

---

**UNIVERSITÀ DI PISA**  
**Master post laurea**  
**AUDITING E CONTROLLO INTERNO**

---

Elisabetta Martini

**L'Attività Amministrativa dei Centri Bibliotecari  
dell'Università di Pisa.**

Un'analisi del Processo: Gestione dei Periodici

Tesi di Master

Relatore: Dott.ssa Arianna Pitzalis

---

VIII edizione: 2005-2006



## **INDICE**

<b>1. METODOLOGIA SEGUITA NELL'ANALISI</b>	<b>5</b>
1.1. INTRODUZIONE	5
1.2. I CENTRI BIBLIOTECARI	7
1.3. L'OGGETTO DI ANALISI	10
1.4. RACCOLTA DELLE INFORMAZIONI	12
<b>2. ANALISI DELLE STRUTTURE</b>	<b>13</b>
2.1. IL QUADRO GENERALE	13
2.2. GLI STRUMENTI DI ANALISI: I PROCESSI	14
2.3. I PROCESSI "GESTIONE PERIODICI"	19
2.4. I DIAGRAMMI DI FLUSSO E LA MAPPATURA DEL PROCESSO	20
2.5. L'ANALISI DEL PROCESSO	26
<b>3. GESTIONE PERIODICI: ALCUNE CONSIDERAZIONI</b>	<b>37</b>
3.1. IL MIGLIORAMENTO DELLA GESTIONE PERIODICI	37
3.2. IL VALORE DEI PROCESSI	40
3.3. CONSIDERAZIONE CONCLUSIVE	42
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	<b>49</b>
<b>ALLEGATI</b>	<b>51</b>



## **1. METODOLOGIA SEGUITA NELL'ANALISI**

**SOMMARIO: 1.1.INTRODUZIONE; 1.2. I CENTRI BIBLIOTECARI; 1.3. L'OGGETTO DI ANALISI; 1.4. RACCOLTA DELLE INFORMAZIONI.**

### **1.1. INTRODUZIONE**

Questo lavoro si propone di analizzare l'organizzazione e i processi esistenti nei Centri Bibliotecari dell'Università di Pisa, al fine di dare un piccolo contributo nell'ottica di un miglioramento di efficienza e di qualità del servizio offerto.

I processi e le attività saranno analizzate per comprenderne l'adeguatezza rispetto alle specifiche fissate a priori, nonché alla soddisfazione dei clienti/utenti intesi come coloro che fruiscono dell'*Output* finale realizzato. In particolare, l'attenzione si concentrerà sui processi ritenuti più critici delle "segreterie amministrative<sup>1</sup>" dei Centri di spesa, in cui il Sistema Bibliotecario dell'Ateneo è suddiviso, punto di partenza per ogni eventuale intervento migliorativo in termini di miglior organizzazione del lavoro e delle attività.

Riteniamo che questo lavoro potrà essere di supporto a coloro che saranno chiamati ad assumere decisioni finalizzate a dare uniformità alle procedure, a semplificare e individuare soluzioni uniche a problemi avvertiti dai Centri.

Una volta individuati i processi principali, procederemo con l'analisi delle attività che formano i singoli processi, cercando di attribuirne un valore, in termini di risorse consumate da ogni singola attività che fa parte del processo. Tuttavia, l'analisi delle attività e dei processi è anzitutto orientata a rilevare eventuali criticità, ad osservare se queste sono comuni a tutti i Centri o solo ad alcuni, come sono gestite dai vari Centri, come sono affrontate, superate e, eventualmente, come potrebbero essere eliminate o quantomeno ridotte.

---

<sup>1</sup> All'interno dei Centri Bibliotecari non esiste una vera e propria segreteria amministrativa, ma una sede operativa presieduta dal Direttore Operativo e da una o più unità amministrative che si occupano principalmente della gestione informatica della contabilità. Nell'Università di Pisa la Contabilità Finanziaria viene tenuta in maniera informatica, tramite un software di contabilità su cui viene caricato il Bilancio di ogni Centro di Spesa ed effettuate tutte le registrazioni relative alle Entrate, alle Uscite; alle Missioni, al Fondo Economico, ecc. Si veda a tal proposito il Regolamento per l'Amministrazione la Finanza e la Contabilità dell'Università di Pisa, D.R. 29 aprile 1996 n. 599 e successive modifiche.

Il lavoro è strutturato come di seguito: nel primo capitolo verrà introdotto l'oggetto di analisi tramite un breve excursus storico dei Centri Bibliotecari, il loro status attuale nonché la loro *mission*; seguirà un secondo capitolo in cui verrà analizzato nel dettaglio uno dei processi gestionali in cui sono emerse particolari criticità.

Infine, concluderanno il lavoro alcune considerazioni di sintesi in merito all'opportunità, in termini di costi/benefici, d'intervenire sul processo analizzato, al fine di un miglioramento complessivo dell'efficienza, dell'efficacia e della qualità del servizio offerto dai Centri Bibliotecari.

