IL SERVIZIO BIBLIOTECARIO D'ATENEO

dell'Università degli Studi di Milano

Relazione sul Servizio Bibliotecario d'Ateneo predisposta dalla Direzione Servizio Bibliotecario d'Ateneo, presentata alla Commissione d'Ateneo per le Biblioteche il 3 marzo 2020

Sommario

INTRODUZIONE 3

PARTE PRIMA: Assetto attuale

Il Servizio Bibliotecario nel contesto di Ateneo 4

La nostra storia 5

I servizi al pubblico 7

La biblioteca come luogo 7
L'offerta documentaria 8
La Biblioteca Digitale 9
Consulenza bibliografica e User education 10
Gli Archivi della Statale 11
Terza Missione 11
Comunicazione dei servizi 13

Monitoraggio delle esigenze degli utenti 14

PARTE SECONDA: Linee di sviluppo

Il nuovo software gestionale dei servizi bibliotecari 15

La Carta dei Servizi dello SBA 16

Internazionalizzazione 17

La Carta delle Collezioni 17

Nuovi compiti della Biblioteca Digitale 20

Il supporto allo sviluppo delle competenze informative 25

INTRODUZIONE

Prof. Roberto Maggi, Presidente della Commissione d'Ateneo per le Biblioteche dell'Università degli Studi di Milano

L'avvento della 'società dell'informazione' diffusa, legata agli sviluppi delle nuove tecnologie di comunicazione, ha sicuramente modificato la modalità di accesso alle conoscenze. Ciò porta a credere che la diffusione culturale sia possibile solo attraverso i nuovi media.
Ma il contesto in cui si accede alle informazioni, l'abilità di selezionarle e di dominarle, diventa un requisito d'importanza strategica nella diffusione di informazioni corrette in ogni campo delle scienze e della cultura. In questo scenario, le biblioteche sono, e saranno sempre di più, 'il contesto' in cui anche le nuove tecnologie di comunicazione troveranno il loro naturale ambito di utilizzo razionale. Questa nuova missione delle biblioteche può incidere sulla loro struttura organizzativa modificandone la dimensione più profonda. Quindi siamo di fronte ad una trasformazione delle biblioteche da luoghi di conservazione del patrimonio culturale a comunità d'incontro, dove è possibile ritrovare se stessi, nella relazione con le conoscenze e con gli altri, partecipando attivamente alla produzione del sapere con un servizio di supporto sempre più stretto e qualificato con le attività di ricerca e di didattica.
Tali trasformazioni sono destinate a produrre radicali cambiamenti nei compiti del bibliotecario, che diventa un vero protagonista della società dell'informazione assumendo ruoli di educatore all'utenza e responsabile dell'attività di *knowledge management*, condividendo con l'istituzione di cui fa parte la responsabilità dell'ordinamento e della diffusione, e quindi della creazione, delle conoscenze. Sono altresì richiesti anche cambiamenti nei ruoli dell'utenza, che nelle biblioteche non troverà solo libri da consultare ma luoghi di raccolta di iniziative a sostegno dell'istruzione e della salute, ma anche dell'in-trattenimento e del lavoro; luoghi per la cultura, che valutano le priorità e forniscono risorse ma anche spazi di studio e d'incontro di studenti, competenti digitali, e ricercatori per lo sviluppo di didattica innovativa, di capacità relazionali di gruppo e sinergie di competenze, quali fattori indispensabili per affrontare le future sfide a cui è chiamata la nostra società.
Questa profonda, ma indispensabile e inevitabile, transizione delle biblioteche ha bisogno di un significativo e consapevole supporto normativo e tecnico da parte dell'istituzione di cui esse sono parte attiva. Nel caso specifico, la riorganizzazione del precedente Sistema Bibliotecario di Ateneo ha sicuramente segnato l'inizio di una maggiore consapevolezza sui ruoli cui sono chiamate le biblioteche del nostro Ateneo; la nuova organizzazione del Servizio Bibliotecario di Ateneo, con le sue articolazioni in servizi, settori e biblioteche, e con efficienti organi direttivi e strategici, pone quindi le basi per un futuro sviluppo del Servizio adeguato alle nuove esigenze. È importante infine sottolineare come la significativa presenza delle funzioni gestite dal Servizio Bibliotecario nel raggiungimento di obiettivi, quali il potenziamento del diritto allo studio, le competenze per l'inserimento nel mondo del lavoro, e la sperimentazione di nuove modalità didattiche, inseriti nel Piano Strategico 2020-2022 dell'Ateneo, mette in rilievo il ruolo centrale che le biblioteche possono, e devono, giocare nel futuro della formazione Universitaria.

PARTE PRIMA: Assetto attuale

Il Servizio Bibliotecario nel contesto di Ateneo

Il Servizio Bibliotecario d'Ateneo (SBA) comprende la Direzione Servizio Bibliotecario d'Ateneo con le sue articolazioni - uffici in staff e biblioteche - e gli organi di carattere scientifico con compiti di consulenza e indirizzo[1].
La Direzione SBA è una struttura dell'Amministrazione centrale con finalità di supporto all'attività didattica, di studio, di ricerca e di Terza Missione svolta all'interno dell'Ateneo[2].
Gli **organi scientifici** dello SBA sono attualmente disciplinati da un decreto rettorale[3], emanato alla fine del 2017 in occasione della riorganizzazione del precedente Sistema Bibliotecario d'Ateneo per rendere immediatamente operativa la governance dei servizi bibliotecari nelle more della modifica allo Statuto e al Regolamento generale di Ateneo. Gli organi scientifici oggi operanti sono la Commissione di Ateneo per le Biblioteche (CAB)[4], le Commissioni scientifiche di biblioteca, le Commissioni scientifiche di settore e il Comitato scientifico della Biblioteca Digitale.
La proposta di modifica dello Statuto in corso di approvazione prevede che, a regime, un apposito Regolamento, approvato dal Senato accademico, disciplini le modalità con cui le strutture scientifiche e didattiche dell'Ateneo concorrono a definire le linee di sviluppo del servizio attraverso gli organi scientifici di consulenza e indirizzo dello SBA[5]. Nei mesi a venire, ai fini della predisposizione del Regolamento, verrà analizzata l'esperienza dell'anno e mezzo di vita dell'attuale governance scientifica, in particolare dal punto di vista dell'operatività degli organi.

La **Direzione SBA** è la struttura amministrativa più grande e articolata dell'Ateneo. Si compone di alcune unità in staff (un ufficio e due settori, a loro volta formati da due uffici ciascuno) e di 17 biblioteche[6] dislocate nelle varie sedi territoriali dell'Ateneo, comprese le aziende ospedaliere, aggregate in quattro settori disciplinari: biomedico, giuridico-economico e politico-sociale, scientifico, umanistico.
Complessivamente sono impiegate circa 180 unità di personale.

---

[1] L'attuale assetto organizzativo e di governance dello SBA non è rappresentato nello Statuto e nel Regolamento generale in vigore, ma è stato recepito nelle modifiche già approvate dagli organi di governo dell'Ateneo nell'iter di revisione di suddetti documenti.
[2] La Direzione SBA è stata costituita con determina direttoriale n. 13553/2017 del 22/11/2017 e confermata nel nuovo assetto organizzativo dell'Università degli Studi di Milano varato il 31/7/2019 (determina direttoriale n. 13628/2019 del 31/7/2019), a cui è seguita la determina direttoriale n. 23970/2019 del 31/12/2019 di istituzione della Direzione Servizio Bibliotecario d'Ateneo, in cui sono definite la *mission* organizzativa, le principali aree di responsabilità, le principali attività e la struttura organizzativa (Allegato 1)
[3] Decreto rettorale 4344/2017 del 17/11/2017 (Allegato 2).
[4] Costituita con decreto rettorale n. 2716/2018 del 27/7/18 per il triennio accademico 2017/18 - 2019/20.
[5] La Direzione Affari Istituzionali, nell'ambito della pianificazione dei lavori della Commissione Regolamenti, ha previsto, in collaborazione con la Direzione SBA, che l'iter di redazione ed emanazione del Regolamento del Servizio Bibliotecario d'Ateneo si possa concludere con l'approvazione dello stesso nei primi mesi del 2021.
[6] Dal 1/1/20 sono disattivate la Biblioteca Biologica, la Biblioteca di Chimica, la Biblioteca di Informatica e la Biblioteca di Fisica, che vengono accorpate nella nuova Biblioteca di Biologia, Informatica, Chimica e Fisica (Biblioteca BICF), costituita dal 1/1/20. Dal 1/1/20 è altresì disattivata la Biblioteca di Scienze del Farmaco, che confluisce nella Biblioteca Biomedica di Città Studi.

La Direzione è un unico Centro di Responsabilità, che persegue l'obiettivo di ottimizzare l'impiego delle risorse finanziarie, strumentali e di personale assegnate, ma è contabilmente articolata in 17 Centri di Costo, sia per creare efficienza decentrando operativamente alcuni processi amministrativi, sia per favorire una gestione responsabile della crescita delle collezioni delle singole biblioteche.
La Direzione SBA provvede autonomamente all'acquisto di materiali e servizi bibliografici fino alla soglia comunitaria, nel rispetto degli obblighi previsti dalla normativa. Il budget gestito nell'ultimo anno finanziario ammonta a circa 8.300.000 Euro.
La Direzione SBA assicura la pianificazione e la realizzazione degli obiettivi della struttura nel contesto della pianificazione strategica dell'Ateneo, definendo i programmi di attività e coordinando le unità organizzative afferenti.
I **settori in staff** presidiano la gestione e l'erogazione dei servizi centralizzati – in primis la Biblioteca Digitale e il sistema di automazione bibliotecaria, compreso il catalogo online e i suoi servizi – e il coordinamento e l'armonizzazione delle procedure e dei servizi di tutta la struttura, sulla base di buone pratiche e standard di qualità nazionali e internazionali, nel rispetto della normativa vigente e dei regolamenti di Ateneo. Sono inoltre organizzate centralmente le operazioni di misurazione, valutazione e *benchmarking* delle attività e dei servizi al fine di perseguire l'efficienza, monitorare l'uso dei servizi e le necessità degli utenti, garantire standard qualitativi elevati e favorire il confronto e la collaborazione con le strutture bibliotecarie nazionali e internazionali d'eccellenza per il costante miglioramento dell'offerta. Si provvede altresì alla cura della comunicazione e della promozione dei servizi bibliotecari e alla produzione di reportistica, sia ad uso interno sia a beneficio del pubblico, per la trasparenza e l'*accountability* della struttura.
Le **biblioteche** provvedono all'erogazione decentrata, presso le diverse sedi, del servizio bibliotecario, tenendo conto delle esigenze specifiche della propria utenza di riferimento. Ai Responsabili di biblioteca è demandata l'organizzazione del lavoro e del servizio, al fine di garantirne la continuità e la qualità.
I **settori disciplinari** sono composti da biblioteche appartenenti a una stessa area disciplinare: tale aggregazione consente di valorizzare l'identità scientifico-disciplinare delle collezioni e dell'utenza di riferimento a livello di area - garantendo così qualità ed efficacia dell'offerta di servizi - e contemporaneamente assicura maggiore coordinamento fra le strutture del settore per l'efficienza della gestione.

La nostra storia

Per meglio comprendere l'assetto organizzativo attuale, è utile un breve excursus sulle trasformazioni che il servizio bibliotecario ha attraversato negli ultimi 25 anni.

A **metà degli anni '90**, la situazione delle biblioteche Unimi era caratterizzata da una forte **frammentazione** delle strutture e dei servizi. Esistevano 5 biblioteche di facoltà e circa 150 biblioteche dipartimentali o di istituto, di medie, piccole e piccolissime dimensioni, in varia misura sofferenti per servizi ridotti (orari di apertura limitati, molto materiale non catalogato, presenza del solo catalogo cartaceo, prestito e consultazione come unici servizi erogati, spazi non idonei alla conservazione del materiale), rilevante presenza di personale non professionalizzato e spazi dispersi con necessità di presidio onerose. In generale era scarso, talvolta assente, il coordinamento sull'acquisto del materiale bibliografico, così come sull'organizzazione dei servizi, le procedure amministrative e biblioteconomiche, la spesa per il funzionamento.

Nel **1997**, analogamente a quanto stava accadendo in altri atenei italiani, nasce il **Sistema Bibliotecario d'Ateneo**, cioè viene adottato un nuovo modello organizzativo e di governance: una rete di biblioteche autonome[7], coordinate funzionalmente da una struttura centrale (la Divisione Coordinamento Biblioteche, struttura dirigenziale dell'Amministrazione centrale) e dotate di un organo scientifico di indirizzo (la Commissione d'Ateneo per le Biblioteche), con l'obiettivo di sviluppare un'offerta organica e potenziata di servizi bibliotecari. In questa fase di importante crescita organizzativa e professionale, vengono varate alcune fondamentali politiche di sistema:

- sono stati implementati i servizi centralizzati (il sistema di automazione bibliotecaria, il catalogo collettivo online, la Biblioteca Digitale, il Portale web);
- vengono elaborate strategie unitarie di acquisto e sviluppo collezioni (acquisti tramite gare di Ateneo e/o contratti consortili/nazionali, deduplicazione delle raccolte, avvio del processo di passaggio al digitale);
- si procede con la progressiva armonizzazione di servizi e procedure;
- si attiva la pianificazione specifica della formazione e dell'aggiornamento del personale bibliotecario;
- si struttura l'attività di monitoraggio e valutazione dei servizi;
- si persegue una maggiore efficienza dell'impiego del personale con un'ulteriore spinta all'accorpamento delle strutture, che, a vent'anni dalla nascita del Sistema Bibliotecario, si riducono a 21 biblioteche d'area e 6 dipartimentali.

Nel **2015** il **Nucleo di Valutazione** dell'Ateneo, prendendo in esame i servizi bibliotecari, oltre a rilevare positivamente alcuni cambiamenti che negli anni precedenti avevano caratterizzato lo SBA (il processo di aggregazione delle strutture con conseguente estensione degli orari di apertura, il rafforzamento della Biblioteca Digitale, la centralizzazione dei processi di acquisto del materiale bibliografico, l'abitudine alla misurazione e al *benchmarking* dei servizi), raccomanda fra le altre cose di:

- accorpare ulteriormente le biblioteche;
- differenziare il più possibile i servizi in relazione ai diversi target di utenti, innanzitutto in termini di comunicazione;
- elaborare documenti programmatori di sviluppo delle collezioni, cartacee ed elettroniche;
- aumentare la soddisfazione degli utenti ottimizzando la fruibilità complessiva degli spazi di lettura e prestando maggiore attenzione alle esigenze di studio collettivo;
- aumentare il tasso di circolazione del patrimonio bibliografico cartaceo;
- evolvere verso un modello organizzativo in cui, pur mantenendo la presenza di biblioteche territoriali saldamente ancorate ai rispettivi contesti disciplinari, la gestione del budget e del personale sia accentrata in un unico centro di responsabilità, per il perseguimento di obiettivi di maggiore efficienza e qualità del servizio[8].

[7] Le biblioteche d'area, gestite da un Direttore tecnico, affiancato da un Direttore scientifico e da un organo decisionale, il Consiglio di biblioteca.

