

**Big Innovation Requires Big Collaboration**  
**Commenti a margine di OCLC EMEARC 3<sup>rd</sup> Annual Meeting**  
**Birmingham, 28-29 February, 2012**

**Tommaso Giordano**

*Istituto Universitario Europeo, Fiesole (Firenze)*

[tommaso.giordano@eui.eu](mailto:tommaso.giordano@eui.eu)

## **Premessa**

OCLC è la più grande organizzazione (non profit) fornitrice di servizi bibliotecari su scala mondiale. Fondata nel 1967, annovera tra i clienti più di 75.000 istituzioni: biblioteche (la stragrande maggioranza), archivi e musei sparsi in tutti i continenti. Di queste 26.000 sono membri OCLC, mentre le rimanenti sono semplicemente utenti dei servizi OCLC. L'essere membro di OCLC offre dei vantaggi e presuppone l'assunzione di determinate responsabilità, tra le quali contribuire all'aggiornamento di WorldCat e partecipare agli organi di governo di tale organizzazione. L'EMEARC Meeting (Europe Middle East and Africa Regional Council) ha registrato la presenza di 270 partecipanti provenienti da 24 paesi, oltre a una qualificata rappresentanza della *governance* e del top management di OCLC Global ed europeo.

La *governance* di OCLC risulta così strutturata: 3 Regional Council (EMEA, Asia, America) formati da tutti i membri OCLC, il Global Council (composto dai rappresentanti eletti dai Regional Council) e il Board of Trustees. La struttura del management è piuttosto complessa e articolata: al suo vertice c'è un Presidente and Executive Officer - attualmente Jay Jordan, che lascerà l'incarico a luglio di questo anno. Negli ultimi 15 anni OCLC si è ingrandito notevolmente inglobando via via diversi consorzi di biblioteche (come RLine, PICA e altri, principalmente in America e in Europa) e stabilendo alleanze con agenzie nazionali, programmi di cooperazione e operatori provati del settore.

A Birmingham, sede dell'Agenzia regionale di OCLC si è svolto il 3rd Annual Meeting EMEARC. Il programma (con la sintesi di alcuni interventi) è accessibile a:

<http://www.oclc.org/uk/en/councils/emea/meetings/2012annual/agenda/default.htm>

Alla riunione è stato tra l'altro presentato il progetto della nuova Central Public Library di Birmingham, in corso di avanzata realizzazione secondo i piani e i tempi prestabiliti. (vedi <http://www.oclc.org/uk/en/councils/emea/meetings/2012annual/library/default.htm> ).

A questo riguardo, mi sembra assolutamente degna di nota la decisione della città di Birmingham di investire, nonostante la crisi economica, qualche centinaio di milioni di sterline per realizzare questo progetto e di collocare la biblioteca nel centro della città. Davanti a una tale determinazione non possiamo trattenere un sentimento di genuina ammirazione.

In queste note mi limiterò a segnalare e commentare brevemente alcuni sviluppi e indicazioni strategiche emerse nel corso dell'incontro che mi paiono di particolare rilievo.

## **Principali tendenze e sviluppi**

### ***Dimensione globale e decentramento***

OCLC negli ultimi 15 anni ha accentuato notevolmente la sua dimensione globale; da notare l'espansione crescente in Asia e in Europa, oltre a una ulteriore crescita nelle aree che tradizionalmente rappresentano il suo bacino di utenza più importante (USA). Un dato indicativo è

l'aumento enorme di record in WorldCat, la varietà delle culture che questo catalogo rappresenta, testimoniata dalla presenza di importanti istituzioni, come la Biblioteca nazionale della Cina. Infatti il 58 % di record bibliografici si riferisce a documenti in lingua diversa dall'inglese, ed è anche da notare il significativo aumento degli introiti provenienti dalle aree diverse dal Nord America, che nel 2011 rappresentano il 24 % del budget di OCLC (quota destinata a crescere nei prossimi anni).