Mi sento di rivolgere un particolare ringraziamento al dott. Renato Tamburrini, Dirigente del Sistema Bibliotecario, Archivistico e Museale dell'Università di Pisa, il quale mi ha dato l'opportunità di intraprendere questo studio, a tutto il personale amministrativo dei Centri Bibliotecari per la totale disponibilità e collaborazione e alla dott.ssa Arianna Pitzalis, relatrice della tesi, per la sua efficace guida nello svolgimento del presente lavoro fornendo preziosi elementi di conoscenza e spunti di riflessione.

## **1.2. I CENTRI BIBLIOTECARI**

In passato non esistevano i Centri Bibliotecari bensì le Biblioteche d'Istituto che non godevano di piena e completa autonomia, come oggi, ma dipendevano strettamente dall'Istituto a cui afferivano. La gestione era affidata agli Istituti che assegnavano una quota parte della propria dotazione alla Biblioteca (Fondo per la Biblioteca). Tutto ciò che veniva acquisito per la Biblioteca veniva preso in carico dall'Istituto mentre la registrazione contabile e la liquidazione finanziaria delle obbligazioni assunte venivano gestite direttamente dagli Uffici dell'Amministrazione Centrale. In sostanza, tutta la documentazione comprovante il sorgere dell'obbligazione, l'ordine, la fattura, veniva trasmessa materialmente agli Uffici della Ragioneria Centrale i quali si occupavano, nei limiti dello stanziamento fissato dall'Istituto per la Biblioteca, della liquidazione delle fatture.

In un secondo tempo gli Istituti sono stati sostituiti dai Dipartimenti dando vita alle Biblioteche "Dipartimentali", Biblioteche ancora prive di autonomia che dipendevano da un'altra struttura ovvero dal proprio Dipartimento che si occupava della liquidazione di tutti gli impegni assunti per la Biblioteca.

Oggi il Sistema Bibliotecario d'Ateneo è costituito da un insieme di Biblioteche che rappresentano distinti Centri di spesa. Al di sopra dei Centri Bibliotecari vi è il Sistema Bibliotecario d'Ateneo (Dipartimento VI), che si occupa: della gestione dell'organico dei Centri Bibliotecari; di fornire un'attività di supporto logistico e tecnico al Sistema Bibliotecario e Museale; della gestione del Centro di Documentazione dei servizi amministrativi; della gestione ed automazione del catalogo unico delle Biblioteche, delle basi dati e delle risorse bibliografiche in formato elettronico; svolge una funzione d'indirizzo politico per l'acquisto del materiale bibliografico, nonché attività di raccordo e di indirizzo per la gestione dell'archivio corrente, dell'archivio di deposito e dell'archivio storico<sup>2</sup>.

I Centri Bibliotecari ad oggi effettivamente costituiti ed operanti sono:

### **1. BIBLIOTECA DI AGRARIA**

---

<sup>2</sup> Sito internet: <http://biblio.unipi.it/organizzazione.html>

2. BIBLIOTECA DI ANTICHIORISTICA
3. BIBLIOTECA DI CHIMICA
4. BIBLIOTECA DI ECONOMIA
5. BIBLIOTECA DI FARMACIA
6. BIBLIOTECA DI FILOSOFIA E STORIA
7. BIBLIOTECA D'INGEGNERIA
8. BIBLIOTECA DI LINGUE E LETTERATURE MODERNE 1
9. BIBLIOTECA DI LINGUE MODERNE 2
10. BIBLIOTECA DI MATEMATICA E FISICA
11. BIBLIOTECA DI MEDICINA E CHIRURGIA
12. BIBLIOTECA DI MEDICINA VETERINARIA
13. BIBLIOTECA DI SCIENZE NATURALI ED AMBIENTALI
14. BIBLIOTECA DI STORIA DELLE ARTI

I Centri Bibliotecari hanno un proprio Statuto, un proprio Bilancio per programmi e cassa e propri organi<sup>3</sup>:

§ il Consiglio di Biblioteca è l'organo rappresentativo di ciascuno degli organismi aggregati al Centro; elegge il Presidente e ha compiti di indirizzo generale in merito agli orientamenti scientifici e alle scelte strategiche, organizzative e di gestione del personale. Formula criteri e direttive per gli acquisti; verifica la gestione in base agli obiettivi fissati, approva la relazione per il funzionamento; il bilancio preventivo; il consuntivo annuale predisposti dal Direttore operativo di Concerto con il Presidente.

§ il Presidente è eletto a maggioranza assoluta dal Consiglio di Biblioteca tra i professori di ruolo che ne fanno parte. Convoca e presiede il Consiglio; garantisce, di fronte all'utenza, il rispetto delle linee programmatiche e di conduzione deliberate dal Consiglio, rappresenta il Centro presso gli organismi accademici ed esercita funzioni di iniziativa e promozione, nonché le competenze

---

<sup>3</sup> Si veda a tal proposito il regolamento del Sistema Bibliotecario, Archivistico e Museale dell'Università di Pisa, D.R. 13 luglio 2000 n. 01/998 e successive modifiche. All. 1

amministrative che spettano al responsabile del Centro di spesa in base alle disposizioni di legge, dello Statuto e dei regolamenti d'Ateneo, fatte salve deroghe al Direttore Operativo in conformità alla normativa vigente;