[8] Il Nucleo di Valutazione ha espresso alcune raccomandazioni anche in relazione alla conservazione e alla consultazione delle tesi di laurea. Alcune azioni sono state intraprese (spolveratura e disinfezione delle tesi cartacee fino al 1989; adozione da parte dell'Ateneo del software antiplagio), mentre le criticità evidenziate sul servizio di consultazione sono ancora oggetto di valutazione. Si noti che, in generale, il processo di gestione delle tesi è molto complesso in quanto trasversale a una pluralità di strutture amministrative e soprattutto è fortemente condizionato sia dalla duplice natura delle tesi (atti amministrativi e opere originali dell'intelletto protette dal diritto d'autore), sia dal vincolo rappresentato dalle decisioni degli organi di governo in merito all'accesso online al catalogo delle tesi. Dopo un chiarimento, sul versante amministrativo, circa l'attribuzione di compiti e responsabilità, occorrerà sensibilizzare i decisori sul tema della diffusione del sapere connesso all'accesso alle tesi, ferma restando l'obbligatorietà dell'acquisizione del consenso dell'autore.

Alla fine del **2017** viene istituito il **Servizio Bibliotecario d'Ateneo**, nei termini descritti nel primo paragrafo di questa relazione. La creazione della Direzione SBA, quale struttura dell'Amministrazione centrale in cui sono state incardinate tutte le strutture bibliotecarie precedentemente autonome, risponde, oltre al perseguimento degli obiettivi di efficienza e qualità indicati dal NdV, alla sollecitazione derivante dai cambiamenti in atto nel contesto più generale della Pubblica Amministrazione italiana: nuovo Codice degli Appalti (D.Lgs. 50/2016), Linee guida ANAC (dal 2016 in poi), introduzione della contabilità economico-patrimoniale nelle università (L. 240/2010 e seguenti decreti attuativi). L'orientamento del legislatore, infatti, converge in modo stringente verso obiettivi di programmazione e razionalizzazione degli acquisti, centralizzazione e controllo delle spese, riduzione dei centri di responsabilità.
Oltre a riorganizzarsi, il Servizio Bibliotecario ha fatto proprie le osservazioni del NdV sviluppando attività e progetti volti a fornire risposte specifiche alle necessità evidenziate nel 2015 e alle altre individuate negli anni successivi, come verrà illustrato nei paragrafi seguenti.

I servizi al pubblico

La biblioteca come luogo

Nonostante il processo epocale di dematerializzazione documentaria, lo spazio fisico della biblioteca rimane imprescindibile per gli utenti, in particolare per gli studenti, soprattutto se è in grado di differenziarsi per intercettare vecchi e nuovi bisogni.
Innanzitutto, in biblioteca gli utenti trovano **accesso alle collezioni**: ai tradizionali volumi cartacei e, contemporaneamente, alle risorse elettroniche grazie alla disponibilità di quanto serve alla "lettura digitale": postazioni informatiche, ma anche arredi e servizi funzionali all'utilizzo dei dispositivi personali (wi-fi, tavoli cablati, stazioni di ricarica). Di particolare interesse per gli studenti sono le sezioni di **testi per i corsi**: laddove il mercato editoriale (purtroppo spesso quello italiano) rende disponibile la sola versione cartacea, le biblioteche acquistano copie multiple dei libri per gli esami; ove possibile, invece, alla copia cartacea viene affiancata la versione e-book, sempre più richiesta dagli studenti[9].
L'offerta documentaria si integra con l'erogazione di **servizi informativi specializzati** a cura di personale qualificato: informazione bibliografica, consulenza all'uso delle risorse, formazione degli utenti per lo sviluppo delle competenze informative.
La biblioteca è il luogo per eccellenza prescelto per lo studio individuale e a questo scopo le biblioteche offrono le tradizionali sale per la **lettura silenziosa**, nonché – laddove è logisticamente possibile – gli spazi individuali riservati, i cosiddetti *carrel*. D'altra parte, i mutamenti intervenuti negli ultimi anni in ambito pedagogico hanno evidenziato i vantaggi derivanti dallo studio di gruppo e da forme collaborative di apprendimento, per questo le biblioteche Unimi - in parte già ora e certamente nei progetti architettonici in corso o di prossima esecuzione[10] - differenziano i propri spazi, offrendo anche salette per lo **studio di gruppo**, salette attrezzate per l'**apprendimento collaborativo**, nonché luoghi informali per la **conversazione** e la **socializzazione**. Sono offerti inoltre **attrezzature e servizi di supporto**: PC,

[9] La domanda di e-book da parte dell'utenza studentesca è rilevata nell'esperienza quotidiana dei bibliotecari, soprattutto in ambito scientifico e biomedico. La letteratura professionale biblioteconomica suggerisce l'ipotesi che l'uso dei libri elettronici per motivi di studio non sostituisca quello dei volumi cartacei, ma sia ad esso complementare.
[10] Ci si riferisce, in particolare, alla ristrutturazione in corso della Biblioteca di Lingue, alle opere previste nel Programma edilizio 2020-22 dell'Ateneo (Riqualificazione funzionale dell'area Crociera e delle biblioteche adiacenti; Ristrutturazione della Biblioteca Biomedica di Città Studi) e al progetto Campus MIND. In futuro si affronterà il tema degli spazi delle biblioteche anche nell'ambito del programma di rilancio del Polo di Città Studi.

servizi avanzati di copia e stampa nel rispetto della normativa sul diritto d'autore, spazi attrezzati per la fruizione di materiali multimediali o di materiali speciali quali gli spartiti musicali. Soprattutto nelle nuove progettazioni, è alta l'attenzione per la realizzazione di ambienti **multifunzionali e flessibili**, aperti ad accogliere i nuovi pubblici che potranno essere individuati nei progetti di Terza Missione.

La specificità e il valore aggiunto dello spazio bibliotecario sono rappresentati dal fatto che esso si presenta come un *continuum* in cui si integrano collezioni, servizi specialistici, attrezzature e personale qualificato per l'assistenza. Queste caratteristiche funzionali rendono la biblioteca **un luogo unico e indispensabile nel percorso formativo degli studenti**.

Per potenziare l'accesso alle strutture, negli ultimi anni l'Ateneo ha impiegato ingenti risorse per l'estensione degli **orari di apertura**: attualmente le biblioteche presentano una media di 49,5 ore settimanali di apertura e, sia nella sede centrale di via Festa del Perdono sia a Città Studi, è garantita la presenza di almeno una biblioteca accessibile fino alle 21 (Città Studi) o fino alle 23 (centro) dal lunedì al venerdì e fino alle 18 nel fine settimana.
È previsto prossimamente un ulteriore investimento per la sicurezza dei locali (controllo accessi e telecamere), l'automazione dei servizi (autoprestito e dispositivi per l'autorientamento) e la segnaletica, che porranno le condizioni per un ulteriore potenziamento dell'accessibilità delle strutture.

biblioteche	17
ore settimanali di apertura (media)	49,5
superficie	29.000 mq (di cui 20.000 accessibili al pubblico)
posti di lettura	4.200
utenza potenziale[11]	72.700
	dati 2020

L'offerta documentaria

Le collezioni in formato cartaceo presenti nelle biblioteche Unimi sono considerevoli: le monografie ammontano ad oltre 1.720.000 volumi, di cui più di 93.000 libri antichi e rari, talvolta esemplari unici a livello nazionale; i titoli di periodici cartacei posseduti sono 26.000, di cui 3.100 sono correnti.
Un'analisi approfondita della composizione e dell'utilizzo del patrimonio documentale monografico è stata condotta nell'ambito dei lavori per la stesura della Carta delle Collezioni, di cui si illustrano oggetto e finalità nella seconda parte della relazione.

Il **catalogo** online contiene le registrazioni bibliografiche relative al materiale posseduto: per ogni registrazione è indicata la biblioteca che conserva il documento e la collocazione. È possibile accedere all'area personale del catalogo per richiedere un'opera in prestito o per prenotarla.

[11] I dati relativi a docenti, ricercatori e personale TAB sono desunti dalla "Relazione sulla gestione e nota integrativa al bilancio unico d'Ateneo d'esercizio 2018" (https://www.unimi.it/sites/default/files/2019-07/Nota%20integrativa%20al%20Bilancio%20di%20Esercizio%202018%20.pdf – la Relazione 2019 non è ancora disponibile al momento della stesura del presente documento); i dati sugli studenti sono desunti dalla sezione "Dati sugli studenti" del Portale Unimi (https://www.unimi.it/it/ateneo/la-statale/ranking-e-dati-statistici/dati-sugli-studenti) e, per uniformità, sono stati considerati i dati 2018.

Il materiale librario è collocato prioritariamente a **scaffale aperto**, organizzato secondo criteri orientati a facilitare gli utenti nel recupero diretto dei volumi desiderati. I libri possono essere **consultati** nelle sale di lettura e la maggior parte di essi può essere presa in **prestito**.
Il servizio "**Libri in movimento**" consente di ricevere presso la propria biblioteca di riferimento libri ammessi al prestito provenienti da altre biblioteche dello SBA. Il servizio di **prestito interbibliotecario** (Inter Library Loan - ILL) consiste nel recupero da biblioteche italiane e straniere di libri non presenti nelle raccolte e il servizio di **fornitura di documenti** (Document Delivery - DD) consente il recupero da biblioteche italiane e straniere o da fornitori commerciali di copie di articoli di periodici e di capitoli di libri non disponibili nelle biblioteche Unimi[12].

monografie	1.720.000
di cui libri antichi e rari	93.000
titoli di periodici cartacei	26.000
di cui correnti	3.100
n. annuo di prestiti di monografie[13]	140.000
	dati 2019

La Biblioteca Digitale

La Biblioteca Digitale di Ateneo - le cui prime componenti contenutistiche e infrastrutturali risalgono alla fine degli anni '90 - mette a disposizione di **studenti, docenti, ricercatori e staff** Unimi una vasta collezione di risorse elettroniche multidisciplinari.
La collezione elettronica si è sviluppata sia acquisendo i grandi cataloghi editoriali che rappresentano ormai lo standard documentale dei mega atenei pluridisciplinari, sia garantendo attenzione alle esigenze informative correlate a specifici insegnamenti o filoni di ricerca, anche in caso di settori di nicchia, contribuendo così alla creazione di una raccolta particolarmente ricca.

I periodici e i libri elettronici, le banche dati bibliografiche e a testo pieno, i contenuti per la didattica innovativa, tutte le risorse della Biblioteca Digitale sono sempre disponibili grazie al servizio di **accesso off-campus** e rappresentano ormai strumenti irrinunciabili per l'attività di ricerca svolta in Ateneo, come dimostrano l'uso intensivo e l'apprezzamento diffuso del servizio manifestato da docenti e ricercatori[14].

L'Ufficio Biblioteca Digitale offre un servizio di **help desk** via email, rivolto a utenti e operatori per supporto e informazioni sulle risorse bibliografiche elettroniche, segnalazioni di malfunzionamenti o problemi di accesso.

[12] Le modalità di erogazione di questi e degli altri servizi delle biblioteche sono dettagliate nelle pagine del Portale SBA (http://www.sba.unimi.it/Strumenti/12280.html), mentre nella Carta dei Servizi dello SBA si trovano dichiarati i servizi principali, con i relativi livelli di prestazione garantiti.
[13] Non è possibile individuare una misura diretta che descriva in modo esaustivo l'uso delle collezioni cartacee. Basti pensare alle difficoltà connesse alla rilevazione della consultazione dei volumi collocati a scaffale aperto. Si sceglie, quindi, di misurare l'uso attraverso una variabile proxy: le richieste in prestito delle monografie, comprendendo sia i prestiti locali sia i prestiti interbibliotecari attivi (senza considerare le proroghe dei prestiti in corso).
[14] Ci si riferisce, in particolare, ai risultati delle indagini di soddisfazione degli utenti condotte in Ateneo dal 2006 ad oggi (vedi il paragrafo *Monitoraggio delle esigenze degli utenti*)

Inoltre, cura una sezione del Portale SBA in cui sono pubblicate, fra le altre cose, le **FAQ** del servizio e le istruzioni per docenti e ricercatori sulle modalità di **pubblicazione in Open Access** come affiliati dell'Ateneo relativamente ai contratti in essere.
Un approfondimento sulle linee di sviluppo della Biblioteca Digitale è offerto nella seconda parte della relazione.

titoli di periodici elettronici in sottoscrizione[15]	35.000
titoli di e-book in sottoscrizione[15]	365.000
titoli di banche dati	225
articoli scaricati da periodici elettronici in sottoscrizione	1.850.000
capitoli scaricati da e-book in sottoscrizione	290.000
ricerche in banche dati	1.000.000
costo medio per articolo scaricato	2,22 €
	dati 2018

Consulenza bibliografica e User education

Relativamente alla propria area disciplinare, su appuntamento, le biblioteche offrono a tutti gli utenti istituzionali **assistenza individuale per ricerche bibliografiche** specialistiche e compilazione di bibliografie, in un'ottica di formazione dell'utente e quindi di supporto all'elaborazione autonoma di efficaci strategie di ricerca.

Ogni anno lo SBA propone un calendario di **incontri di formazione sulle banche dati**, definito sulla base di un'analisi valutativa periodica condotta dai bibliotecari tenendo conto dei seguenti criteri: risorse disciplinari di riferimento, software citazionali in uso, richieste degli utenti, risorse poco utilizzate o lancio di nuove risorse. Gli incontri sono rivolti a docenti, ricercatori, dottorandi e laureandi.

Ogni settore disciplinare propone agli studenti, soprattutto matricole, **incontri di introduzione alle biblioteche e ai servizi**: gli eventi vengono organizzati su richiesta di docenti o gruppi di studenti, ove possibile in collaborazione con i docenti nell'ambito degli insegnamenti.

Infine, le biblioteche offrono supporto allo **sviluppo delle competenze informative** (*information literacy*) degli studenti, cioè l'insieme di abilità necessarie a localizzare, valutare e utilizzare efficacemente le informazioni ritenute necessarie[16]. Attualmente l'attività bibliotecaria sull'*information literacy* è svolta con

[15] La Biblioteca Digitale offre i propri servizi di *discovery* e accesso a risorse bibliografiche scientifiche selezionate, comprendendo non solo i titoli in sottoscrizione ma anche e-journal ed e-book ad accesso aperto: quasi 35.000 i primi e più di 7.000 i secondi.
[16] L'utilizzo appropriato delle fonti informative è ormai universalmente riconosciuto come una necessità fondamentale per gli individui, in quanto sapersi documentare è una condizione indispensabile per svolgere efficacemente le proprie attività,

attività formative in presenza, fra le quali gli incontri denominati "Verso la tesi", rivolti a laureandi triennali e magistrali di area umanistica, giuridica e socio-politica, rappresentano una delle iniziative di maggiore successo. Nel prossimo triennio è previsto l'affiancamento di attività formative in modalità e-learning alle attività in presenza già in essere, al fine di raggiungere un numero maggiore di studenti (vedi il paragrafo "*Il supporto allo sviluppo delle competenze informative*").

ricerche bibliografiche *(stimato)*	4.500
incontri su banche dati	58 incontri, 187 ore di formazione erogate, 643 partecipanti
altre iniziative di User education	61 incontri, 184 ore di formazione erogate, 1.920 partecipanti
	dati 2019

Gli Archivi della Statale

Presso il centro Apice[17] e alcune biblioteche dell'Ateneo sono conservati archivi documentari di personalità e istituzioni del mondo accademico, della cultura e dell'editoria, nonché l'Archivio storico dell'Università.
La maggior parte degli archivi è stata ordinata e descritta; di molti esiste un inventario elettronico, consultabile sul portale "**La Statale Archivi**"[18], un'interfaccia web curata dal Servizio Bibliotecario d'Ateneo e dal centro Apice.
La consultazione degli archivi avviene su appuntamento.

archivi	77
inventari pubblicati[19]	58
	dati 2020

Terza Missione

Oltre alle funzioni di supporto alla didattica e alla ricerca, emerge con sempre maggiore evidenza - grazie alle domande che pubblici vecchi e nuovi rivolgono alle biblioteche accademiche - la funzione

siano esse di studio, di lavoro o di esercizio della cittadinanza. Le competenze informative, pertanto, sono da considerarsi un fattore vincente per l'efficace inserimento degli studenti nel mondo del lavoro.