### ***Evoluzione della governance***

Una delle conseguenze della dimensione globale di OCLC è l'evoluzione dei suoi organi di governo, la cui struttura – articolata alla base in aree regionali (come sopra menzionato) - tende chiaramente a riequilibrare la rappresentanza a favore delle aree regionali per recepire meglio le esigenze delle diverse realtà culturali e geografiche.

### ***Decentramento organizzativo ed espansione in Europa***

E' da notare il ragguardevole rafforzamento delle agenzie regionali e del supporto locale in tutte e tre le aree regionali. In particolare, per quanto riguarda l'Europa, oltre alla sede regionale nel Regno Unito (Birmingham) si rafforza il supporto OCLC in tutti i paesi nei quali questa organizzazione è presente. L'assorbimento di PICA (il consorzio olandese che serviva molte biblioteche dei paesi del Centro Europa) e gli accordi stabiliti con altri programmi cooperativi nell'ultima decade, ha portato a un significativo aumento della presenza di OCLC in Europa. Per dare un'idea degli sviluppi in corso: l'agenzia situata in Germania ha attualmente uno staff di 124 unità, numero che è destinato a crescere nei prossimi mesi. Infatti in Germania OCLC ha previsto la creazione di una unità di ricerca che affiancherà i centri di ricerca e sviluppo situati negli USA. Un elemento questo di notevole rilevanza strategica, se si considera il ruolo importante che tali programmi giocano nell'evoluzione e nell'innovazione dei servizi OCLC. Tutto questo segnala che il peso delle esigenze locali è destinato (come da molti auspicano da tempo) a influire maggiormente nelle scelte strategiche e operative di OCLC.

### ***Devoluzione dell'infrastruttura IT***

Su questo punto si sta concentrando lo sforzo di rinnovamento infrastrutturale di OCLC. Ai due attuali Computer Centre situati negli USA, si aggiungeranno presto altri tre centri dislocati in Canada, Europa e Australia. Questi sviluppi - dovuti a ragioni di funzionalità, sicurezza e velocità di connessione - sono un'ulteriore conferma della tendenza al decentramento dianzi segnalata.

### ***Condivisione e flessibilità***

Se da una parte l'evoluzione tecnologica in corso e le difficoltà finanziarie spingono le biblioteche a cercare soluzioni di scala sostenibili sul piano dei costi organizzativi, è anche vero che i sistemi basati su soluzioni poco flessibili oggi risultano inaccettabili, perché la loro scelta implica di sacrificare le esigenze locali o ridurre la qualità del servizio. Sotto questo profilo possiamo dire che OCLC sta gettando le basi di un salto di qualità nel campo della cooperazione bibliotecaria, della quale da ormai cinquant'anni detiene la leadership pressoché incontrastata.

### ***Operating at web scale***

Il web e l'espansione dei servizi in rete negli ultimi dieci anni hanno cambiato enormemente il modo di comunicare, l'economia, la politica e anche le aspettative degli utenti. Molte barriere sono state abbattute e oggi è possibile operare, creare, condividere e formare comunità sia a livello globale che locale. Le forze produttive, l'economia, la ricerca e i programmi di formazione che agiscono in questo nuovo ambiente stanno ridisegnando il panorama dell'informazione, dove anche le biblioteche possono cogliere le opportunità, immaginare e rinnovare il loro ruolo, usando nuove capacità per abbattere i costi e indirizzare coerentemente le risorse per realizzare più

efficacemente la loro missione. "Operating at web scale" significa, nel linguaggio OCLC, sviluppare servizi in rete, soddisfare le aspettative e raggiungere nuovi utenti, potenziare le infrastrutture diminuendo i costi. In altre parole, "the ability to enhance systems (or accommodate higher or lighter), adding new functionalities at minimum efforts, spreading those efforts for a larger and larger audience". "Big innovation requires big collaboration", è una delle parole d'ordine che riecheggiavano nei vari interventi dello staff di OCLC. O anche, "the future is personalised" (citando Seth Godin), come dire che l'approccio basato sul mercato di massa non sarà più il centro di interesse; "we must consider a lens that see the individuals", "collection of individuals and community of interests". E ancora "More focus on the Digital library and on innovation and less attention and resources focused on the physical library". Il concetto è chiaro, ma d'altra parte OCLC è ben cosciente che la gestione della biblioteca ibrida è 'il problema' che impegna oggi e impegnerà ancora nel futuro i bibliotecari.