§ il Direttore Operativo è nominato dal Direttore Amministrativo su proposta del Presidente del Centro che lo sceglie in base a criteri di competenza e capacità gestionali, fra il personale che ne abbia fatto domanda, sentito il Responsabile del Servizio per il Sistema Bibliotecario. Progetta l'organizzazione del Centro per il miglior funzionamento dei servizi e dà esecuzione ai dispositivi del Consiglio. Esercita le funzioni di Segretario Amministrativo come previsto dal regolamento per l'amministrazione, la finanza e la contabilità; di concerto al Presidente sovrintende l'acquisto del materiale bibliografico secondo le indicazioni del Consiglio; sovrintende l'organizzazione del lavoro e il coordinamento dei vari settori di servizio e del personale assegnato al Centro. Ha il compito di aggiornare il personale sull'evoluzione normativa e tecnica e di organizzare le informazioni agli utenti. Predispose insieme al Presidente il Bilancio di Previsione, il Conto Consuntivo, la relazione annuale sul funzionamento nonché ogni altra funzione inerente al suo profilo professionale.

I Centri hanno una propria autonomia finanziaria sulla base dei trasferimenti da parte delle Facoltà e dei Dipartimenti a cui afferiscono, di un Fondo di Funzionamento erogato ogni anno dall'Ateneo il cui ammontare è calcolato su determinati parametri e di altre eventuali entrate derivanti da particolari convenzioni ed eventuali contributi a titolo di liberalità da parte di terzi.

---

### 1.3. L'OGGETTO DI ANALISI

Dal punto di vista dei servizi i Centri Bibliotecari individuano degli obiettivi a cui tendono, privilegiando i servizi al pubblico. Gli obiettivi devono essere misurabili perché sulla base dei medesimi l'Ateneo definisce i parametri per l'erogazione di risorse finanziarie e di personale, aggiornando gli *standard* qualitativi e quantitativi nella prospettiva di garantire la certezza dei servizi.

I Centri Bibliotecari identificano il proprio bacino di riferimento, i bisogni bibliografici e documentali, cooperando con gli altri Centri e tenendo presenti i bisogni complessivi della comunità universitaria.

I Centri Bibliotecari nello svolgimento della loro attività s'ispirano a principi di trasparenza dei servizi attivati, degli orari e delle modalità di fruizione dei servizi; pubblicità; imparzialità nell'erogazione dei servizi; continuità; omogeneità, efficacia; efficienza e di misurabilità.

Offrono una serie di servizi tra cui si ricordano i principali: consultazione in sede; consultazione cataloghi; banche dati; orientamento bibliografico e assistenza ricerca; prestito locale; prestito interBibliotecario, recupero articoli, fotocopie.

Per supportare tale attività i Centri Bibliotecari dispongono di un apparato dedicato agli affari economici e commerciali, alla tenuta del bilancio, alla registrazione informatica dei movimenti finanziari, agli adempimenti amministrativi e di ogni altro adempimento previsto ai sensi della Legge vigente e dei Regolamenti d'Ateneo.

Tale organico svolge attività propriamente amministrative, che prescindono dalla natura delle Biblioteche ma sono attività che riguardano qualsiasi Centro di spesa dell'Ateneo: Dipartimenti; Centri di Servizi; Centri Interdipartimentali ecc. Il riferimento è a quelle attività quali la gestione del bilancio, la registrazione dei flussi in entrata e in uscita su software applicativo ovvero le scritture contabili (annotazioni dell'obbligazioni, prenotazioni dei pagamenti, liquidazione ed emissione dei mandati), la tenuta dei registri inventariali (Beni Mobili e Materiale Bibliografico), la gestione personale (presenze; buoni pasto, malattia, infortuni) e

ogni altro adempimento amministrativo ai sensi della Normativa in vigore e del Regolamento per l'Amministrazione la Finanza e la Contabilità dell'Università.

Queste attività assorbono risorse umane e materiali e sono collegate tra di loro secondo una logica del cliente fornitore tipica dei processi. Di seguito pertanto analizzeremo i processi (mappatura dei processi) cercando di individuare eventuali criticità ed opportunità per un loro miglioramento e potenziamento.

Il fine è di fornire un supporto per un'eventuale scelta organizzativa orientata al miglioramento complessivo dell'efficacia, efficienza, economicità e quindi della qualità dei suddetti Centri e in senso lato dell'intero sistema di Ateneo.

#### 1.4. RACCOLTA DELLE INFORMAZIONI

La prima fase del lavoro operativo è consistita nel contattare direttamente il personale impiegato presso le Biblioteche con mansioni puramente amministrative ovvero coloro che si occupano, solo ed esclusivamente, dell'*attività amministrativa* dei Centri.

Tali risorse umane sono state oggetto d'intervista volta ad individuare le persone preposte a tali attività, le ore assegnate ed impiegate; gli strumenti a disposizione utilizzati, le attività svolte, le modalità di lavoro, l'organizzazione e la gestione del lavoro. Inoltre si è cercato d'individuare il carico di lavoro di ogni unità, le eventuali criticità avvertite dagli operatori ed il grado di soddisfazione in termini di programmazione, organizzazione e gestione del lavoro.