[17] Il Centro Apice - Archivi della Parola, dell'Immagine e della Comunicazione Editoriale - è un centro funzionale dell'Ateneo nato nel 2002 con l'obiettivo di raccogliere, conservare e valorizzare collezioni bibliografiche e archivistiche di rilievo per lo studio della letteratura, dell'arte e dell'editoria moderna e contemporanea, con particolare attenzione a tutti i mestieri che ruotano attorno al libro, dall'ideazione alla progettazione editoriale, dall'illustrazione alla composizione tipografica, fino alla sua comunicazione e divulgazione.

[18] https://archivi.unimi.it

[19] Escluso l'Archivio storico Unimi.

bibliotecaria di supporto alla Terza Missione dell'università, che può essere esplicata sia con progetti di digitalizzazione delle collezioni storiche (da valorizzare tramite servizi agli utenti interni ed esterni), sia aprendo la biblioteca o parte di essa al territorio: comprendendo nuove categorie di utenza (studenti in età scolare, liberi professionisti, cittadini ecc.); sviluppando cooperazione con le biblioteche di pubblica lettura; aprendo al più vasto pubblico, in determinati momenti, la formazione sull'*information literacy*; ospitando nei propri spazi attività di tipo socio-culturale aperte alla città, quali esposizioni temporanee, concerti, conferenze, incontri ecc.

Tale evoluzione della funzione della biblioteca universitaria è stata recepita sia nei progetti edilizi che l'Ateneo ha messo in campo per il **potenziamento** e la **riqualificazione degli spazi** delle biblioteche[20], sia nelle attività connesse alla **digitalizzazione** delle raccolte.
Già ora l'**accesso alle collezioni** è garantito a tutti i cittadini: la consultazione in biblioteca delle raccolte cartacee ed elettroniche[21] è possibile senza restrizioni, mentre il servizio di prestito è fornito agli esterni su autorizzazione.

In collaborazione con il Centro di Ateneo per l'Orientamento allo Studio e alle Professioni (COSP), lo SBA propone ogni anno un **progetto articolato rivolto agli studenti delle scuole superiori** nell'ambito dei percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento (ex Alternanza scuola-lavoro).

Inoltre, le biblioteche Unimi, in particolare le biblioteche di Filosofia, Lingue e Storia, contribuiscono, fin dalla prima edizione, al successo di **Bookcity**, offrendo alla città spazi di riflessione sui temi della lettura.

Una menzione speciale merita l'iniziativa "**Filosofia per bambini**": a partire dal novembre del 2015, la Biblioteca di Filosofia ogni anno ospita e cura "*Alla scoperta della filosofia. Workshop di filosofia per bambini*", un progetto in cui si intrecciano attività gestite dai bibliotecari con attività laboratoriali affidate a collaboratori esterni, rivolto a bambini e insegnanti delle scuole elementari del territorio milanese [22].

[20] Vedi il paragrafo "*La biblioteca come luogo*"

[21] Il pubblico esterno, in loco, può accedere alle collezioni bibliografiche correnti e storiche, agli archivi e alle risorse della Biblioteca Digitale dalle postazioni messe a disposizione.

[22] I laboratori sono rivolti a bambini che frequentano la quinta elementare, ai quali vengono proposti temi quali: libertà, identità, ragionamento, il bello e la figura di Leonardo da Vinci. I laboratori, che si svolgono in biblioteca in giornate di normale apertura, nascono con la finalità di far scoprire e valorizzare nei bambini lo strumento della domanda, incoraggiando un approccio non violento al dialogo e con l'invito a trasporre l'attitudine critica anche nella vita quotidiana. In parallelo con i laboratori, la biblioteca ha creato una sezione libraria costantemente aggiornata che si rivolge agli insegnanti/studenti di filosofia con testi di orientamento e di approfondimento e ai bambini con testi "filosofici" adatti alla loro giovane età. I libri sono disponibili per il prestito alle classi che ne fanno richiesta. Come iniziativa correlata ai laboratori, la biblioteca cura il sito "Filosofia per bambini in biblioteca" (http://junior.filosofia.unimi.it/) che si propone di offrire strumenti, informazioni e risorse web in questo campo, insieme a una bibliografia tematica costantemente aggiornata e a un giornalino online a cadenza trimestrale ("Piccoli filosofi"), che propone interviste, attività filosofiche e recensioni. Grazie a questo progetto, nel 2019 la biblioteca di Filosofia è stata chiamata a partecipare in veste di consulente al gruppo di lavoro finanziato dalla Regione Lombardia "Nessuno escluso. La rete biblioteche inbook a confronto con contenuti complessi, per una mediazione linguistica nell'accesso alla cultura".

Comunicazione dei servizi

La Direzione SBA gestisce e coordina svariate iniziative di comunicazione per favorire la conoscenza e l'utilizzo delle risorse informative messe a disposizione, dei servizi e delle strutture bibliotecarie, con differenziazione per area disciplinare e per profilo di utenza.[23]

La razionalizzazione e la centralizzazione dei servizi ha evidenziato, già nei primi anni 2000, la necessità di riconoscibilità e di unitarietà dello SBA, conducendo alla scelta di dotarsi di un **logo** e di un **manuale di identità visiva**. È previsto il potenziamento dell'identità visiva con l'adozione di una **segnaletica** unica per tutte le biblioteche.

La stessa finalità di rafforzamento del profilo unitario del servizio ha portato nel 2009 alla creazione del **Portale SBA**[24], divenuto oggi punto di raccolta di tutte le informazioni e le *news* relative alle biblioteche, alla Biblioteca Digitale e ai servizi, nonché punto d'accesso al catalogo e alle collezioni digitali. Nel 2019 è stata curata la versione inglese del Portale e il rilascio della versione *responsive*, in considerazione del crescente numero di accessi da dispositivi *mobile* (un quarto degli accessi totali nel 2019). Nel 2021 è prevista la migrazione al nuovo *content management system* già adottato per il sito dell'Ateneo: il passaggio sarà l'occasione per un ripensamento dell'architettura informativa, con l'obiettivo di facilitare la navigabilità, eliminare ridondanze e potenziare la comunicazione per target di utenza.
La Biblioteca digitale comunica con i propri utenti attraverso **liste di distribuzione email**, suddivise per tipologia d'utente e area disciplinare, attraverso le quali vengono segnalate soprattutto le attivazioni di nuove risorse elettroniche e di *trial* per la valutazione di prodotti. La prossima evoluzione di questo canale potrebbe essere l'invio di una *newsletter* a sottoscrizione.
Per favorire la partecipazione e il confronto con la propria utenza online, diverse biblioteche hanno aperto alcuni **canali social** che gestiscono direttamente, seppure nel quadro di una *social media policy* definita dalla Direzione per individuare finalità, tipi di contenuti e regole di utilizzo. È previsto l'avvio di un monitoraggio dell'attività volto alla valutazione dell'efficacia di questa modalità di comunicazione.

Accanto ai canali online, il Servizio Bibliotecario ha messo in campo anche forme di comunicazione tradizionali, con particolare attenzione alle matricole: la realizzazione di una **Guida ai servizi** delle biblioteche, in italiano e in inglese, con tutte le informazioni utili per chi muove i primi passi in Statale; la partecipazione agli **Open day**, in occasione dei quali i bibliotecari distribuiscono materiale informativo e organizzano *library tour*, per un totale di circa 800 contatti diretti ogni anno; la partecipazione agli **incontri di accoglienza** per le matricole e ai **Welcome day** con gli studenti internazionali, che consentono oltre 6.000 contatti all'anno.
È prevista la realizzazione di una versione della Guida destinata a dottorandi e ricercatori.
Periodicamente la Direzione SBA realizza iniziative per promuovere servizi specifici e aumentare la visibilità del Servizio Bibliotecario: nel 2017 sono stati prodotti 3 **video** per il lancio della nuova interfaccia di ricerca del Catalogo e relativa App; nel 2019 sono state realizzate **borse e zainetti di tela** con grafica personalizzata, distribuiti agli Open day e in biblioteca in occasione del prestito dei libri.

[23] Si tratta di un'attività svolta dagli uffici in staff, in collaborazione sia con le biblioteche sia con le altre strutture dell'Ateneo coinvolte a diverso titolo nei processi di comunicazione istituzionale.
[24] http://www.sba.unimi.it/

Monitoraggio delle esigenze degli utenti

Gli strumenti di monitoraggio delle esigenze degli utenti adottati dallo SBA sono molteplici.
Innanzitutto, il complesso **sistema di governance scientifica**, oltre a costituire, istituzionalmente, l'insieme degli organi di consulenza e indirizzo che l'Ateneo affianca alla Direzione SBA, rappresenta un formidabile canale di comunicazione e interazione fra le biblioteche e i propri stakeholder.
La composizione[25] e l'articolazione, disciplinare e territoriale, delle commissioni consentono ai bibliotecari di rilevare in modo diretto le esigenze di ogni ambito di studio e ricerca e di ogni tipologia di utente. Gli studenti sono rappresentati in tutti gli organi, contribuendo attivamente alla definizione delle politiche di sviluppo delle collezioni e dei servizi bibliotecari.
Occorrerà nel prossimo futuro, in occasione della valutazione dell'esperienza fin qui condotta dagli attuali organi, capire come potranno evolvere, in modo tale da poter sfruttare al massimo la loro potenzialità informativa. Idealmente sarebbe auspicabile uno snellimento organizzativo e, contemporaneamente, un ampliamento dell'ambito di attività, che potrebbe arrivare a includere il coinvolgimento dei rappresentanti degli utenti in attività di *service design*, cioè di co-progettazione dei servizi attraverso l'interazione tra il fornitore e il consumatore finale, allo scopo di migliorare l'esperienza del servizio stesso.

La funzione bibliotecaria che lo SBA intende interpretare si esplica innanzitutto mettendo a disposizione collezioni bibliografiche funzionali ai corsi di studio e ai programmi di ricerca, non più con la logica tradizionale da "serbatoio documentario" (raccolte cartacee il più possibile esaustive) bensì secondo un approccio "**collections as a service**", cioè raccolte selezionate, anche nei formati, in stretta relazione alle necessità curricolari e di ricerca. In accordo a tale modello, la politica di sviluppo delle raccolte è ancorata, da un lato, alle valutazioni qualitative fornite principalmente dalle commissioni scientifiche, dall'altra è di tipo data-driven, cioè tiene conto di una molteplicità di dati su collezioni e utenza: in particolare i dati sull'uso delle raccolte, che diventano misura dell'efficacia dell'offerta documentaria in relazione alle esigenze degli utenti.

In generale, la Direzione SBA ha fatto propria la pratica della misurazione di attività e servizi, con la **raccolta sistematica di dati quantitativi e qualitativi**: ha partecipato ai lavori del Gruppo interuniversitario per il monitoraggio dei sistemi bibliotecari di ateneo (GIM), che, dal 2000, ha realizzato tre indagini nazionali con relative analisi di *benchmarking*[26]; ha condotto in prima persona, nel 2006 e nel 2013, due indagini sulla **soddisfazione degli utenti** dei servizi bibliotecari Unimi; ha collaborato negli anni al progetto Good Practice del MIP Politecnico di Milano[27] e in particolare alla rilevazione della *customer satisfaction* dei servizi amministrativi e di supporto delle università, che prevede una parte specificamente dedicata ai sistemi bibliotecari di ateneo.

Gradimento dei servizi bibliotecari Unimi	**7,60/10 (media mega atenei: 7,58)[28]**
	Good Practice 2018

[25] Gli organi scientifici dello SBA - Commissione d'Ateneo per le Biblioteche, Commissioni scientifiche di biblioteca, Commissioni scientifiche di settore e Comitato scientifico della Biblioteca Digitale - sono composti da rappresentanze dei docenti dei vari ambiti disciplinari di riferimento della struttura, degli studenti e del personale bibliotecario, oltre che, rispettivamente, dal Dirigente, dai Responsabili di biblioteca e di settore.
[26] http://www.gimsba.it
[27] Il progetto ha lo scopo di misurare le performance dei servizi amministrativi e di supporto di un gruppo di università che, su base volontaria, partecipano e forniscono i dati necessari per il confronto. Prevede diverse rilevazioni, fra cui un questionario di *customer satisfaction* somministrato in 3 versioni diverse: studenti; docenti, dottorandi e assegnisti; personale tecnico-amministrativo.
[28] Il dato originale in scala 1-6 (4,56) è stato normalizzato in decimi.

PARTE SECONDA: Linee di sviluppo

Il Servizio Bibliotecario si propone di contribuire attivamente al conseguimento degli obiettivi delineati nel Piano Strategico di Ateneo 2020-22.

In questa parte della relazione sono illustrate, innanzitutto, alcune attività già in essere che a breve produrranno gli output attesi (la messa in produzione del nuovo software gestionale dei servizi bibliotecari e l'emanazione della Carta dei Servizi dello SBA), da considerarsi quali avvio di un percorso di miglioramento continuo della qualità dei processi e dei servizi.

Vengono poi delineate le principali linee di sviluppo su cui il Servizio Bibliotecario sarà impegnato nel prossimo triennio, con un saldo ancoraggio agli obiettivi di Ateneo di:

- internazionalizzazione della formazione universitaria, soprattutto con la partecipazione al progetto 4EU+;
- potenziamento del diritto allo studio, con la riqualificazione degli spazi delle biblioteche e con il supporto alla didattica innovativa;
- miglioramento dell'occupabilità dei laureati, contribuendo allo sviluppo delle competenze trasversali e, specificatamente, delle competenze informative;
- promozione della ricerca, garantendo l'aggiornamento e lo sviluppo della Biblioteca Digitale;
- rafforzamento della tutela, valorizzazione e fruibilità del patrimonio culturale, conducendo progetti di digitalizzazione delle collezioni bibliografiche e documentali storiche e di pregio;
- impiego ottimale delle risorse, sviluppando una gestione consapevole delle raccolte, secondo criteri rispondenti ai bisogni e alle aspettative degli stakeholder.