Se questo è il quadro, quali saranno le nuove strategie da adottare per affrontare efficacemente le sfide del futuro? La risposta emersa dal meeting può essere sintetizzata in una frase a effetto: "big innovation requires big collaboration". Le idee innovative nascono in ambienti che promuovono creatività e condivisione. La "partnership" (altro termine chiave della visione OCLC) va al di là della cooperazione tradizionale, per muovere verso le imprese, le comunità di utenti, gli individui. Questa, in soldoni, la 'filosofia' OCLC che è affiorata dai due giorni di dibattito a Birmingham. Tutto ciò tenendo presente - come sottolineato in uno degli opuscoli distribuiti da OCLC - che "the expectation that collaboration can occur without a supporting infrastructure is one of the most frequent reasons that collective efforts fail". Possiamo dire che tutta l'azione OCLC sembra protesa nell'elaborazione di politiche, costruzioni di partnership, sviluppo di prodotti e servizi per attuare le linee strategiche sopra menzionate.

### ***Think global and act local***

Questo slogan riassume la politica OCLC nei riguardi dei bisogni locali (e/o nazionali) mediante WorldCat Local. Lo sviluppo dei servizi locali basati su WorldCat iniziato da diversi anni gioca un notevole ruolo nell'affermazione territoriale di OCLC. Il programma consente alle biblioteche di realizzare cataloghi unici settoriali, nazionali o territoriali. La maggiore attenzione di OCLC ai bisogni "locali" delle diverse aree del pianeta in cui opera ha dato notevole impulso a iniziative di cooperazione con programmi nazionali e consorzi, in taluni casi accogliendoli nell'alveo di OCLC oppure sostenendone lo sviluppo ex novo. Questa tendenza iniziata da tempo negli USA, si è estesa a livello mondiale, anche perché nel nuovo ambiente tecnologico caratterizzato dalla continua spinta all'innovazione, i sistemi di dimensione più limitata non riescono a mantenere il passo con il ritmo del cambiamento. Il programma consiste di una vasta gamma di utilities e contenuti che permettono alle biblioteche associate, singolarmente o riunite in consorzi, di ritagliare i loro ambiti di interesse dall'offerta OCLC. In questo modo all'interno dell'universo OCLC si prefigurano svariati sistemi locali (o nazionali), allineati con l'immenso contenitore che è WorldCat. Allo stesso tempo - ci assicura lo staff OCLC - la flessibilità di questo modello organizzativo permette alle singole biblioteche di migliorare la loro visibilità e di tutelare la loro identità, ad esempio, mantenendo il loro brand sulle interfacce e offrendo diversi livelli di accesso agli utenti finali. Insomma, le possibilità di collaborazione aperte da questo programma sono davvero notevoli, soprattutto per il rinnovamento dei sistemi di cooperazione, che appare difficilmente sostenibile nell'attuale ambiente tecnologico ed economico. Questo trend è confermato dall'adesione di grandi realtà bibliotecarie e consortili e di nuove entità che aderiscono al programma (es. in UK, e recentemente in Sud Africa, Spagna, Danimarca).