Sono stati inoltre acquisiti pareri individuali in merito alla possibilità di risolvere alcune particolari criticità.

Lo scopo di queste interviste è stato quello di individuare se esistono o esistevano particolari problematiche in comune tra i vari Centri e come possono essere affrontate e/o state superate. Eventualmente fare tesoro delle soluzioni organizzative attuate da alcuni Centri a favore di altri Centri che avvertono *deficit* di organizzazione e che non sono ancora riusciti a superarli. Il tentativo è quello di individuare una soluzione unitaria che contribuisca a dare uniformità alle procedure, fluidità al lavoro e alle attività, completezza dei risultati finali e quindi qualità totale del lavoro.

Alcune informazioni invece sono state estrapolate dal Rapporto 2005 delle Biblioteche dell'Ateneo Pisano elaborato direttamente dal Sistema Bibliotecario ai fini delle statistiche MIUR<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> Si veda Allegato n. 2

## 2. ANALISI DELLE STRUTTURE

2.1. IL QUADRO GENERALE 2.2. GLI STRUMENTI DI ANALISI: I PROCESSI 2.3. I PROCESSI “LA GESTIONE PERIODICI” 2.4 I DIAGRAMMI DI FLUSSO E LA MAPPATURA DEL PROCESSO 2.5. ANALISI DEL PROCESSO

### 2.1. IL QUADRO GENERALE

L'attività amministrativa svolta presso i Centri Bibliotecari dipende da fattori interni ed esterni. Rientrano tra i fattori interni la *complessità* del Centro ovvero la numerosità dei Dipartimenti afferenti e l'esistenza di *sedes distaccate* delle Biblioteche; l'*organizzazione* interna del Centro, la divisione del lavoro e il grado di *collaborazione e coordinamento* del personale; gli *strumenti* a disposizione, il *tempo*, le *risorse umane*, le capacità organizzative e manageriali del Direttore Operativo e la sua sensibilità verso le problematiche amministrative.

Rientrano nei fattori esterni le *leggi*, i *regolamenti* amministrativi-contabili d'Ateneo, le *circolari*, le *Direttive Ministeriali* e gli *accordi* con le strutture didattiche e di servizio afferenti al Centro di spesa.

Dalle interviste effettuate emerge che nei 14 Centri Bibliotecari, attualmente esistenti e funzionanti in pieno regime, il personale amministrativo ammonta complessivamente a nove unità di cui sei sono dislocate su due Centri. Ogni unità risulta impiegata a 36 ore settimanali tranne un caso in cui un operatore lavora su di un solo Centro a 30 ore. Le persone dislocate su due Centri hanno una ripartizione del proprio monte ore-lavoro settimanale/mensile che varia in relazione alle peculiarità dei Centri assegnati. In alcuni casi sono distribuite equamente 50% e 50% in altri casi con proporzioni diverse. Ciò dipende dalla grandezza, dalla complessità dei Centri assegnati; dalle attività che sono chiamati a svolgere e dalla migliore o minore organizzazione dei Centri.

Il personale si occupa principalmente della gestione informatica di tutta la contabilità salvo alcune eccezioni.

In particolare della parte Bilancio: operazioni di apertura, chiusura, caricamento del bilancio annuale e gestione infrannuale; della parte Entrate ed Uscite; del Patrimonio; della parte Missioni e della Parte Fondo Economico.

In alcune realtà gli operatori in esame svolgono anche attività necessarie preventive o consequenziali alle registrazioni informatiche (ordini; protocollo; registrazioni IVA, ecc) nonché ulteriori mansioni che eccedono l'attività strettamente contabile (gestione presenze e buoni pasti).

Naturalmente il personale in questione si occupa, salvo rare eccezioni, della preparazione delle bozze di bilancio e dei resoconti finanziari oggetto di delibera da parte del Consiglio di Biblioteca, nonché degli adempimenti stabiliti dalle normative. Per ciò che concerne il bilancio di previsione elabora, sulla base della gestione passata, una bozza che sarà successivamente oggetto di rivisitazione accurata da parte del Direttore Operativo. Quest'ultimo, sulla base delle prospettive per l'anno futuro, sui progetti che ha in mente di realizzare, sui fondi che con ragionevole certezza prevede di incassare nell'anno di riferimento e sulle indicazioni ricevute dall'esterno, darà un taglio, un'impronta al documento finale.

Sono di competenza del personale in esame tutti gli adempimenti di natura propriamente tecnica richiesti dall'Amministrazione Centrale per ciò che riguarda il bilancio di previsione ed il consuntivo. Ad esempio le stampe del bilancio di previsione e conseguentemente tutti i controlli di carattere tecnico da effettuare sul software ai fini del Consuntivo, del Consolidato, del Riclassificato ai fini MIUR e dell'Unico ai fini Fiscali.