I prossimi paragrafi sono stati redatti attingendo da documenti elaborati da chi - singoli o gruppi - sta già lavorando sulle diverse tematiche. La ricchezza e la varietà dei contributi è traccia del metodo - basato sulla coralità della visione, sul coinvolgimento delle persone, la loro responsabilizzazione e motivazione - con cui la Direzione SBA intende gestire il processo decisionale e l'elaborazione delle politiche.

Il nuovo software gestionale dei servizi bibliotecari

È in corso di implementazione una nuova soluzione - individuata con gara d'appalto europea – per l'automazione di processi e servizi bibliotecari: il *go-live* della nuova piattaforma *in cloud* è previsto entro la fine del 2020.
La necessità di sostituire il prodotto attualmente in uso è nata dalla constatazione che la gestione delle risorse bibliografiche segue due canali separati: da un lato il patrimonio cartaceo e in generale su supporto fisico viene trattato all'interno del sistema di automazione, dove si svolgono tutte le procedure amministrative (acquisizione, inventariazione, ecc.), quelle catalografiche e di gestione dei servizi agli utenti; dall'altro lato le risorse elettroniche vengono trattate per le funzioni amministrative e catalografiche

attraverso una molteplicità di applicativi indipendenti l'uno dall'altro, forniti da produttori diversi e integrati fra loro in parte automaticamente e in parte manualmente.
Anche l'accesso alle collezioni e ai servizi da parte degli utenti avviene utilizzando strumenti differenziati:

- il catalogo per la ricerca del materiale analogico e di alcune risorse elettroniche (selezionate secondo criteri tecnici, poco comprensibili dagli utenti), che consente anche di gestire i servizi correlati (prestito, consultazione, prenotazione, ecc.);
- un'interfaccia di *discovery*, per la ricerca su tutte le risorse, analogiche ed elettroniche, senza però l'accesso diretto ai servizi sul patrimonio analogico;
- liste A-Z per titoli di periodici elettronici, banche dati ed e-book.

La soluzione individuata consentirà di superare la frammentazione sopra descritta e di raggiungere due importanti obiettivi:

- rendere più efficiente la gestione del back office, attraverso l'integrazione dei sistemi e dei processi amministrativi e catalografici di tutte le risorse;
- fornire agli utenti finali **un punto di accesso unico e potenziato all'intero patrimonio bibliografico e ai servizi**, per valorizzare la ricchezza e l'articolazione dell'offerta bibliografica di Ateneo.

La Carta dei Servizi dello SBA

La centralità e la rilevanza strategica della qualità dei servizi e dell'azione amministrativa è stata ampiamente sottolineata nei recenti documenti programmatici elaborati dalla governance dell'Ateneo e in particolare l'assunzione e la comunicazione agli utenti di standard di qualità per i servizi erogati sono obiettivi di intervento riconosciuti.
In tale contesto, l'Amministrazione ha deciso di dotarsi di un sistema strutturato di gestione per la qualità dei processi amministrativi e gestionali, che prevede, fra le altre cose, l'emanazione di una Carta dei Servizi dell'Università, la quale, comprendendo le Carte dei Servizi di ciascuna struttura, costituirà uno strumento di garanzia della qualità dei servizi offerti, rafforzando il rapporto di fiducia con ogni tipologia di utenza.
L'elaborazione della Carta dei Servizi di Ateneo costituisce un progetto di particolare rilievo per il miglioramento continuo delle azioni dell'Amministrazione, con lo scopo di garantire sempre più elevati livelli di prestazione, rispondenti alle aspettative degli utenti e tali da accrescere progressivamente il grado di soddisfazione degli stessi.
Forti della migliore tradizione professionale biblioteconomica, all'interno della quale l'orientamento all'utente e l'attenzione alla qualità sono elementi identitari imprescindibili, sin dal 2001 le biblioteche Unimi sono dotate di una Carta dei Servizi, periodicamente monitorata e aggiornata, nella quale sono stabiliti i parametri di riferimento per l'erogazione dei servizi.
Attualmente la Direzione SBA è impegnata ad aggiornare in un'ottica di semplificazione le modalità di erogazione di alcuni servizi e, soprattutto, a ricondurre - da un punto di vista metodologico, stilistico e redazionale - i contenuti della vecchia Carta all'interno del format predisposto per la Carta dei Servizi di Ateneo, di cui è prevista l'emanazione per aprile 2020. I servizi che in questa prima edizione della Carta dei Servizi SBA entreranno a far parte del "patto con l'utenza" saranno: accesso alle sale e alle collezioni; prestito; prestito interbibliotecario e fornitura di documenti; User education; Biblioteca Digitale; sportello di Direzione.

Internazionalizzazione

Il Servizio Bibliotecario è coinvolto in una delle principali iniziative di internazionalizzazione dell'Ateneo: il progetto **4EU+**, cioè la rete di sei università (oltre alla Statale di Milano, Copenhagen, la Sorbonne di Parigi, Heidelberg, Charles University di Praga e Varsavia) il cui obiettivo è sperimentare nuovi modelli integrati di formazione e di ricerca a livello europeo[29]. La partecipazione dello SBA al progetto si concretizza nella collaborazione - che sta muovendo in questi mesi i suoi primi passi - con i sistemi bibliotecari degli altri atenei dell'Alleanza.[30] Il contributo delle biblioteche, oltre al supporto bibliografico ai nuovi percorsi educativi, potrebbe realizzarsi nelle attività formative per lo sviluppo delle competenze informative, che potranno collocarsi a buon diritto fra le competenze condivise di cui si prevede lo sviluppo nei curricula, prima fra tutte il *critical thinking*.
La Direzione SBA è impegnata sul versante dell'internazionalizzazione anche con il supporto alla *staff mobility*, accogliendo ogni anno colleghi da tutto il mondo in progetti "**Erasmus staff**", e con l'offerta di edizioni in lingua inglese dei corsi sull'***information literacy*** **per gli studenti internazionali**, grazie alla presenza di un gruppo di bibliotecari appositamente formato.

La Carta delle Collezioni

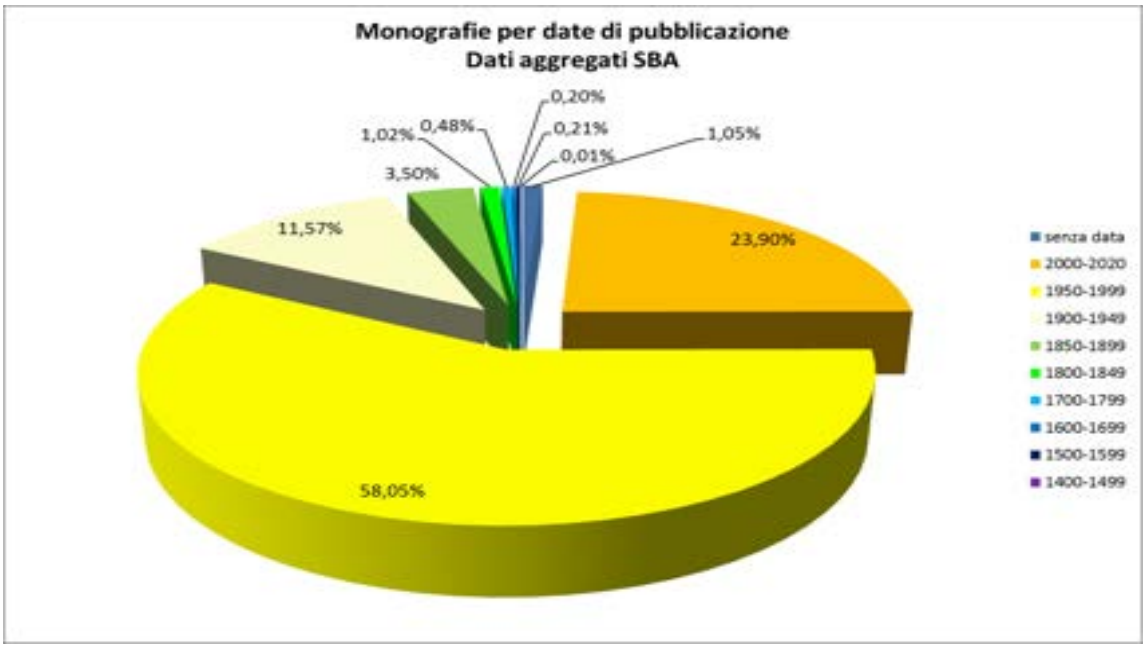
La Carta delle Collezioni è il documento che definisce e comunica i criteri per una gestione consapevole delle raccolte, da aggiornare nel tempo, in modo permanente, per mantenere aderenza ai cambiamenti del contesto.
Partendo dall'analisi delle collezioni, del loro uso e dell'utenza di riferimento, con l'adozione di una Carta delle Collezioni ci si propone di:

- guidare i bibliotecari nelle varie attività di gestione e sviluppo (selezione, acquisizione, organizzazione, monitoraggio, revisione, integrazione fra cartaceo e digitale) delle raccolte correnti e del patrimonio documentario storico, definendo criteri chiari e condivisi, che tengano conto della *mission* della biblioteca e dei bisogni dell'utenza;
- fornire uno strumento di comunicazione tra la biblioteca e tutti i suoi stakeholder, rendendoli consapevoli di cosa possano aspettarsi dalle collezioni;
- fornire elementi utili alla programmazione finanziaria.

Alla fine del 2018 la Direzione SBA ha costituito un gruppo di lavoro – tuttora attivo - incaricato della redazione della Carta delle Collezioni Unimi, composto da bibliotecari di tutte le aree disciplinari e della Biblioteca Digitale. Il gruppo ha deciso, innanzitutto, di affrontare per il momento solo l'analisi delle monografie: i periodici, i materiali speciali e, soprattutto, le risorse elettroniche presentano, infatti, caratteristiche proprie tali da far propendere per la scelta di specifici gruppi di lavoro dedicati[31].

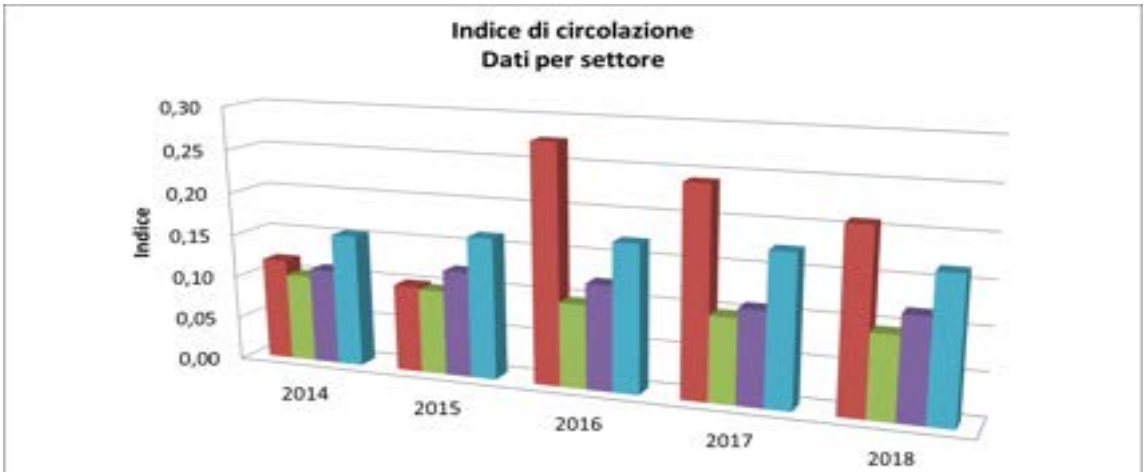
[29] Vi è una particolare attenzione all'insegnamento perché l'alleanza ha vinto un bando dell'Unione Europea per lo sviluppo di un modello di diploma conferito combinando lo studio in diversi paesi dell'Unione.
[30] La collaborazione con gli altri sistemi bibliotecari sarà orientata dalle scelte condivise dagli atenei della rete.
[31] Anche i testi per i corsi, che per alcuni versi sono stati considerati nel lavoro svolto, richiederebbero un'analisi specifica.

Si è provveduto, quindi, alla raccolta di dati quantitativi, ricavati principalmente dal software gestionale, in relazione al patrimonio documentale monografico complessivo delle biblioteche dello SBA sotto il duplice profilo della composizione (età, provenienza geografica e modalità di acquisizione) e dell'utilizzo (circolazione in consultazione e prestito, in maniera distinta per documenti destinati alla ricerca e libri di testo per la preparazione degli esami).
Dai dati raccolti nella primavera 2019, risulta che le biblioteche dell'Ateneo possiedono 1.721.129 monografie cartacee: una raccolta di notevole valore per l'ampiezza, per l'alto livello qualitativo e per la copertura cronologica, dal 1400 ad oggi, proveniente da 197 paesi in 5 continenti, anche se fortemente radicata in Europa e Italia. Vi è anche una cospicua presenza di libri antichi e rari (si tratta di 93.454 volumi, non di rado esemplari unici in ambito nazionale) e di interi fondi documentali di valore, in alcuni casi integrati da raccolte archivistiche correlate. Le pubblicazioni più recenti costituiscono, comunque, l'offerta più numerosa, con quasi il 24% dei volumi pubblicati dal 2000 in avanti e il 58% per quelli pubblicati nella seconda metà del Novecento.



Tuttavia, come rilevato dai risultati dell'indagine compiuta dal nucleo di valutazione nel 2015, le collezioni hanno un basso indice di circolazione[32], cioè il loro uso è inferiore a quanto ci si potrebbe aspettare, nonostante il costante aggiornamento delle raccolte: negli ultimi 5 anni in media ogni volume dell'Ateneo ha circolato 0,14 volte all'anno.

[32] Vedi ISO 11620:2014, misura B.2.1.1 Collection Turnover. Per il calcolo dell'indice di circolazione non è possibile tenere conto dei libri utilizzati per la sola consultazione in sede.



	2014	2015	2016	2017	2018
Biomedico	0,12	0,10	0,28	0,24	0,21
Giuridico	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10
Scientifico	0,11	0,12	0,12	0,11	0,12
Umanistico	0,15	0,16	0,17	0,17	0,17

Le **ragioni** di questo basso valore si possono individuare nelle caratteristiche delle collezioni, dell'uso o del servizio, ad esempio:

- l'interesse del pubblico si concentra soprattutto sui volumi pubblicati negli **ultimi venti anni**, che rappresentano solo un quarto delle collezioni;
- le **copie doppie o multiple**, acquisite nel tempo per esigenze contingenti poi superate, rappresentano circa il 19% del posseduto delle biblioteche con conseguente abbassamento dell'indice di circolazione;
- lo SBA non è riuscito a estendere ovunque una **adeguata politica di servizio**, soprattutto nelle ex biblioteche di istituto, che hanno mantenuto su buona parte del loro patrimonio l'esclusione dalla circolazione senza reali motivazioni di conservazione[33].

Come agire per **migliorare** il dato di circolazione?