## **Partnership**

Elemento fondamentale di questa politica è la rete di collaborazioni e alleanze che OCLC ha costantemente tessuto nel suo lungo percorso e a cui ha dato nuovo impulso, ampliandola (si veda la cooperazione con la Biblioteca nazionale della Cina) ed estendendola ben oltre il territorio propriamente bibliotecario: dai produttori di contenuti ai grandi intermediari (ad es. EBSCO), dai sistemi di automazione all'inclusione di archivi e musei, alle iniziative di conservazione digitale (es. HathiTrust, Europeana, Lockss). Le barriere geografiche sono state superate e anche i territori più resistenti e autarchici (in ambito bibliotecario) come l'Italia sembrano voler schiudere le porte alla carica innovatrice di OCLC. Infatti, nel corso del meeting è stato annunciato l'accordo siglato di recente tra OCLC e CIPE, il consorzio universitario italiano cui aderiscono 11 importanti università, e questa è una buona notizia.

## **La piattaforma WorldShare**

Lo strumento principe con cui OCLC si presenta oggi sulla scena e sul quale mostra di puntare le sue carte per affrontare le sfide del futuro si chiama WorldShare. Il programma è tutto nel nome: infatti, WorldShare si presenta come uno strumento completo per la gestione delle biblioteche blended (o ibride), dove i tool di gestione, access e discovery integrano tutte le funzionalità per amministrare sia le collezioni tradizionali che quelle digitali: dai servizi all'utente finale (incluso il mobile access) ai repositories, dalla conservazione a lungo termine alle attività di collaborazione con i diversi partner, dalle biblioteche ai produttori di contenuti, agli intermediari. Una proposta complessiva - spiegano Robin Murray (Global Product Manager) e Eric van Lubeek (Managing Director OCLC/ EMEA) - sintetizzata nello slogan: "shared data shared infrastructure". La piattaforma incorpora componenti cloud computing, web 2.0 tools, access, discovery ecc. Insomma)- tutto quello che occorre alle biblioteche per alleggerire la logistica e l'infrastruttura, per riconfigurare le collezioni e per rendere i servizi all'utente sempre più agili, mobili e interattivi. Si tratta di prodotto polivalente quando sarà completato, meritevole di approfondimenti, ben oltre i limiti di queste brevi note. Pur tuttavia non possiamo far passare inosservato uno degli elementi precipui di questa piattaforma che conferma la vista lunga degli strateghi OCLC; cioè , l'orientamento alle forme di comunicazione tipiche del web 2.0 – caratteristica della nuova generazione di sistemi per biblioteche, alcuni dei quali già presenti sul mercato o in fase di sviluppo). Infatti, oltre alle "core functionalities" e loro corollari, che possono trovare applicazione in tutte le tipologie di biblioteche, WorldShare consente lo sviluppo di applicazioni complementari e/o specifiche alle singole realtà tipologiche e geografiche da parte delle comunità di utenti OCLC. Il tutto è basato sul principio della condivisione sia livello di sviluppo che di applicazione. A questo scopo è stato predisposto un kit completo per guidare i gruppi di utenti nello sviluppo di ulteriori funzionalità in ambito WorldShare; applicazioni che verranno condivise tra le comunità di utenti OCLC. Tutto lascia intendere che OCLC, facendo proprio l'approccio tipico dei social network restituisce autonomia funzionale alle biblioteche e le stimola a contribuire creativamente agli sviluppi. Chi ricorda OCLC di qualche decennio fa rimane stupito di fronte alla capacità di evoluzione di questa organizzazione che in passato è stata anche criticata per la sua rigidità e anche per la scarsa capacità di ascolto (o, più precisamente, per la capacità di ascolto limitata ai partner nordamericani). D'altra parte bisogna riconoscere che OCLC ha anche dimostrato grande vitalità e abilità nell'affrontare il cambiamento, allargando i suoi orizzonti e aggiornando programmi e prodotti.