## **2.2. GLI STRUMENTI DI ANALISI: I PROCESSI**

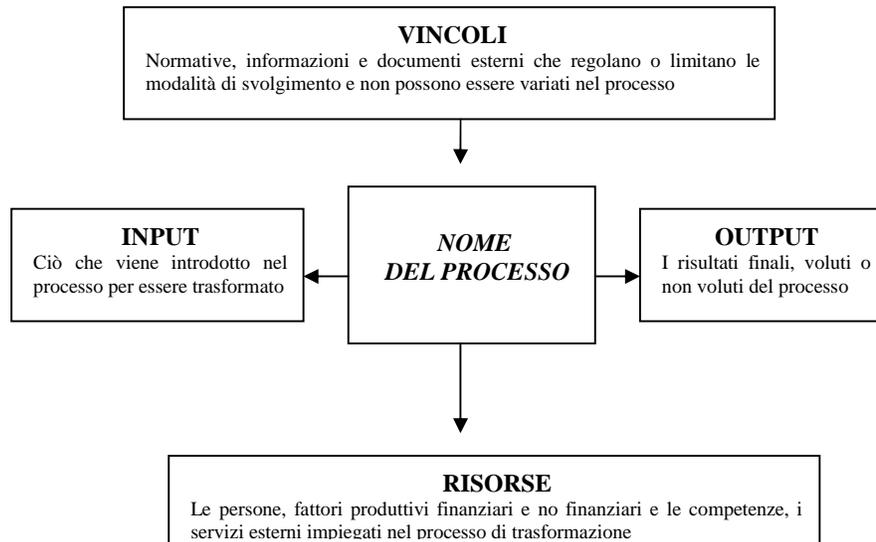
Il processo è composto da più attività tra di loro collegate ovvero raggruppa attività, appartenenti a professionalità diverse e legate tra di loro da flussi significativi di informazioni, sulla base di un rapporto di collaborazione del tipo "cliente-fornitore" per realizzare uno specifico obiettivo rilevante per l'impresa.

In particolare, quando andiamo a definire il processo andiamo a porci i seguenti interrogativi:

1. Cosa vogliamo fare?
2. Come lo vorremmo?
3. Com'è ora?
4. Dove sono i problemi e le cause?
5. Quali possono essere le ipotesi di soluzione?
6. Come procedere al Ridisegno del Processo?
7. Come Pianificare ed Implementare le soluzioni?

<b>MAPPATURA DEL PROCESSO ATTUALE</b>
<b>COSA</b> Oggetto del processo e requisiti del processo
<b>QUANDO</b> <i>Input</i> del processo e requisiti temporali del processo
<b>CHI</b> responsabilità del processo
<b>COME</b> attività e scambi; vincoli; norme ed eccezioni
<b>PERCHE'</b> obiettivi del processo

### GLI ELEMENTI DI UN PROCESSO



La Metodologia utilizzata per valorizzare i processi è quella dell'*Activity Based Costing* secondo la quale non sono i prodotti, gli *Output* finali che consumano risorse ma sono le *attività*:

le RISORSE (COSTI) <i>Impiegate in:</i> ATTIVITA' <i>Consumate da:</i> PRODOTTI SERVIZI UTENTI/CLIENTI
--

Di seguito descriviamo le Tabelle A e B costruite sulla base delle interviste rilasciate dal personale amministrativo assegnato ad ogni Centro. A ogni persona sono stati posti una serie di quesiti volti ad individuare le principali attività svolte, i processi della Biblioteca in cui sono coinvolti ed infine le funzioni e i processi che assorbono la maggior parte del proprio monte ore-lavoro assegnato.

Come è evidenziato nella Tabella A sono tre le principali funzioni in cui il personale è coinvolto:

1. Funzione gestione Contabilità;
2. Funzione gestione Ordini;
3. Funzione gestione Protocollo.

Ogni funzione si scompone in attività che a loro volta sono scomponibili in operazioni elementari. Ad esempio nella funzione Contabilità sono individuabili:

l'Attività della *Gestione del Bilancio* cioè le operazioni relative alla vita del Bilancio quali le variazioni di bilancio, gli storni, i frazionamenti, il caricamento e l'apertura del bilancio d'esercizio e le operazioni di chiusura dell'esercizio finanziario; la *Gestione delle Uscite* ovvero le registrazioni dei movimenti finanziari che implicano un uscita finanziaria e la *Gestione delle Entrate* cioè i movimenti finanziari che danno luogo a crediti e successivamente ad entrate finanziarie; la *Gestione del Fondo Economale* vale a dire la contabilizzazione delle operazioni periodiche dell'uso del Fondo Economale e la *Gestione del Patrimonio Bibliografico e Mobiliare* in sintesi le operazioni di carico e scarico di tutti i beni mobili acquisiti o ricevuti in dono oppure trasferiti da altre strutture dell'Ateneo.

Dalla **Tabella A** si deduce, a titolo di esempio, che nella Biblioteca di Agraria la persona amministrativa svolge, ad eccezione delle attività d'inventariazione del Patrimonio Bibliografico (monografie), tutte e tre le funzioni principali. Nella Biblioteca di Medicina l'amministrativo svolge tutte e tre le funzioni principali così come nella Biblioteca di Veterinaria (ad eccezione degli ordini dei libri).