- lavorare sulle raccolte, eliminando ciò che le appesantisce inutilmente;
- aumentare il numero dei volumi ammessi al prestito;
- rendere più semplici il prestito e la restituzione dei volumi, ad esempio consentendo all'utente di prendere e restituire i volumi dove è per lui più semplice;
- potenziare il servizio "Libri in movimento"[34] e i servizi di auto-prestito e auto-restituzione[35];

Ulteriori elementi di comprensione sono offerti dall'analisi separata dei **libri di testo**, che sono una porzione particolare della collezione: benché costituiscano soltanto il 4,5% circa dell'intera collezione monografica, il loro indice di circolazione è molto più elevato, in media 1,02. Le biblioteche, infatti, acquistano in maniera sistematica i titoli consigliati nei programmi di esame dei corsi di laurea di

[33] Circa il 48% delle collezioni non è ammesso al prestito.
[34] Attualmente esso si configura come uno scambio tra biblioteche, in analogia con il prestito interbibliotecario, e obbliga l'utente a interfacciarsi con la stessa biblioteca sia al momento del ritiro sia al momento della restituzione.
[35] Attualmente soltanto la biblioteca di Storia è dotata di un box esterno di restituzione, accessibile anche al di fuori dell'orario di apertura della struttura.

riferimento e dai docenti[36], frequentemente in più copie per soddisfare al meglio le esigenze degli studenti, e tengono aggiornate le sezioni ripulendole dai testi non più adottati.

Una raccolta così vasta pone anche un problema di occupazione di **spazio**: lo spazio, o meglio la mancanza di spazio, è da sempre un problema fondamentale delle biblioteche cartacee. Come ci ricorda la quinta legge di Ranghanatan[37], "la biblioteca è un organismo che cresce", pertanto è necessario che lo spazio sia permanentemente adeguato allo sviluppo degli acquisizioni. Non è tuttavia necessario che tutto ciò che viene acquisito sia trattato nello stesso modo: una biblioteca dovrebbe poter disporre sia di spazi attrezzati a scaffale aperto sia di parti di magazzino, ma soprattutto, per una realtà come la nostra, sarebbe indispensabile ipotizzare la creazione di una **biblioteca storica** o, quantomeno, di un **magazzino decentrato**[38].
Anche parlando di ottimizzazione degli spazi, però, è necessario ribadire che una buona **politica di scarto,** che segua chiare linee guida, potrebbe cambiare sensibilmente la situazione: non si tratta solo di scartare ciò che è posseduto in copie multiple non indispensabili, ma per esempio anche ciò che potrebbe essere **sostituito dalle collezioni digitali** (in particolare i periodici) considerando sempre le diverse necessità degli utenti nelle varie aree disciplinari. Infatti, un altro elemento molto importante nella valutazione delle collezioni bibliografiche è il fatto che l'uso delle raccolte varia sensibilmente da disciplina a disciplina: sarebbe pertanto indispensabile agire per **settori disciplinari**, che sono nati anche per permettere a biblioteche simili di poter affrontare congiuntamente problemi analoghi.
Di pari passo alla gestione e allo scarto delle raccolte, è necessario stabilire politiche condivise di **acquisizione** - anche esplorando l'eventuale ricorso agli *approval plan*[39] - per superare il criterio incrementale dell'aggiornamento automatico per le collane editoriali e del pubblicato nei settori disciplinari nei quali si sviluppa l'attività didattica e di ricerca.
Occorrono, infine, politiche di accettazione dei **doni**, siano essi singoli volumi o interi fondi.

Al momento i lavori del gruppo sono in corso, con l'obiettivo di fornire entro la fine del 2020 linee guida e buone pratiche utili alla gestione delle problematiche individuate.

Nuovi compiti della Biblioteca Digitale

La Biblioteca Digitale, come servizio, è presente in Ateneo fin dal 1998 e nel tempo il suo ruolo si è andato accrescendo a seguito della **progressiva transizione delle risorse bibliografiche dal formato analogico a quello elettronico**: questo profondo cambiamento è stato possibile in Unimi grazie a un processo di centralizzazione degli acquisti, originariamente frammentati tra diverse strutture (istituti,

[36] Anche l'aggiornamento delle sezioni di testi per i corsi presenta grossi margini di miglioramento: infatti non è ancora consolidato un metodo sufficientemente diffuso nel corpo docente attraverso il quale i bibliotecari possano recuperare con tempestività e completezza le bibliografie dei corsi.
[37] Shiyali Ramamrita Ranganathan, *Le cinque leggi della biblioteconomia*, a cura di Laura Toti, Firenze, Le Lettere, 2010
[38] La richiesta del materiale collocato presso una struttura di questo tipo potrebbe essere soddisfatta sia consentendo la consultazione in loco su appuntamento, sia predisponendo un servizio di consegna presso le biblioteche sia, almeno per i materiali in pubblico dominio, attraverso la sistematica digitalizzazione del materiale storico, con la creazione di una piattaforma che ne permetta il deposito e la fruizione.
[39] L'*approval plan* è un accordo formale tra una biblioteca e un editore o fornitore, che si impegna a selezionare e fornire, nell'ambito di accordi per le rese specificati in anticipo, le novità editoriali conformi ad un preciso profilo di sviluppo delle raccolte prestabilito dalla biblioteca.

dipartimenti e biblioteche autonome). La conseguente razionalizzazione della spesa all'interno e, all'esterno, la progressiva affermazione di forme collaborative tra istituzioni accademiche per la definizione di contratti consortili e nazionali per l'accesso alle risorse elettroniche hanno consentito alla Biblioteca Digitale di sviluppare, nel corso di un ventennio di attività, buone pratiche nella negoziazione e nella gestione dei contratti, capacità di gestione amministrativa di un imponente volume di spesa e competenze nel trattamento e nella messa a disposizione all'utenza di un'offerta eterogenea di risorse che soddisfano tutti gli ambiti disciplinari.

Agli inizi la politica degli acquisti della Biblioteca Digitale ha seguito criteri ispirati soprattutto alla razionalizzazione degli abbonamenti dei periodici - eliminazione delle copie multiple cartacee a fronte dell'acquisto di una sola copia elettronica, con conseguente riduzione dei costi per spazi, gestione e trattamento del materiale cartaceo - e all'adesione, laddove possibile, ai contratti consortili e nazionali per accedere a condizioni economiche e negoziali più vantaggiose.
Oggi lo **sviluppo delle collezioni** della Biblioteca Digitale, fermi restando i principi di economicità e di ottimizzazione dell'impiego delle risorse, avviene attraverso un processo complesso, perfezionato nel corso degli anni al fine di:

- rappresentare gli interessi disciplinari di tutte le componenti della didattica e della ricerca dell'Ateneo;
- garantire la fornitura di un servizio di accesso di elevata qualità e all'altezza delle esigenze della didattica e della ricerca universitarie;
- garantire continuità di accesso alle risorse in abbonamento il cui utilizzo viene confermato da trend positivi;
- agevolare il passaggio dal formato cartaceo a quello elettronico laddove ciò comporti convenienza economica unita ad efficienza organizzativa e di servizio;
- privilegiare, se la tipologia di risorsa lo consente, l'acquisto invece dell'abbonamento per evitare spese continuative e garantire l'accesso perpetuo ai contenuti.

Le segnalazioni di nuove risorse provengono dalle biblioteche, che si coordinano negli acquisti a livello di settore disciplinare, coerentemente con l'indirizzo fornito dalle Commissioni scientifiche e dal Comitato scientifico della Biblioteca Digitale.
A supporto delle decisioni di acquisto e di rinnovo delle risorse elettroniche, la Biblioteca Digitale raccoglie con cadenza periodica le **statistiche d'uso** delle risorse stesse, in modo da monitorarne l'interesse da parte dell'utenza. I dati statistici vengono normalizzati e costituiscono la base sia per costruire serie storiche per l'analisi dei trend d'uso, che per la costruzione di indicatori costo/uso necessari per la valutazione dei rinnovi. Nel caso degli abbonamenti, eventuali flessioni vengono analizzate con i referenti disciplinari per indagarne i motivi e mettere in atto le azioni necessarie. A seconda delle ragioni individuate, si può decidere la chiusura della risorsa e/o l'apertura di *trial* su prodotti alternativi, l'avvio di azioni di miglioramento delle piattaforme tecnologiche in uso per potenziare il recupero e la fruizione della risorsa o attività di comunicazione e di formazione presso l'utenza per incentivare l'utilizzo (*news* sul Portale SBA, comunicazioni alle mailing list istituzionali, organizzazione di specifiche iniziative di User education ecc.)
La **previsione annuale di spesa** della Biblioteca Digitale tiene conto degli aumenti medi dei prezzi, della variabile del cambio e del suo indice di rischio, nonché dell'aliquota IVA applicata ai diversi prodotti. L'adesione sempre più diffusa a contratti pluriennali con aumento annuale predefinito (*price cap*) consente una programmazione della spesa più precisa. Nel corso dell'anno l'assorbimento del budget viene monitorato costantemente.

La Biblioteca Digitale è in continua evoluzione, su sollecitazione del contesto sia interno che esterno.

La riorganizzazione dello SBA del 2017, con il budget unico di struttura, ha comportato una revisione – per diversi aspetti ancora in corso – dei **flussi di lavoro fra biblioteche e Biblioteca Digitale** rispetto ai processi di selezione, valutazione, acquisto, monitoraggio ed eventuale scarto delle risorse elettroniche. I processi ridisegnati tengono conto della trasformazione dell'Ufficio Biblioteca Digitale in presidio di coordinamento e armonizzazione della collezione elettronica. In termini organizzativi, gli obiettivi che si intende conseguire sono:

- evitare "colli di bottiglia" e lentezza di risposta alle necessità degli utenti;
- sviluppare la sinergia più efficace fra le competenze specialistiche presenti in Biblioteca Digitale e la conoscenza approfondita delle comunità disciplinari di riferimento posseduta nelle biblioteche.

In relazione alla gestione della collezione, si avverte la necessità di mettere a fuoco un **processo valutativo per la selezione e la revisione delle raccolte** più consapevole e partecipativo da parte di tutti gli attori (biblioteche, Biblioteca Digitale, utenti), che sia allo stesso tempo:

- ancorato alle evidenze dei dati (costi e uso);
- orientato a un'efficace integrazione fra collezioni cartacee ed elettroniche;
- attento allo sviluppo armonico delle raccolte per copertura disciplinare;
- consapevole delle differenti esigenze delle comunità di riferimento[40].

Sarà quindi avviata presto una riflessione, che coinvolgerà bibliotecari e governance scientifica, per l'elaborazione di **un modello multidimensionale di sviluppo collezioni**, che tenga conto di criteri sia quantitativi che qualitativi.

[40] Occorre riconoscere le differenze fra aree disciplinari in quanto a diffusione delle diverse tipologie documentarie (periodici elettronici, banche dati, e-book), modalità di ricerca e di studio, esigenze di aggiornamento e tempo di obsolescenza dei contenuti. In un grande ateneo multidisciplinare non si può pensare ad un unico modello di sviluppo valido per tutte le discipline e per tutte le dimensioni della ricerca, da quella di base alle eccellenze, dagli studi di nicchia ai progetti internazionali.

Negli ultimi due anni è stata ampliata notevolmente la collezione di **e-book**, acquisendo contenuti pubblicati dai principali editori scientifici. Di recente sono state sviluppate piattaforme editoriali più evolute, in grado di offrire e-book sulla base di modelli commerciali flessibili. Si è passati, infatti, dall'acquisto di interi cataloghi editoriali (modello *big deal*) a forme di abbonamento a specifiche collezioni (talvolta con la scelta dei singoli titoli) a prezzi convenienti rispetto al formato cartaceo. Alcuni editori concedono *trial* gratuiti di alcuni mesi in cui viene aperto l'accesso ad ampie collezioni e, alla conclusione del trial, lo SBA può acquistare ciò che è stato effettivamente richiesto dagli utenti. Gli e-book attualmente presenti sul mercato editoriale sono principalmente rivolti alla ricerca, ma non mancano alcuni libri di testo o manuali in uso nei programmi d'esame del nostro Ateneo. Purtroppo, buona parte del mercato editoriale italiano sconta una certa arretratezza tecnologica, con conseguente difficoltà di reperimento di libri elettronici di interesse accademico in lingua italiana. D'altra parte, occorre segnalare la permanenza di alcuni limiti delle piattaforme in uso relativamente alla fruizione degli e-book - che ci si prefigge di superare con il nuovo software gestionale - così come rimane una certa resistenza all'uso dei libri elettronici in parte dell'utenza universitaria.

La Biblioteca Digitale gestisce, per quanto di propria competenza, l'**evoluzione verso l'accesso aperto dei modelli commerciali** proposti dal mercato editoriale scientifico.
I contratti dello SBA per l'accesso ai periodici elettronici sono stipulati direttamente da Unimi con gli editori oppure, la maggior parte, sono sottoscritti a livello nazionale e negoziati per conto delle università italiane da CRUI, tramite CARE (Coordinamento per l'Accesso alle Risorse Elettroniche).
I contratti attualmente in essere adottano principalmente il modello *Toll Access* (accesso ai contenuti tramite la sottoscrizione di un abbonamento) e possono prevedere differenti modalità di pubblicazione in Open Access.
In coerenza con le politiche di Ateneo, la Biblioteca Digitale privilegia la sottoscrizione di contratti che consentano l'autoarchiviazione nel *repository* istituzionale (AIR) della versione del lavoro consentita dall'editore: manoscritto, pre-print, post-print (possibilmente senza embargo), secondo le buone pratiche del Green Open Access.
Nel caso di riviste a contenuto parzialmente Open Access (ibride), la pubblicazione ad accesso aperto di un articolo è condizionata al pagamento di una *fee* (APC: Article Processing Charge) di importo variabile a seconda dell'editore e della rivista. La Biblioteca Digitale, pur sconsigliando tale modalità di pubblicazione perché dà luogo a un doppio esborso per l'Ateneo, garantisce agli autori Unimi un servizio di informazione e assistenza per accedere ad eventuali sconti riconosciuti agli afferenti nei contratti[41].
Lo stesso servizio fornisce dettagliate istruzioni agli autori in presenza di *membership* (es. Biomed Central), che garantiscono la possibilità di pubblicare su riviste completamente ad accesso aperto (Gold Open Access) con uno sconto sui costi di APC, e per la pubblicazione OA gratuita su riviste comprese nel progetto SCOAP3 (Sponsoring Consortium for Open Access Publishing in Particle Physics), coordinato dal CERN, attraverso il quale le biblioteche partecipanti reindirizzano il denaro precedentemente destinato alla sottoscrizione degli abbonamenti verso il pagamento dei costi per APC (modello *Institution pays*).
Dal 2018, grazie anche alla sollecitazione fornita dall'iniziativa "Plan S" per la pubblicazione scientifica ad accesso aperto, lanciata da alcune agenzie di ricerca europee, il contesto dell'editoria scientifica è sempre più orientato al superamento del modello "sottoscrizione" per l'accesso ai contenuti scientifici a favore di modelli commerciali in cui si paga per pubblicare (ad accesso aperto). In questa fase, i grandi editori commerciali propongono sempre più spesso contratti *transformative*, cioè accordi che consentono gradualmente il passaggio da un sistema di pagamento per abbonamenti a un sistema basato sui costi per le spese di pubblicazione, con il valore aggiunto di avere tutti i contenuti disponibili in Open Access.

[41] Vd. la pagina sul Portale SBA "Pubblicare in Open Access come affiliato dell'Ateneo" (http://www.sba.unimi.it/BibliotecaDigitale/13719.html)

La Direzione SBA è impegnata a cogliere le opportunità offerte da questa nuova fase e contemporaneamente a governarne la complessità, tenendo conto della sostenibilità economica e organizzativa del cambiamento, delle responsabilità connesse all'erogazione di un servizio essenziale per la comunità accademica e della necessità di mantenere un forte coordinamento fra gli acquirenti.

