsi sono potenzialmente aperti anche a bibliotecari non incardinati nello SBA) due corsi: uno di catalogazione di base (rivolto soprattutto ai neoassunti e a chi non ha esperienza di lavoro catalografico in Alma) e uno sul titolo dell'opera (per catalogatori mediamente esperti).

La docenza è stata affidata a catalogatori senior dello SBA e i corsi sono stati erogati in modalità sincrona online (via Teams).

Il corso di base, consistente in 80 ore di lezione, ha avuto 24 partecipanti.

Il corso sul titolo dell'opera, consistente in 52 ore di lezione, è stato erogato a 24 catalogatori.

Alla parte teorica è stata affiancata una parte pratica in modo da applicare le regole e vedere i risultati immediatamente sull'applicativo, tramite il coinvolgimento dei partecipanti. Infatti, oltre all'enunciazione delle regole di catalogazione, nei corsi è assegnata grande importanza all'acquisizione della consapevolezza della ratio della norma e all'acquisizione delle competenze utili a migliorare la qualità della descrizione bibliografica.

Punti di forza: lo SBA offre ai bibliotecari un percorso di formazione continua attraverso i propri programmi annuali sui temi catalografici, progettati e organizzati in collaborazione con l'Ufficio Formazione della DOSRU. I corsi prevedono un test finale di apprendimento e vengono inseriti nella Dote Formativa Individuale. La formazione continua garantisce un generale innalzamento delle competenze dei bibliotecari, della qualità del lavoro catalografico in Ateneo e, in ultima istanza, della performance del catalogo Minerva.

Sistema di Library Mapping (visualizzazione del libro a scaffale dal catalogo)

Per ragioni architettoniche e storiche, le 17 biblioteche dello SBA hanno caratteristiche molto eterogenee per tipologia degli spazi, organizzazione delle collezioni e schemi di collocazione. Questa complessità si riflette sull'esperienza dell'utente nella 'navigazione' dello scaffale aperto e determina una difficoltà nel reperimento autonomo dei volumi.

Il 'GdL Library Mapping' ha redatto uno studio di fattibilità per l'adozione di un sistema di Library Mapping (applicativo per la mappatura della biblioteca) integrato nel catalogo online. È stata svolta un'indagine di mercato, a seguito della quale si è individuato un prodotto su cui è stata condotta una valutazione approfondita, da un punto di vista sia tecnico che funzionale, in collaborazione con la biblioteca dell'Università Bocconi (che ha già in uso il prodotto). È stato calcolato l'effort necessario all'implementazione, si è valutata la sostenibilità nel tempo e sono stati stimati i costi (grazie a preventivi richiesti sulla base di specifici requisiti). La relazione finale del GdL ha evidenziato benefici attesi e criticità.

Punti di forza: la modularità del prodotto consente un'eventuale estensione futura della mappatura anche ai magazzini, a supporto delle ordinarie attività di ricognizione svolte dal personale.

Criticità: al momento diverse biblioteche sono interessate da progetti edilizi che modificheranno in modo sostanziale l'assetto di sale e depositi. Fino alla conclusione dei lavori non si potrà procedere con la creazione delle mappe.

Progetto pluriennale "Declutter": revisione delle collezioni per il nuovo Learning Center di MIND - deduplicazione delle copie multiple dei periodici cartacei delle biblioteche scientifiche e biomediche

Il progetto è stato avviato nel 2022, con la formazione del 'GdL declutter' e la stesura del piano del progetto.

Nel 2023, si è provveduto all'elaborazione delle Linee Guida per la deduplicazione e alla ricognizione a catalogo del posseduto con conseguente pulizia delle *holding*.

Nel 2024 è stata progettata la gara per l'individuazione del fornitore del servizio di supporto alla revisione delle collezioni, è stato affidato l'appalto e in novembre sono cominciati i lavori, che si prolungheranno per tutto il 2025.