Nella **Tabella B** viene scomposta la Funzione Ordini nelle sue Attività:

Ordine Libri, Periodici, Beni Mobili (arredi, *hardware*, *software*, macchine ufficio), Materiale Consumo (cancelleria, *toner* per stampanti, etichette, ecc) e varie (ordini di Banche Dati, Prestazioni di Servizi, Manutenzioni, Interventi Tecnici ecc.). Nella **Tabella B** viene riportato in modo sintetico la risposta data dal personale contattato alle domande: "Ti occupi degli Ordini? Sì, No o A volte in maniera sporadica in caso di necessità della struttura? Se, sì di che cosa? Ordini i libri? Ti occupi dell'Attivazione degli Abbonamenti e dei Rinnovi? Ordini Beni Mobili per la Biblioteca ad esempio i Computer e degli elementi accessori e aggiuntivi? Ordini eventuali Arredi per la Biblioteca?".

Dalle interviste è emerso che nelle Biblioteche l'ordine del Materiale Bibliografico è un attività svolta prevalentemente dallo stesso personale Bibliotecario per due motivazioni.

La prima perché più competente per tale tipologia di classe merceologica la seconda perché lo effettua tramite il *software* utilizzato per catalogazione<sup>5</sup>.

---

<sup>5</sup> Il Sistema Bibliotecario d'Ateneo ha adottato un *software* (Aleph Catalogo Unico d'Ateneo) che permette di gestire tutta una serie di attività di natura Biblioteconomia.

Tabella A

	FUNZIONI →	CONTABILITÀ							ORDINI	PROTOCOLLO
	ATTIVITÀ →	Bilancio	Uscite	Entrate	Fondo Economale	Missioni	Patrimonio Mat.bib	Patrimonio B. Mobili		
<b>B I B L I O T E C H E</b>	AGRARIA	ù	ù	ù	ù	ù	No	ù	ù	ù
	INGEGNERIA	ù	ù	ù	ù	ù	No	No	No	ù
	FARMACIA	ù	ù	ù	ù	ù	No	No	No	ù
	VETERINARIA	ù	ù	ù	ù	ù	ù	ù	ù	ù
	MATEMATICA	ù	ù	ù	ù	ù	ù	ù	ù	ù
	ECONOMIA	ù	ù	ù	ù	ù	ù	ù	No	No
	FILOSOFIA	No	ù	No	ù	ù	ù	ù	No	ù
	LM2	No	ù	No	ù	ù	ù	ù	No	No
	LM1	ù	ù	ù	ù	ù	ù	ù	ù	No
	ANTICHISTICA	ù	ù	ù	ù	ù	No	ù	ù	No
	CHIMICA	ù	ù	ù	ù	ù	ù	ù	No	No
	SCIENZE.NAT. AMB.	ù	ù	ù	ù	ù	ù	ù	ù	ù
MEDICINA	ù	ù	ù	ù	ù	ù	ù	ù	ù	
ù= SI	STORIA ARTI	ù	ù	ù	ù	ù	ù	ù	No	ù

Tabella B

BIBLIOTECHE	ORDINI				
	LIBRI	PERIODICI	B.MOBILI	MAT. CONSUMO	ALTRO
AGRARIA	NO	No	ù	ù	ù
INGEGNERIA	No	No	No	No	A volte
FARMACIA	No	No	No	No	No
VETERINARIA	ù	No	ù	ù	ù
MATEMATICA	NO	No	ù	ù	ù
ECONOMIA	NO	NO	NO	ù	NO
FILOSOFIA	NO	NO	NO	NO	NO
LM2	NO	NO	NO	NO	NO
LM1	NO	ù	ù	ù	ù
ANTICHISTICA	NO	NO	ù	ù	ù
CHIMICA	No	No	No	No	No
SC. NAT. AMB.	No	NO	NO	ù	ù
MEDICINA	ù	ù	ù	ù	ù
STORIA ARTI	NO	NO	No	No	A volte

ù=SI

### 2.3. I PROCESSI “GESTIONE PERIODICI”

Dalle interviste effettuate emerge che, dal punto di vista amministrativo, uno dei processi più delicati è quello relativo alla gestione delle riviste. In particolare le criticità sono sentite maggiormente nei Centri in cui esistono più sedi distaccate ed elevato volume di titoli. Le problematiche segnalate riguardano sia la fase d’inventariazione dei periodici, che la fase della liquidazione delle fatture derivanti, in primo luogo, dalla complessità insita nella natura dei periodici e, in secondo luogo, da carenza nell’organizzazione del lavoro esistenti in alcuni Centri.

Si tratta di una gestione complessa in quanto implica numerose attività e la collaborazione ed il coordinamento tra più figure professionali.

Le strutture, che durante i colloqui effettuati hanno sottolineato l’esistenza di alcune criticità nella gestione dei periodici, hanno suggerito, fra le possibili cause: la scarsa comunicazione e collaborazione tra chi gestisce i periodici e chi fa l’inventario; inadeguatezza del *software* di contabilità che è limitato nelle ricerche; difficoltà di disporre degli strumenti informatici al momento del bisogno e accentramento di tutta la gestione dei periodici presso un unico soggetto che si deve occupare non solo della liquidazione della fattura, ma anche dell’inventario e conseguentemente di tutti i controlli necessari, onde evitare il rischio di pagare più volte una stessa rivista, di pagare ciò che non è mai pervenuto o ciò che non è stato mai ordinato.