Un altro filone di sviluppo della Biblioteca Digitale è quello del **supporto alla didattica innovativa**, alla quale l'Ateneo dedica grande importanza in sede di pianificazione strategica, in particolare per l'ambito medico.
Nel nuovo paradigma didattico lo SBA potrà continuare ad offrire un valido supporto bibliografico, anche laddove i contenuti informativi innovativi si presentano in forme documentali e commerciali diverse rispetto ai tradizionali prodotti editoriali. La Biblioteca Digitale possiede le competenze necessarie per l'acquisizione e l'attività di *licensing* e, attraverso i propri servizi e piattaforme tecnologiche, può veicolare in modo integrato l'accesso alle risorse e favorirne la scoperta e l'uso. In biblioteca gli studenti potranno trovare figure professionalmente adeguate a fornire loro consulenza all'uso delle nuove risorse documentarie e delle tecnologie con cui vengono veicolate.
La didattica innovativa si caratterizza anche per l'enfasi attribuita alla produzione di contenuti, sia da parte dei docenti che da parte degli studenti, soprattutto in modo collaborativo, e molte importanti università europee hanno scelto di inserire proprio nelle biblioteche gli spazi e le attrezzature atti a questo scopo. Tale scelta è giustificata dalla ricchezza del luogo bibliotecario, in cui si sommano la disponibilità delle fonti, la presenza di personale qualificato e un contesto caratterizzato da attrezzature e servizi specificatamente progettati per la soddisfazione delle necessità di apprendimento degli studenti.

Infine, all'interno dell'obiettivo strategico di Ateneo di **rafforzare la tutela, la valorizzazione e la fruibilità del patrimonio culturale**, la Direzione SBA organizza le iniziative di digitalizzazione delle raccolte bibliografiche e documentali delle biblioteche e partecipa al progetto di realizzazione di un Museo Virtuale Unimi.
Negli ultimi anni le biblioteche hanno intrapreso in maniera autonoma vari progetti di digitalizzazione delle raccolte storiche e di pregio, accumulando una notevole quantità di oggetti digitali, catalogati in modo non standardizzato, che al momento sono disseminati in vari siti e supporti, con grave rischio di perdita dei dati. La Direzione SBA si propone di provvedere a una gestione centralizzata del materiale digitalizzato, contribuendo alla definizione della politica di metadatazione dell'Ateneo e avviando attività di conservazione a lungo termine e delivery dei contenuti digitali, al fine di rendere le collezioni storiche dello SBA stabilmente disponibili per lo studio e la fruizione pubblica attraverso un servizio di qualità.

Il supporto allo sviluppo delle competenze informative

Dei servizi di User education attualmente erogati dallo SBA si è detto, sommariamente, nella prima parte. Qui si propone una sintetica valutazione del percorso fatto fino ad oggi, per far comprendere come sia stata individuata la strada per lo sviluppo futuro.

Le biblioteche da sempre contemplano tra le proprie attività la formazione dell'utente all'uso degli strumenti bibliografici.
Nel 2014 si è avvertita l'esigenza di rafforzare il coordinamento fra le strutture ed è stato costituito un gruppo di lavoro, la cui attività è stata finalizzata a:

- ampliare l'offerta al fine di raggiungere tutte le aree disciplinari;
- differenziare l'offerta per tipologia di utenti ed area disciplinare;
- rendere organica la proposta con la creazione di un calendario unico dei corsi e una sezione dedicata del Portale SBA;
- comunicare più efficacemente le iniziative;
- migliorare l'accesso al servizio con l'iscrizione online agli incontri.

I risultati ottenuti hanno avuto l'effetto di aumentare notevolmente la qualità, ma non è aumentata proporzionalmente la penetrazione del servizio, come evidenziato dalle serie storiche riportate nelle tabelle:

	2010		2010 Totale	2011		2011 Totale	2012		2012 Totale	2013		2013 Totale	2014		2014 Totale
Tipo di corsi	Corsi banche dati	Tutti gli altri corsi		Corsi banche dati	Tutti gli altri corsi		Corsi banche dati	Tutti gli altri corsi		Corsi banche dati	Tutti gli altri corsi		Corsi banche dati	Tutti gli altri corsi	
Ore	60	424	484	60	344	404	98	472	570	78	473	551	61	453	514
Partecipanti	323	1592	1915	204	1568	1772	603	2458	3061	209	2226	2435	202	2310	2512

	2015			2016			2017			2018			2019		
Tipo di corsi	banche dati	tutti gli altri		banche dati	tutti gli altri		banche dati	tutti gli altri		banche dati	tutti gli altri		banche dati	tutti gli altri	
n° corsi	46	86	132	54	102	156	55	102	157	61	58	119	58	61	119
n° ore	144	272	416	184	307	491	188,5	307,5	496	204,5	172	376,5	187	183,5	370,5
n° partecipanti	439	1817	2256	584	2101	2685	474	2297	2771	605	1890	2495	643	1920	2563

Il numero totale di partecipanti alle iniziative di formazione non è di per sé trascurabile, ma rivela comunque che viene intercettato meno del 4% degli studenti.

Mentre i corsi sulle banche dati si confermano essere una proposta interessante per docenti, ricercatori e dottorandi (+ 46,5% di partecipazione dal 2015 ad oggi), per tutte le altre iniziative non si individua un

trend di crescita che incoraggi a rimanere all'interno della stessa formula, per quanto la soluzione di alcune criticità note potrebbe apportare dei miglioramenti[42].
Due fattori condizionano in modo determinante la crescita del servizio: da una parte le ore di formazione non possono essere aumentate per la limitata disponibilità di personale bibliotecario[43], dall'altra la partecipazione alle iniziative da parte degli studenti avviene nella maggior parte dei casi su base volontaria[44].
All'esigenza soggettiva di un cambio di marcia, si è affiancato, con il Piano Strategico 2020-22, l'interesse dell'Ateneo al miglioramento dell'occupabilità dei laureati e delle competenze chiave per l'inserimento del mondo del lavoro. In particolare, l'Ateneo ritiene di primaria importanza promuovere attività tese a rafforzare le competenze trasversali degli studenti: linguistiche, informatiche e informative.
Per affrontare il compito, la Direzione SBA ha deciso di adottare una strategia orientata a:

- ampliare l'offerta formativa affiancando attività in modalità e-learning alle attività in presenza già in essere, al fine di raggiungere un numero maggiore di studenti;
- sviluppare – inizialmente in via sperimentale – forme di collaborazione strutturata con l'attività didattica, anche differenziate per area disciplinare.

Per quanto riguarda l'erogazione di formazione a distanza sull'*information literacy*, nel corso del 2020 un gruppo di bibliotecari intraprenderà in collaborazione con il CTU[45] un percorso di formazione sia sulla progettazione didattica sia sull'utilizzo della piattaforma Moodle, che consentirà ai partecipanti, nel 2021, di creare *learning object* da erogare già nell'AA 2021-22, con attestazione di frequenza, nell'ambito di esperienze pilota.
Per il supporto alla didattica nei singoli corsi di laurea, si conferma la scelta dei corsi in presenza sulle banche dati, sui software bibliografici e sugli indicatori bibliometrici, per i quali si prevede di potenziare la comunicazione del servizio e rendere più efficiente la gestione delle iniziative con un coordinamento a livello di settore disciplinare.

[42] Una delle maggiori difficoltà è il reperimento delle aule: spesso lo SBA non riesce a far partire il calendario dei corsi nei tempi previsti per mancanza di spazi e comunque le disponibilità sono in orari e giornate infelici che disincentivano la frequenza.
[43] Nessuno dei bibliotecari formatori svolge esclusivamente attività di User education.
[44] Sporadicamente l'attività di formazione si svolge nelle ore di lezione su invito del docente e in questi casi il numero di frequentanti è decisamente più alto rispetto alle iniziative con iscrizione volontaria.
[45] Centro di Servizio per le Tecnologie e la Didattica Universitaria Multimediale e a Distanza

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

IL DIRETTORE GENERALE

VISTO il Decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 recante le "Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche", e in particolare l'art. 5, che attribuisce alle Pubbliche Amministrazioni il potere di organizzazione assumendo ogni determinazione organizzativa al fine di assicurare l'attuazione dei principi generali fissati da disposizioni di legge e, sulla base dei medesimi, mediante atti organizzativi secondo i rispettivi ordinamenti, le linee fondamentali di organizzazione degli uffici, nonché l'art. 6, che definisce le modalità per l'organizzazione e la disciplina degli uffici e delle dotazioni organiche delle Pubbliche Amministrazioni;

VISTA la Legge 30 dicembre 2010, n. 240 recante le "Norme in materia di organizzazione delle università, di personale accademico e reclutamento, nonché delega al Governo per incentivare la qualità e l'efficienza del sistema universitario", e in particolare l'art. 2, comma 1, lett. o), con cui si prevede l'attribuzione al Direttore Generale, sulla base degli indirizzi forniti dal Consiglio di Amministrazione, della complessiva gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo, nonché dei compiti, in quanto compatibili, di cui all'art. 16 del Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165, ovvero le funzioni attribuite ai dirigenti incaricati di Uffici dirigenziali generali delle amministrazioni statali;

VISTA la Legge 7 agosto 2015, n. 124 in materia di riorganizzazione delle Pubbliche Amministrazioni;

VISTO il Decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 74 recante "Modifiche al Decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, in attuazione dell'art. 17, comma 1, lettera r), della Legge 7 agosto 2015, n. 124" e il Decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 75 recante "Modifiche e integrazioni al Decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, ai sensi degli artt. 16, commi 1, lettera a) e 2, lettere b), c), d) ed e), e 17, comma 1, lettere a), c), e), f), g), h), i), m), n), o), q), r), s) e z), della Legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione della amministrazioni pubbliche";

VISTO lo Statuto dell'Università degli Studi di Milano, emanato con D.R. 15 marzo 2012, e in particolare l'art. 7, comma 2, che richiama la prerogativa dell'Università di organizzare, per il raggiungimento dei propri fini istituzionali, le proprie attività avvalendosi di strutture gestionali, tecniche e amministrative, nonché gli artt. 57-60 dedicati all'Organizzazione amministrativa e del personale, e in particolare l'art. 58, comma 3, lettera a), che attribuisce al Direttore Generale la responsabilità dell'organizzazione complessiva dei servizi e della gestione del personale tecnico e amministrativo dell'Ateneo, e l'art. 59, comma 1, che attribuisce ai Dirigenti la facoltà di provvedere autonomamente, per le strutture cui sono preposti, all'organizzazione del lavoro per il raggiungimento degli obiettivi loro assegnati, organizzando le risorse umane e strumentali messe a loro disposizione;

VISTO il CCNL 2016-2018 del Comparto Istruzione e Ricerca, sottoscritto in data 19 aprile 2018;

VISTO il CCNL dell'Area dirigenziale Istruzione e Ricerca 2016-2018, sottoscritto in data 8 luglio 2019;

VISTA la determina del Direttore Generale del 31 luglio 2019, n. 13628, che avvia la ridefinizione dell'intero assetto organizzativo dell'Università degli Studi di Milano;

Università degli Studi di Milano - Via Festa del Perdono, 7 - 20122 Milano, Italia

VISTA la determina del Direttore Generale del 22 novembre 2017, n. 13553, con la quale è stata costituita, a decorrere dalla medesima data, la Direzione Servizio Bibliotecario d'Ateneo (Direzione SBA);

VISTA la determina del Direttore Generale del 31 luglio 2019, n. 13628, con la quale è stata costituita, a decorrere dal 1 gennaio 2020, la Direzione Coordinamento Biblioteche;

CONSIDERATA l'opportunità di modificare la denominazione della Direzione Coordinamento Biblioteche in Direzione Servizio Bibliotecario d'Ateneo (Direzione SBA, di seguito "Direzione");

PRECISATO che l'Amministrazione darà corso a tutti gli ulteriori atti organizzativi necessari a garantire l'ottimale funzionamento delle diverse strutture, definendo in dettaglio le attività dei nuovi uffici, le risorse strumentali e di personale necessarie per l'attivazione e la messa a regime delle attività previste, in vista del raggiungimento degli obiettivi prefissati.

DETERMINA

Dal 1 gennaio 2020 sono disattivate la Biblioteca Biologica, la Biblioteca di Chimica, la Biblioteca di Informatica e la Biblioteca di Fisica, che vengono accorpate nella nuova Biblioteca di Biologia, Informatica, Chimica e Fisica (Biblioteca BICF), costituita dal 1 gennaio 2020.

Dal 1 gennaio 2020 è altresì disattivata la Biblioteca di Scienze del Farmaco, che confluisce nella Biblioteca Biomedica di Città Studi.

A decorrere dal 1 gennaio 2020, la *mission* e la struttura organizzativa della Direzione Servizio Bibliotecario d'Ateneo, le principali aree di responsabilità, le principali attività delle strutture afferenti alla Direzione e la loro composizione, sono così definite:

***Mission* organizzativa**

La Direzione persegue la finalità di supportare l'attività didattica, di studio, di ricerca e di Terza Missione svolta all'interno dell'Ateneo. Di seguito le principali aree di responsabilità funzionali al raggiungimento della *mission* organizzativa:

- mettere a disposizione con tempestività collezioni bibliografiche e documentali di qualità, in formato analogico ed elettronico, mediante attività di selezione, acquisizione, gestione, sviluppo, organizzazione, valorizzazione e conservazione delle risorse informative;
- valorizzare le collezioni bibliografiche e documentali storiche, rare e di pregio dell'Ateneo attraverso la digitalizzazione e la messa a disposizione delle stesse;
- allestire servizi diversificati e tecnologicamente avanzati per il recupero, l'accesso e la fruizione delle risorse informative bibliografiche;
- erogare servizi di informazione bibliografica, di formazione degli utenti all'uso di risorse e servizi, nonché di supporto allo sviluppo delle competenze informative;
- offrire spazi attrezzati, idonei allo studio, all'apprendimento e alla consultazione delle risorse, con orari ampi di accesso e servizi di accoglienza e orientamento;
- fornire supporto tecnico specialistico alla Direzione Generale nella formulazione di progetti di riorganizzazione degli spazi bibliotecari e di creazione di nuove biblioteche nell'ambito di programmi di sviluppo e adeguamento del patrimonio edilizio dell'Ateneo;
- organizzare sistemi di misurazione, valutazione e *benchmarking* delle attività e dei servizi erogati al fine di garantire standard di servizio elevati, favorendo il confronto e la

collaborazione con le strutture bibliotecarie nazionali e internazionali d'eccellenza per il costante miglioramento dell'offerta e provvedendo alla produzione di reportistica sia ad uso interno sia a beneficio del pubblico per la trasparenza e l'*accountability* della struttura;
- promuovere la cooperazione con altri enti e atenei al fine di costruire servizi bibliotecari integrati sul territorio e, a livello nazionale, per il sistema universitario italiano;
- garantire la gestione e lo sviluppo di sistemi di automazione dei processi e dei servizi bibliotecari.