Le attività vengono svolte in stretta collaborazione fra personale SBA e bibliotecari esterni impiegati nel servizio e consistono in:

- ricognizione a scaffale del posseduto
 - individuazione delle corrispondenze fra formato cartaceo ed elettronico
 - scarto delle copie multiple
-

-
- adeguamento della collezione con accorpamento delle annate in un'unica copia cartacea destinata al trasferimento a Mind.

Punti di forza: La deduplicazione consente di liberare spazi e di risparmiare su costi di trasloco e conservazione del materiale cartaceo.

Criticità: Resistenze interne all'eliminazione delle copie cartacee; i back file di annate pregresse di riviste non sono riconosciuti dalla Soprintendenza come copie di conservazione.

Tutela beni librari

Il D. Lgs. n. 42/2004 (c.d. Codice dei Beni Culturali) riconduce le raccolte librarie di qualsiasi ente pubblico, comprese le università, nella categoria dei beni culturali, i quali sono oggetto di obblighi e responsabilità stringenti di tutela e conservazione.

Ogni anno nei depositi delle biblioteche dello SBA si verificano, per cause di varia natura, infiltrazioni o allagamenti che danno luogo al danneggiamento diretto dei materiali o al proliferare di muffe, che a loro volta provocano l'ammaloramento dei libri. Oltre al danno patrimoniale derivante dalla perdita dei volumi più compromessi, l'Ateneo è costretto a spendere somme ingenti per iniziative di recupero (attorno a 25 € a libro).

Tutta la letteratura professionale attesta che la strategia più idonea ad affrontare il rischio di danneggiamento delle raccolte per umidità e acqua è la prevenzione. Come azione di mitigazione, è stato costituito il 'GdL tutela beni librari' che, nel corso del 2024, ha provveduto alla stesura di un Piano di emergenza per il salvataggio delle collezioni, ha prodotto un volantino e un video contenenti istruzioni per la spolveratura dei volumi da parte del personale del servizio di pulizia e ha condotto un censimento delle attrezzature di monitoraggio e primo intervento presenti nelle biblioteche (igrometri, termometri, deumidificatori).

Criticità e azioni di miglioramento: nel corso del 2024 molte biblioteche hanno denunciato la comparsa di muffe. Sono stati effettuati sopralluoghi e analisi microbiologiche, concludendo che – al netto di alcuni specifici eventi accidentali – la causa principale dello sviluppo di agenti patogeni dannosi per i libri è l'instabilità delle condizioni ambientali (umidità e temperatura) dei luoghi in cui sono conservati. Contemporaneamente si è manifestata la necessità di provvedere ad una valutazione del rischio biologico a cui sono esposti dipendenti, collaboratori, personale di aziende esterne ed utenza. Nel 2025 si intende sviluppare un intervento articolato, di carattere operativo, in collaborazione con altri soggetti (in primo luogo DirEdilizia e RSPP) con l'avvallo e il supporto dell'Amministrazione Centrale.

Arricchimento dei record catalografici con indicizzazione semantica

In vista dei futuri accorpamenti e in generale per ottimizzare le raccolte, si manifesta in modo crescente la necessità di segmentare e confrontare le collezioni delle varie biblioteche dell'Ateneo sulla base delle discipline trattate. A supporto della revisione delle collezioni lo SBA ha sviluppato un progetto pluriennale di arricchimento del numero dei record bibliografici (monografie e periodici) dotati di indicizzazione semantica (classificazione).

Nel 2022 è stata sviluppata una procedura di derivazione dall'Indice SBN, che ha notevolmente aumentato il numero di record bibliografici dotati di classificazione Dewey. Tuttavia, l'uso di SBN ha consentito una buona copertura solo per le pubblicazioni italiane, pertanto si è reso necessario estendere il lavoro ricorrendo all'utilizzo di fonti catalografiche straniere, in particolare la classificazione della Library of Congress.

Nel 2024 è stata pianificata l'importazione dei dati dagli altri cataloghi stranieri presi in considerazione, sono state messe a punto le procedure in Alma, è stato eseguito l'import e sono stati valutati i risultati. È stata poi implementata la procedura di aggiornamento continuo dell'indicizzazione semantica, tramite scarichi periodici. Infine, si è provveduto alla formazione dei catalogatori, per renderli in grado di indicizzare semanticamente le nuove acquisizioni.