Ai sensi del Regolamento d’Ateneo per l’Amministrazione, la Finanza e la Contabilità, i periodici sono iscritti sotto un unico numero all’inizio della raccolta ed è possibile prenderli in carico successivamente al pagamento della fattura (rinnovo abbonamenti) ovvero, nel momento in cui arriva il primo fascicolo dell’anno “*Si può prescindere dalla contestualità dell’allegazione del buono di carico nei casi di abbonamento o prenotazione a periodici o altro materiale bibliografico*”<sup>6</sup>.

---

<sup>6</sup> Art. 24 –“Documentazione dei mandati di pagamento” del Regolamento per l’Amministrazione, la Finanza e la Contabilità emanato con D.R. 29 aprile 1996 n. 599 e successive modificazioni.

#### **2.4. I DIAGRAMMI DI FLUSSO E LA MAPPATURA DEL PROCESSO**

I diagrammi di flusso forniscono una metodologia di rappresentazione grafica che permette, attraverso una simbologia molto semplice, di riprodurre i singoli *step* di un qualsiasi processo o programma.

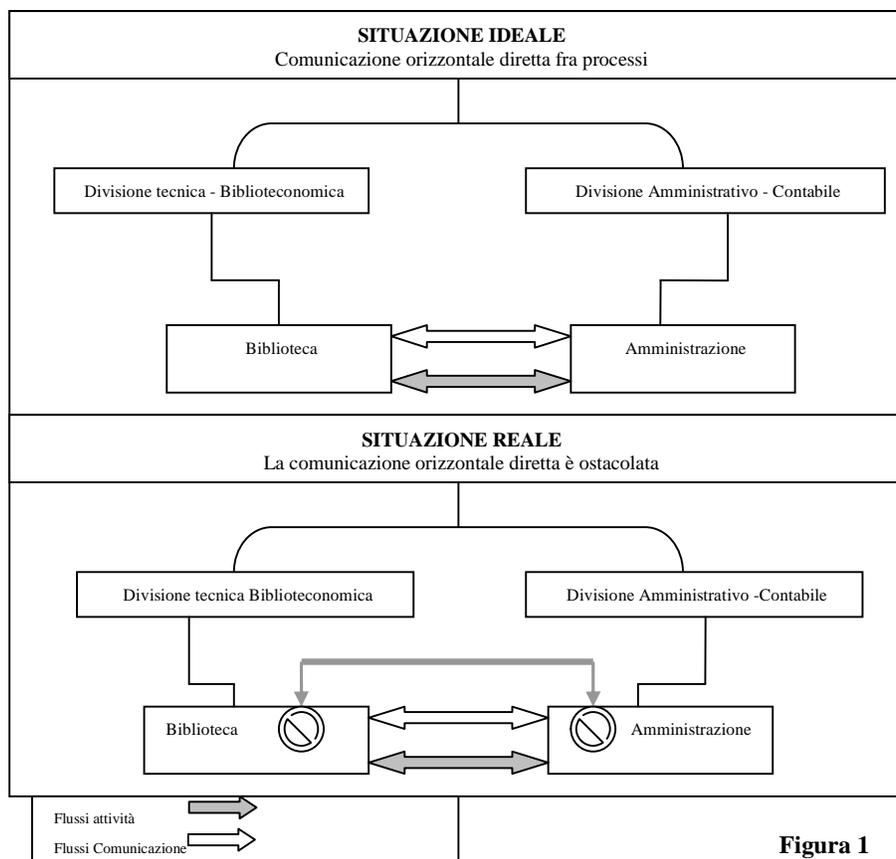
Un confronto tra un diagramma corrispondente alla realtà, alle fasi effettive e quello relativo alla situazione ideale permette di individuare le differenze e quindi le possibili cause di un problema.

Il loro scopo è quello di mettere in evidenza, in maniera schematica e sistematica, per ciascun *step*, gli *Input*, le operazioni svolte, le decisioni prese, le persone che intervengono nello svolgimento dei compiti, gli *Output* intermedi e finali in termini di flussi di documenti, di registrazioni contabili, di informazioni ovvero permettono di fare una mappatura del processo.