Vengono istituite le seguenti strutture afferenti alla Direzione SBA:

Ufficio in Staff

- Ufficio Pianificazione operativa SBA

Settori in staff per l'erogazione di servizi bibliotecari centrali e di supporto

- Settore Biblioteca Digitale e Piattaforme Tecnologiche SBA
    - Ufficio Biblioteca Digitale
    - Ufficio Piattaforme Tecnologiche SBA
- Settore Servizi per Biblioteche e Utenti
    - Ufficio Servizi per il back office SBA
    - Ufficio Servizi per il front office SBA

Settori disciplinari

- Settore Biblioteche Biomediche
    - Biblioteca Alberto Malliani
    - Biblioteca Biomedica di Città Studi
    - Biblioteca del Polo centrale di Medicina e Chirurgia
    - Biblioteca del Polo San Paolo
    - Biblioteca di Medicina Veterinaria
- Settore Biblioteche Giuridico Economiche e Politico Sociali
    - Biblioteca di Studi Giuridici e Umanistici
    - Biblioteca di Scienze Politiche Enrica Collotti Pischel
- Settore Biblioteche Scientifiche
    - Biblioteca di Agraria
    - Biblioteca di Biologia, Informatica, Chimica e Fisica
    - Biblioteca di Matematica Giovanni Ricci
    - Biblioteca di Scienze della Terra A. Desio
- Settore Biblioteche Umanistiche
    - Biblioteca di Filosofia
    - Biblioteca del Polo di Lingue e Letterature Straniere
    - Biblioteca del Polo di Mediazione Interculturale e di Comunicazione di Sesto San Giovanni
    - Biblioteca di Scienze dell'Antichità e Filologia Moderna
    - Biblioteca di Scienze della Storia e della Documentazione Storica
    - Biblioteca di Storia dell'Arte, della Musica e dello Spettacolo

Università degli Studi di Milano - Via Festa del Perdono, 7 - 20122 Milano, Italia

UFFICIO PIANIFICAZIONE OPERATIVA SBA

Principali aree di responsabilità

- Collaborare alla formulazione del *budget* della Direzione, coordinando la rilevazione e la pianificazione dei fabbisogni di beni e servizi delle unità organizzative direzionali;
- Coordinare le attività di monitoraggio sullo stato di assorbimento delle risorse finanziarie delle unità organizzative direzionali;
- Predisporre l'istruttoria per gli atti di spesa di competenza;
- Svolgere l'analisi e l'aggiornamento dei carichi di lavoro per il perseguimento di obiettivi di efficienza ed efficacia organizzativa della Direzione, nonché l'analisi delle competenze e dei relativi bisogni formativi del personale bibliotecario necessari allo svolgimento dei compiti della Direzione, in collaborazione con la Direzione Risorse Umane;
- Coordinare la predisposizione di proposte di assegnazione di servizio, proposte di assegnazione dell'orario di lavoro, proposte di assegnazione di incarichi esterni, richieste di missione per la Direzione, in collaborazione con la Direzione Risorse Umane;
- Coordinare gli adempimenti della Direzione in materia di sicurezza nei luoghi di lavoro, anticorruzione e trasparenza;
- Fornire supporto alle attività della Commissione di Ateneo per le Biblioteche.

SETTORE BIBLIOTECA DIGITALE E PIATTAFORME TECNOLOGICHE SBA

Mission organizzativa

Il Settore garantisce l'erogazione di servizi tecnologicamente avanzati, conformi agli standard internazionali di qualità, per la fruizione di risorse informative elettroniche e digitalizzate di qualità scientifico-accademica, aggiornate e rispondenti ai bisogni informativi differenziati delle diverse tipologie di utenti.

Ufficio Biblioteca Digitale

La Biblioteca Digitale è un servizio centrale della Direzione finalizzato ad acquisire e mettere a disposizione le risorse informative bibliografiche elettroniche selezionate a supporto delle attività istituzionali dell'Ateneo.

Principali aree di responsabilità

- Collaborare alla formulazione del budget della Direzione curando la programmazione delle spese per l'acquisizione delle risorse informative bibliografiche elettroniche attraverso attività di: analisi dei bisogni degli utenti in collaborazione con i settori disciplinari della Direzione; analisi del contesto di mercato e dell'attività dello SBA a livello di sistema universitario nazionale; pianificazione annuale di nuovi acquisti, rinnovi e dismissioni tenendo conto del parere del Comitato Scientifico della Biblioteca Digitale; previsione dei relativi costi sulla base delle buone pratiche in uso;
- Garantire la gestione amministrativa delle procedure di acquisizione delle risorse informative bibliografiche elettroniche di pertinenza della Biblioteca Digitale, nel rispetto della normativa vigente, monitorando costantemente lo stato di assorbimento delle risorse finanziarie;
- Collaborare con la Segreteria CARE-CRUI e con i *team* negoziali per l'adesione ai contratti nazionali per l'accesso alle risorse informative bibliografiche elettroniche di interesse

accademico, garantendo la valutazione delle offerte sotto il profilo tecnico-economico, nonché la gestione amministrativa e biblioteconomica dei contratti;
- Negoziare con gli editori e i distributori italiani ed esteri le migliori condizioni economico-contrattuali per l'accesso alle risorse informative bibliografiche elettroniche e gestire le relative licenze d'uso in fase di esecuzione dei contratti;
- Provvedere alla valutazione esplorativa di nuovi prodotti in collaborazione con le biblioteche, anche con attività di *trial* dei prodotti condotte con il supporto dell'Ufficio Piattaforme Tecnologiche SBA, e supportare le biblioteche nelle attività di acquisizione di nuove risorse informative elettroniche;
- Attivare e monitorare l'accesso alle risorse informative sulle piattaforme della Biblioteca Digitale;
- Assicurare, in collaborazione con l'Ufficio Piattaforme Tecnologiche SBA, l'assistenza a bibliotecari e utenti della Biblioteca Digitale, verificando che i servizi di accesso e fruizione rispondano agli *standard* di qualità e gestendo eventuali problematiche di funzionamento con i fornitori;
- Rilevare i dati relativi all'uso e al costo delle risorse informative della Biblioteca Digitale, condurre analisi dei dati a supporto delle decisioni e proporre modelli di sviluppo sostenibili delle collezioni elettroniche;
- Fornire supporto alle attività del Comitato Scientifico della Biblioteca Digitale.

Ufficio Piattaforme Tecnologiche SBA

L'ufficio assicura supporto informatico specializzato in attività e servizi di ambito bibliotecario.

Principali aree di responsabilità

- Assicurare la gestione, la manutenzione, l'aggiornamento e l'interoperabilità degli applicativi in uso per i servizi centrali della Direzione e nelle biblioteche, nel rispetto delle politiche e degli standard definiti dalla Direzione ICT e dall'Unità di Staff di I livello *Cybersecurity*, Protezione Dati e Conformità;
- Garantire l'erogazione del servizio di accesso *off campus* alla Biblioteca Digitale, attraverso la manutenzione e l'aggiornamento dell'infrastruttura e la gestione degli utenti;
- Assicurare, in collaborazione con l'Ufficio Biblioteca Digitale, l'assistenza a bibliotecari e utenti della Biblioteca Digitale su temi di competenza;
- Collaborare con le biblioteche e altre strutture dell'Ateneo alla formulazione e all'implementazione di progetti di digitalizzazione e valorizzazione di collezioni bibliografiche e documentali storiche, rare e di pregio;
- Sviluppare applicativi per l'automazione di specifiche attività della Direzione;
- Garantire supporto tecnico-informatico a progetti di interoperabilità dei servizi catalografici su web;
- Curare la pianificazione dei fabbisogni di beni e servizi della Direzione in ambito ICT e vigilare sulla conduzione patrimoniale della Direzione relativamente alle attrezzature informatiche;
- Garantire il rispetto degli adempimenti di competenza della Direzione in materia di protezione dei dati personali e di sicurezza informatica.

SETTORE SERVIZI PER BIBLIOTECHE E UTENTI

Mission organizzativa

Il Settore garantisce il coordinamento e l'armonizzazione delle procedure e dei servizi sulla base di buone pratiche e standard di qualità nazionali e internazionali, nel rispetto della normativa vigente e dei regolamenti di Ateneo.

Ufficio servizi per il *back office* SBA

Principali aree di responsabilità

- Assicurare la gestione tecnico-biblioteconomica del sistema di automazione di attività e servizi bibliotecari, curando l'aggiornamento delle configurazioni dei moduli funzionali, la gestione dell'anagrafe utenti, il monitoraggio dell'uso da parte di operatori e utenti, nonché i rapporti con il fornitore del sistema;
- Garantire il controllo e la manutenzione del catalogo, definendo politiche catalografiche di Ateneo attraverso la predisposizione di regole interne aggiornate in base all'evoluzione degli standard nazionali ed internazionali;
- Garantire la gestione amministrativa delle procedure di acquisto centralizzato di servizi e risorse informative bibliografiche analogiche per le biblioteche, in autonomia o a supporto delle strutture di Ateneo competenti e nell'ambito di gare consortili;
- Vigilare sulla conduzione patrimoniale della Direzione relativamente al materiale bibliografico, monitorando l'attività delle biblioteche con particolare attenzione: a) alla regolare inventariazione del materiale bibliografico nel sistema di automazione; b) alla trasmissione annuale dei dati inventariali e patrimoniali alla struttura di Ateneo competente; c) alla ricognizione dei beni ogni cinque anni e alle conseguenti eventuali operazioni di scarto;
- Garantire supporto e consulenza in materia di tutela dei beni librari e in materia di diritto d'autore;
- Fornire adeguata assistenza e consulenza alle biblioteche sui temi di competenza.

Ufficio servizi per il *front office* SBA

Principali aree di responsabilità

- Garantire il coordinamento dei servizi di *front office* delle biblioteche, promuovendo l'armonizzazione delle modalità di erogazione dei servizi e la diffusione di best practice;
- Monitorare l'andamento di servizi di front office organizzati centralmente, fornendo assistenza alle biblioteche;
- Promuovere e supportare i servizi di orientamento, informazione bibliografica e *user education* dello SBA;
- Curare la comunicazione e la promozione dei servizi della Direzione, attraverso la predisposizione di materiale promozionale, il lancio di iniziative per lo SBA e il supporto alle iniziative delle biblioteche, anche mediante partecipazione alle iniziative di Ateneo di orientamento e accoglienza degli studenti;
- Garantire la gestione del portale web dello SBA e il coordinamento della comunicazione *social* delle biblioteche;
- Pianificare e organizzare le attività di accoglienza di personale in stage, nell'ambito dei progetti ERASMUS e dei tirocini previsti nelle convenzioni stipulate dall'Ateneo;
- Garantire supporto a iniziative e gruppi di lavoro nell'ambito dell'Ateneo finalizzati alla promozione, all'innovazione e allo sviluppo dei servizi bibliotecari;

- Garantire supporto alle iniziative e ai progetti di Terza Missione pianificati dalla Direzione e organizzare la partecipazione dello SBA a iniziative e progetti dell'Ateneo in materia.

SETTORI DISCIPLINARI

***Mission* organizzativa applicabile a tutti i settori disciplinari**

Il Settore disciplinare è composto da biblioteche appartenenti a una stessa area disciplinare: tale aggregazione consente di valorizzare l'identità scientifico-disciplinare delle collezioni e dell'utenza di riferimento a livello di area, garantendo così qualità ed efficacia dell'offerta di servizi, e contemporaneamente assicura il coordinamento fra le strutture del Settore per l'efficienza della gestione.
Nello specifico, per l'ambito di competenza, il Settore partecipa alla rilevazione delle necessità di acquisto di beni e servizi e di fabbisogni organizzativi e formativi, contribuendo al processo di formulazione e monitoraggio in itinere del *budget* della Direzione e a una gestione efficace ed efficiente nell'erogazione dei servizi delle biblioteche.
Il Settore è altresì deputato a collaborare con la Commissione Scientifica di Settore disciplinare nella definizione delle linee di sviluppo delle collezioni e dei servizi.

Principali aree di responsabilità delle biblioteche

La biblioteca costituisce l'unità organizzativa territoriale di base all'interno della struttura della Direzione.

La biblioteca provvede all'erogazione decentrata, presso le diverse sedi, del servizio bibliotecario, tenendo conto delle esigenze specifiche della propria utenza di riferimento, sia per lo sviluppo delle collezioni che nell'allestimento dei servizi.

All'unità organizzativa decentrata sono demandate responsabilità gestionali in merito:

- all'organizzazione del lavoro e del servizio, al fine di garantire continuità e qualità del servizio stesso;
- alla partecipazione al processo di costruzione del *budget* della Direzione, attraverso la previsione e la stima finanziaria delle esigenze di beni e servizi della biblioteca, e monitorando lo stato di assorbimento delle risorse finanziarie;
- al costante aggiornamento dell'inventario del materiale bibliografico conservato presso la biblioteca attraverso il sistema di automazione bibliotecaria in uso.

La biblioteca garantisce l'erogazione e l'armonizzazione a livello di SBA, in un'ottica di orientamento all'utente, dei seguenti servizi al pubblico:

- offerta di spazi adeguatamente attrezzati, con orari ampi di accesso e servizi di accoglienza e orientamento;
- accesso alle collezioni bibliografiche analogiche - a scaffale aperto e in magazzino - ed elettroniche;
- consultazione degli archivi;
- prestito;
- prestito interbibliotecario e fornitura di documenti non posseduti;
- libri per gli esami;
- informazione bibliografica e formazione degli utenti;
- informazione e comunicazione agli utenti;

- riproduzione e stampa.

La biblioteca svolge altresì attività di *back office* a supporto dei servizi al pubblico, nel rispetto degli standard e delle buone pratiche adottate dalla Direzione, secondo criteri di efficienza nell'impiego delle risorse:

- selezione e acquisizione del materiale bibliografico e archivistico attraverso le procedure di acquisto centralizzato o ricevuto in dono o comodato;
- catalogazione descrittiva e indicizzazione delle risorse informative bibliografiche;
- inventariazione archivistica;
- collocazione, revisione e conservazione del materiale librario;
- gestione dei periodici;
- partecipazione a iniziative, progetti e gruppi di lavoro nell'ambito dello SBA finalizzati alla promozione, all'innovazione e allo sviluppo dei servizi bibliotecari.

La biblioteca è altresì deputata a collaborare con la Commissione Scientifica di Biblioteca nella definizione delle linee di sviluppo delle collezioni e dei servizi.