4. Punti di forza e di debolezza ed eventuali azioni di miglioramento



STRENGTHS

- Competenza e motivazione del personale
- Ricchezza dell'offerta documentale e dei servizi
- Soddisfazione degli utenti
- Allineamento strategico della struttura



WEAKNESSES

- Frammentazione delle biblioteche
- Costi ingenti dei prodotti bibliografici
- Condizioni ambientali dei depositi
- Visibilità e reputazione dello SBA



OPPORTUNITIES

- Progetto SBA tripolare
- Processi più stringenti di programmazione e controllo della spesa
- Politiche virtuose di conservazione e valorizzazione del patrimonio
- Aggancio al Piano strategico 2025-2030



THREATS

- Tagli lineari dei finanziamenti invece di interventi sulle inefficienze
- Riorganizzazione inadeguata alle esigenze dello SBA tripolare
- Scarsità di risorse umane in relazione agli obiettivi evolutivi assegnati

Seconda parte – Legame tra attività della Struttura e pianificazione strategica

Max 2.000 battute per ciascun obiettivo/progetto rendicontato

RIC_5 - Stimolare una produzione scientifica di qualità elevata

Obiettivo operativo: esplorazione di possibili nuovi modelli di finanziamento per l'acquisto delle risorse bibliografiche di nicchia

Attività: 1) benchmarking con altri grandi atenei multidisciplinari, italiani e internazionali; 2) confronto all'interno della CAB; 3) formulazione della proposta di budget 2025 per lo SBA alla Direzione Generale.

Risultato conseguito: valutazione positiva, condivisa prima con la CAB e poi con la Direzione Generale, in merito all'efficacia del modello centralizzato di acquisto delle risorse bibliografiche ai fini della programmazione e del controllo della spesa e conseguente formulazione della richiesta di budget.

Punti di forza: stretta collaborazione fra Direzione SBA e organi scientifici SBA.

Criticità: difficoltà nella definizione di 'risorsa di nicchia'.

Azioni di miglioramento: potenziamento del ruolo del Direttore scientifico di biblioteca come raccordo con i dipartimenti.

DID_2 - Sostenere il percorso di apprendimento degli studenti al fine di incrementare la regolarità e garantire il diritto allo studio

Obiettivo operativo: indagine sui comportamenti di ricerca bibliografica e test di usabilità di Minerva

Attività: 1) aprile 2024: svolgimento di un focus di test e di 2 focus group composti da studenti, ricercatori e docenti;
2) novembre 2024: svolgimento del test di usabilità con studenti, laureandi e post-laurea

Risultato conseguito: individuazione degli interventi da effettuare su Minerva per il miglioramento della user experience.

Punti di forza: ricorso a metodi di indagine qualitativa; collaborazione con la Direzione ICT.

Criticità: utenti generalmente privi di adeguate competenze di information literacy.

Azioni di miglioramento: potenziare l'offerta dello SBA in ambito user education.

RIC_5 – Stimolare una produzione scientifica di qualità elevata

Obiettivo operativo: monitoraggio delle spese di pubblicazione (applicazione Linee Guida CODAU)

Attività: analisi dei dati di spesa provenienti da Ugov relativamente alle voci: CG.04.05.01.01.01, CG.04.05.01.01.02, CG. 04.05.01.01.03, CG.04.05.01.01.04, CG.04.05.01.01.05

Risultato conseguito: rilevazione del numero di APC acquistati in Unimi distinti per: contratti trasformativi, fondo OA Gold, fondi dipartimentali.

Punti di forza: affidabilità e universalità dei dati economici rilevati dal sistema contabile; non è necessario aggravare gli oneri amministrativi a carico del corpo docente.

Criticità: residuo difetto di correttezza e/o completezza delle registrazioni contabili in Ugov.

Azioni di miglioramento: nuova iniziativa formativa indirizzata al personale amministrativo dei dipartimenti.