## Conclusioni

Il convegno ha offerto diversi spunti di riflessioni di carattere più generale. Anche se, come è lecito attendersi in questi casi, il piatto forte è costituito dalla strategie e dai servizi messi in campo da OCLC, sono emersi dalle presentazioni e dal dibattito aspetti interessanti delle tendenze in atto, che non si riescono a cogliere facilmente dalla pur copiosa (e spesso ridondante) letteratura professionale. Come è noto le analisi di OCLC partono da ricerche piuttosto accurate, che spesso - ma non abbastanza, secondo le critiche provenienti anche da ambienti professionali - alimentano la visione strategica di OCLC. Il dipartimento ricerche si avvale di una messe di dati su scala globale e di personalità grande prestigio come Lorcan, Dempsey, Brian Lavoie, Roy Tennant e altri che concorrono agli sviluppi di OCLC. Ovviamente le analisi, per quanto corrette e - almeno in teoria - condivisibili vanno sempre considerate con occhio critico, a maggior ragione quando vengono presentate in direzione di obiettivi aziendali.

Se possiamo convenire su buona parte dell'analisi, non è altrettanto facile trovarsi d'accordo sulla strategia, ma certamente quella delineata da OCLC risponde a molti bisogni (e ansie) che agitano il mondo bibliotecario in questa fase di transizione. D'altra parte insorge qualche motivo di inquietudine, quando un colosso (almeno in campo bibliotecario) come OCLC propone soluzioni complete e globali. Ma il mondo in cui viviamo è questo, e abbiamo quotidianamente a che fare con colossi più grandi e ben più aggressivi dell'organizzazione di cui si sta parlando. OCLC è un partner storico delle biblioteche ed ha una consolidata conoscenza dell'ambiente; e poi non dimentichiamo che stiamo parlando di un'organizzazione partecipativa, nata dalle biblioteche e ad esse strettamente legata; ciò è comprovato anche dal fatto che la maggior parte degli organi di governo è composta da bibliotecari professionali.

Qualche commento sulla *vexata questio* della proprietà dei record bibliografici, che molto ha irritato il mondo delle biblioteche, e non solo. OCLC sta ancora discutendo il problema, ed è - almeno da quello che si è potuto apprendere durante il meeting di Birmingham - consapevole delle critiche dell'ambiente bibliotecario sulle posizioni espresse dal Board a questo riguardo. Posizioni che il Presidente Jay Jordan ha tenuto a difendere: WorldCat è frutto del lavoro di migliaia di membri OCLC, da parte sua OCLC si assume oneri ragguardevoli per la gestione del catalogo - 19 milioni di dollari, per l'esattezza - che si concretizzano anche in sconti per i servizi OCLC usati dalle biblioteche partner. Non proteggere i record WorldCat - sostiene Jordan - potrebbe scoraggiare le biblioteche partner a contribuire con i loro record originali, mentre avvantaggerebbe chi non partecipa. Ne trarrebbero beneficio organizzazioni (ad es. Google, Amazon etc.) che vorrebbero usare per scopi commerciali il catalogo prodotto senza scopo di lucro dalla comunità bibliotecaria OCLC. Evidentemente questa posizione ha un fondamento (ma lo stesso si può dire anche delle critiche avanzate dalle biblioteche), tuttavia ho la sensazione che sarà rivisitata nel prossimo futuro, anche perché fra qualche mese Jay Jordan lascerà il suo incarico e il dossier passerà al suo successore, che a quanto ci dicono, non è stato ancora designato.

Infine un breve commento sull'adesione di CIPE: al momento non si conoscono i termini dell'accordo e il quadro strategico in cui CIPE colloca questa operazione, perciò è prematuro entrare nel merito. Indubbiamente è un elemento di novità destinato ad avere un impatto significativo sulle biblioteche italiane, e anche su SBN che avrà un ulteriore motivo di rivedere i suoi programmi. Certo, sarebbe stato meglio negoziare l'adesione a OCLC con un'alleanza più ampia (negli ultimi mesi è circolata la notizia di contatti intercorsi tra ICCU e OCLC poi interrotti), ma sappiamo bene che la cooperazione non è il punto forte delle biblioteche italiane e che in certe situazioni il meglio è nemico del bene.

Marzo 2012

Tommaso Giordano