SPORTELLO DI DIREZIONE

Principali aree di responsabilità

Lo Sportello definisce il *front-end* direzionale rivolto agli utenti interni ed esterni all'Ateneo, alle cui istanze in merito ai servizi della Direzione è chiamato a rispondere, nel rispetto dei requisiti di qualità stabiliti dalla Direzione Generale. In particolare, all'ufficio competono le seguenti attività:

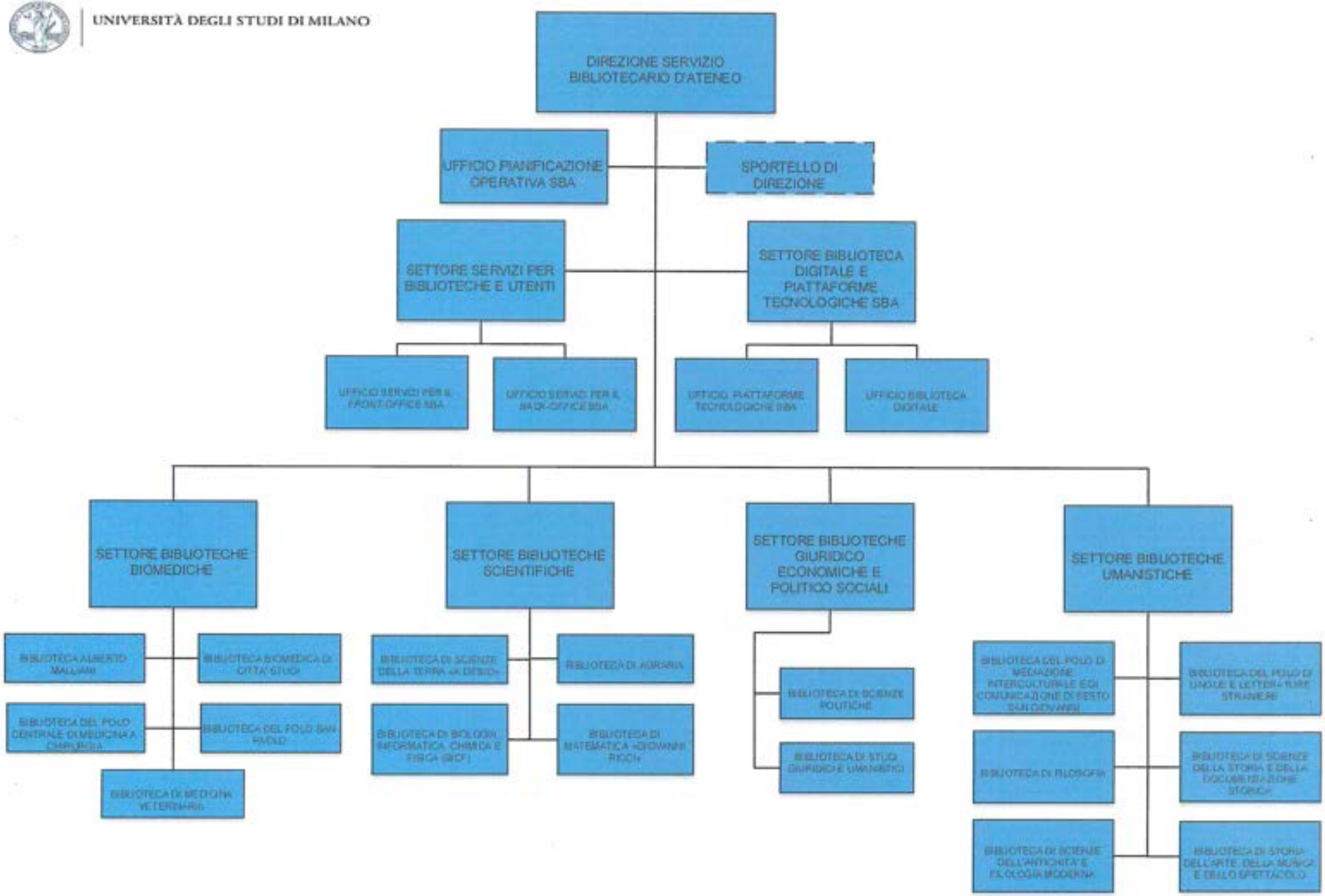
- costante monitoraggio dei canali di relazione con il pubblico;
- tempestivo *feedback* alle richieste opportunamente inoltrate dagli utenti e l'eventuale segnalazione circa gli uffici competenti e i responsabili del procedimento dell'istanza;
- collaborazione con lo Sportello della Direzione Generale a fronte di problematiche sopraggiunte nel regolare funzionamento del servizio o ai fini del miglioramento delle procedure di sistema.

La Carta dei Servizi della Direzione descrive le principali prestazioni al pubblico assicurate dallo SBA, le modalità della loro fruizione e i livelli di servizio garantiti.

Il Direttore Generale
Roberto Bruno Conte

Allegati:
- Organigrammi e Uffici

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO



ALLEGATO 2

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

Universita' degli Studi di Milano
Decreti Rettore
4344/2017 del 17/11/2017
Classif. 6.9

IL RETTORE

- **dato atto** che l'Università promuove lo sviluppo dei servizi bibliotecari d'Ateneo per la gestione, lo sviluppo, la valorizzazione, la conservazione del patrimonio bibliotecario e documentale e per l'accesso alle connesse risorse online di cui l'Ateneo ha la disponibilità;
- **ricordato** che l'Ateneo è dotato di un proprio Sistema Bibliotecario d'Ateneo (SBA), disciplinato dall'articolo 54 dello Statuto e dagli articoli 26 e 27 del Regolamento generale d'Ateneo, che consta:
  1. di 21 Biblioteche autonome, ciascuna dotata di propri Organi (Consiglio di Biblioteca e Direttore scientifico);
  2. della competente struttura dirigenziale di Coordinamento delle biblioteche e di gestione di servizi centrali;
  3. di un organo collegiale di indirizzo e consulenza, denominato Commissione d'Ateneo per le Biblioteche (CAB);
- **visto** il decreto direttoriale di riordino dell'Amministrazione centrale del 20 marzo 2015, registrato al numero 0294511 in pari data, che dispone la costituzione, all'interno del macro-modello organizzativo, tra le altre, di una Direzione per il Servizio bibliotecario d'Ateneo;
- **valutata** la necessità di promuovere, nell'ambito dello SBA, l'adozione di più efficaci logiche di programmazione e di controllo delle spese e delle attività, e di accrescere l'efficienza dei servizi bibliotecari, perseguendo più elevati standard di qualità, attraverso:
  a. la centralizzazione della gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali, come raccomandato anche dal Nucleo di Valutazione;
  b. l'eliminazione di diseconomie e ridondanze dovute alla frammentazione delle strutture, dei processi e dei servizi;
  c. la prosecuzione del processo di razionalizzazione del sistema con aggregazioni funzionali e laddove possibile fisiche delle biblioteche;
  d. la prosecuzione dell'attività di valutazione dei servizi e di *benchmarking*;
- **considerato** che per il perseguimento degli obiettivi sopra indicati è stato elaborato, contestualmente alla previsione della creazione della Direzione Servizio bibliotecario d'Ateneo, un progetto, che prevede che tutte le risorse umane, finanziarie e strumentali siano assegnate e gestite dalla menzionata Direzione e che le Biblioteche non si configurino più come strutture autonome, modificando, pertanto, l'attuale assetto istituzionale dello SBA;
- **constatato** che il progetto di cui sopra è stato avallato dal Senato Accademico e dal Consiglio d'amministrazione, rispettivamente nelle sedute dell'11 e del 18 luglio 2017, ed è stato condiviso dai Direttori scientifici delle Biblioteche autonome;
- **ravvisata** la necessità di disciplinare il nuovo assetto dello SBA per renderlo immediatamente funzionale e operativo, nelle more della modifica dei predetti articoli dello Statuto e del Regolamento generale

DECRETA

è istituito il Servizio bibliotecario d'Ateneo - SBA (già Sistema Bibliotecario d'Ateneo), che comprende:

a. la Direzione Servizio Bibliotecario d'Ateneo (Direzione SBA), struttura dirigenziale preposta all'organizzazione generale e alla gestione del servizio bibliotecario, che assume anche la gestione di tutte le risorse umane, finanziarie e strumentali destinate al funzionamento delle Biblioteche;
b. le singole Biblioteche, incardinate nella Direzione SBA e aggregate in quattro Settori corrispondenti ad altrettante aree disciplinari: Settore biblioteche biomediche, Settore biblioteche giuridico economiche e politico sociali, Settore biblioteche scientifiche, Settore biblioteche umanistiche;
c. due Settori funzionali: il Settore Biblioteca digitale e piattaforme tecnologiche SBA e il Settore Servizi centrali per biblioteche e utenti;
d. gli organi di carattere scientifico che affiancano la Direzione SBA e le Biblioteche con compiti di consulenza e indirizzo, e precisamente: la Commissione scientifica di Biblioteca, la Commissione scientifica di Settore disciplinare e la Commissione d'Ateneo per le Biblioteche (CAB).

La **Commissione scientifica di Biblioteca** è composta da:

a. il Direttore scientifico della Biblioteca;
b. una rappresentanza di docenti dei vari ambiti disciplinari presenti nei Dipartimenti di riferimento della Biblioteca, designati con mandato triennale, secondo le determinazioni specifiche di ciascuna Biblioteca;
c. il Responsabile della Biblioteca;
d. una rappresentanza del personale in servizio presso la Biblioteca e le strutture bibliotecarie eventualmente coordinate dalla Biblioteca stessa, eletta, con mandato triennale, secondo le determinazioni specifiche di ciascuna Biblioteca;
e. una rappresentanza studentesca designata, con mandato biennale, secondo le determinazioni specifiche di ciascuna Biblioteca, dai rappresentanti degli studenti nei Consigli dei Dipartimenti di riferimento della Biblioteca.

La Commissione scientifica di Biblioteca ha il compito di:

a. definire le linee di indirizzo e sviluppo delle collezioni e dei servizi della Biblioteca, in coerenza con le direttive della Commissione d'Ateneo per le Biblioteche;
b. esprimere valutazione sull'andamento dei servizi attivati.

Le riunioni della Commissione scientifica di Biblioteca sono verbalizzate a cura del Responsabile della Biblioteca; i verbali relativi sono trasmessi ai Direttori dei Dipartimenti di riferimento e alla Direzione SBA.

Il **Direttore scientifico della Biblioteca** è un professore di ruolo, designato con mandato triennale, rinnovabile consecutivamente una sola volta, dalla Commissione scientifica di Biblioteca nel proprio ambito, e nominato con decreto del Rettore. In caso di sua assenza o di temporaneo impedimento, il Direttore scientifico può delegare le sue funzioni ad altro componente della Commissione.

Compete al Direttore scientifico:

a. convocare e presiedere la Commissione scientifica di Biblioteca, che, di norma, si riunisce ogni quattro mesi;
b. presentare annualmente alla Commissione scientifica di Biblioteca una relazione sull'utilizzo del budget assegnato relativamente alle risorse bibliografiche, predisposta d'intesa con il Responsabile della Biblioteca.

Il Direttore scientifico è membro della Commissione scientifica di Settore.

La **Commissione scientifica di Settore** è composta da:

a. il Presidente della Commissione scientifica di Settore;
b. i Direttori scientifici delle Biblioteche che costituiscono il Settore;
c. il Responsabile del Settore;
d. due studenti scelti dai rappresentanti degli studenti nelle Commissioni scientifiche delle Biblioteche di Settore, al proprio interno;
e. due rappresentanti del personale scelti dai rappresentanti del personale presenti nelle Commissioni scientifiche delle Biblioteche di Settore, al proprio interno.

La Commissione scientifica di Settore ha il compito di definire sia la politica degli acquisti delle risorse bibliografiche sia le linee di sviluppo dei servizi mirati per l'utenza del Settore.

Il **Presidente della Commissione scientifica di Settore** è un professore di ruolo, designato con mandato triennale, rinnovabile consecutivamente una sola volta, dalla Commissione scientifica di Settore al proprio interno, e nominato con decreto del Rettore. In caso di sua assenza o di temporaneo impedimento, il Presidente della Commissione scientifica può delegare le sue funzioni ad altro componente della Commissione.

Compete al Presidente convocare e presiedere la Commissione scientifica di Settore, che, di norma, si riunisce ogni sei mesi.

Il Presidente è membro della Commissione d'Ateneo per le Biblioteche.

La **Commissione d'Ateneo per le Biblioteche (CAB)** è nominata dal Rettore con mandato triennale ed è composta da:

a. Il Presidente, designato dal Rettore su proposta del Senato accademico;
b. un membro del Senato accademico, designato dallo stesso Senato;
c. Il Dirigente della Direzione SBA;
d. i quattro Responsabili di Settore;
e. quattro Responsabili di Biblioteca in rappresentanza dei quattro Settori disciplinari, designati per ciascun Settore dai Responsabili di Biblioteca nel proprio ambito;
f. i quattro Presidenti delle Commissioni scientifiche di Settore;
g. quattro docenti, preferibilmente Direttori scientifici di Biblioteca, designati dal Senato accademico in modo da garantire una rappresentanza equilibrata delle varie aree disciplinari;
h. il Responsabile della Biblioteca digitale;
i. due membri eletti dal personale delle Biblioteche;
j. due studenti scelti dalla Conferenza degli studenti.

Il mandato dei componenti designati ed eletti è rinnovabile consecutivamente una sola volta.

I componenti di cui alla lettera g) devono appartenere a Dipartimenti diversi. I componenti di cui alla lettera j) devono essere iscritti a corsi di studio che fanno riferimento a Dipartimenti raccordati a Facoltà o Scuole diverse.

Gli altri Responsabili e Direttori scientifici delle varie Biblioteche possono essere invitati dal Presidente a partecipare a titolo consultivo alle riunioni della Commissione quando siano all'ordine del giorno argomenti che interessino le rispettive strutture.

La Commissione d'Ateneo per le Biblioteche ha compiti di indirizzo e programmazione del Servizio bibliotecario. La Commissione avanza pareri e proposte nei confronti degli Organi accademici, anche con riferimento alla dotazione annua attribuita alla Direzione SBA, e predispone relazioni periodiche sulle condizioni del Servizio bibliotecario. La Commissione elabora e propone al Senato accademico le linee di indirizzo e sviluppo del Servizio Bibliotecario d'Ateneo.

Il **Presidente** della Commissione d'Ateneo per le Biblioteche è un professore di ruolo, designato dal Rettore su proposta del Senato accademico.

Compete al Presidente della Commissione d'Ateneo per le Biblioteche convocare e presiedere la CAB, che, di norma, si riunisce ogni sei mesi. In caso di sua assenza o di temporaneo impedimento, il Presidente della CAB può delegare le sue funzioni ad altro componente della Commissione.

Il funzionamento della Commissione di Ateneo per le Biblioteche è disciplinato da un apposito Regolamento, predisposto, con il voto favorevole della maggioranza dei suoi componenti, dalla Commissione e approvato dal Senato accademico.

Ai fini dello sviluppo delle collezioni elettroniche e digitali e del monitoraggio sull'uso delle stesse, la Direzione SBA si avvale della consulenza di un Comitato scientifico. Al **Comitato scientifico della Biblioteca digitale** partecipano:

a. il Presidente della CAB;
b. i quattro Presidenti delle Commissioni scientifiche di Settore;
c. i quattro Responsabili di Settore;
d. i rappresentanti degli studenti nella CAB;

e. il Dirigente della Direzione SBA;
f. il Responsabile della Biblioteca digitale.

La struttura organizzativa e le modalità gestionali della Direzione SBA e delle sue articolazioni saranno disposte con la determina direttoriale istitutiva della Direzione medesima, prevedendo le figure di Dirigente, di Capo Settore, di Capo Settore di Biblioteche di area disciplinare e di Responsabile di Biblioteca.

Il presente decreto entra in vigore a far tempo dal 20 novembre 2017.

IL RETTORE