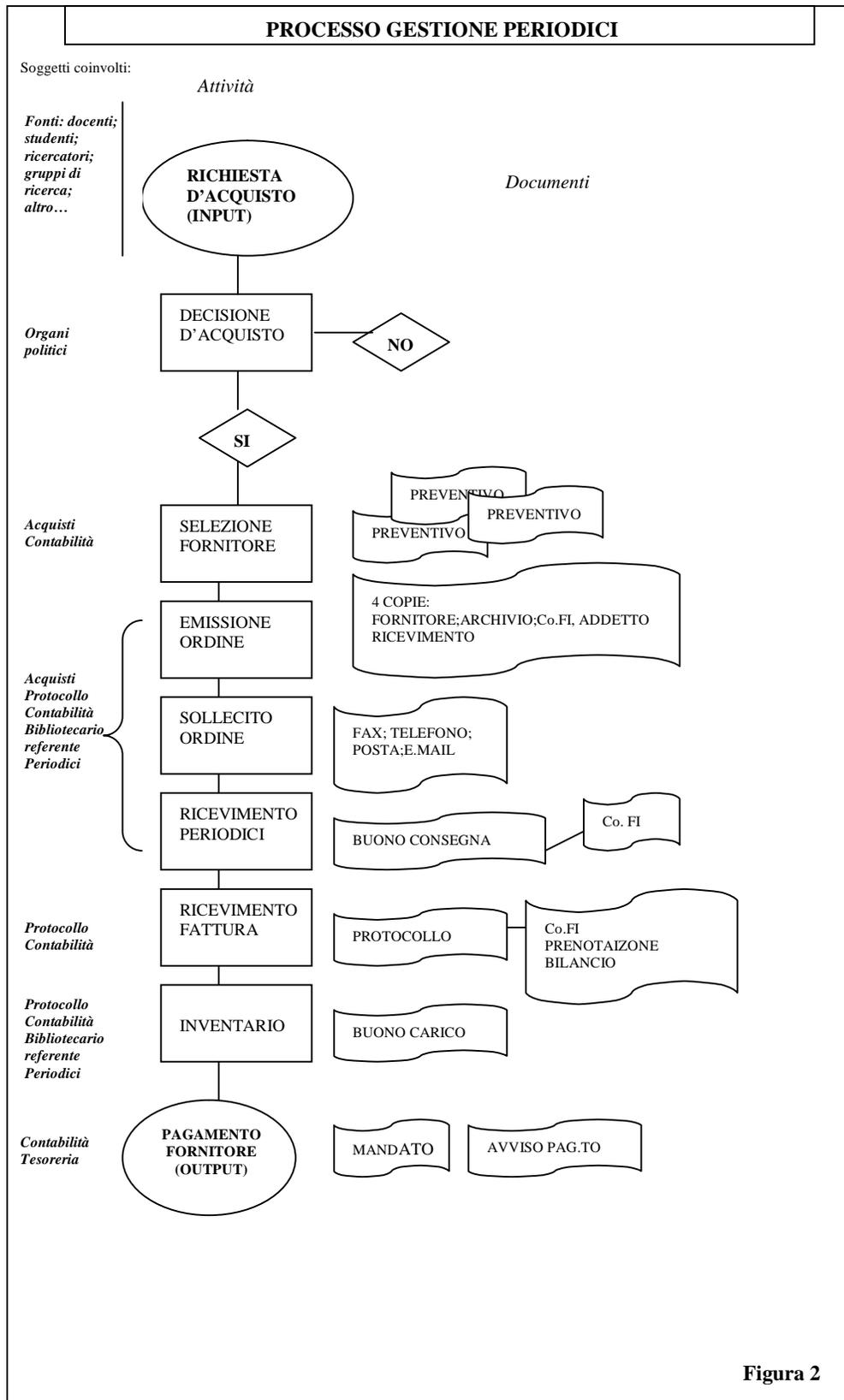
In una situazione ideale il ciclo periodici (Figura 2) da un punto di vista operativo e amministrativo, comprende le seguenti attività:

- 1) richiesta d'acquisto
- 2) decisione d'acquisto
- 3) selezione del fornitore
- 4) emissione e sollecito dell'ordine
- 5) ricevimento dei beni
- 6) ricevimento della fattura
- 7) inventariazione
- 8) pagamento del fornitore

Si tratta di attività tra di loro collegate e successive che implicano a loro volta ulteriori attività e la produzione di determinati documenti.



La comunicazione è un lubrificante dei processi, in mancanza le attività, che per natura sono interfunzionali, degradano progressivamente. Nella Figura 1 due situazioni: in alto la situazione Ideale in cui la comunicazione esiste e si svolge in modo fluido e scorrevole ed in basso la situazione Reale in cui la Comunicazione è ostacolata.



**Figura 2**

Ogni singola attività coinvolge più soggetti, comporta altre attività e la produzione di determinati documenti (es: ordine, Buono di Carico, mandato di pagamento).

L'ordine di acquisto deve essere emesso almeno in quattro copie:

- § una archiviata nell'ufficio acquisti;
- § una inviata al richiedente;
- § una inviata all'ufficio contabilità per informarla che è in corso una procedura di acquisto con invio della fattura da parte del fornitore (annotazione del debito);
- § una all'ufficio ricevimento beni.

In una situazione ideale la richiesta di attivazione dovrebbe pervenire alla persona referente per i periodici che a sua volta dovrebbe interpellare gli organi di decisione sulla possibilità di spesa qualora questa non sia stata programmata in sede di Previsione. Nel caso di soluzione positiva, se esiste un Ufficio "Acquisti" preposto esclusivamente a tale funzione, il referente inoltra la richiesta d'acquisto a tale unità, in mancanza redige lui stesso l'ordine in più copie: una per il protocollo; una da inviare al fornitore; una alla contabilità e una all'addetto al ricevimento delle riviste, nel caso in cui i periodici saranno recapitati in altra sede della Biblioteca (qualora si tratti di una Biblioteca con sedi distaccate e l'ordine non viene fatto perifericamente ma centralmente).

In questo modo il processo è sotto controllo da più soggetti ed è più chiaro lo stato di avanzamento del processo. Esiste una separazione dei compiti e delle funzioni e tutti gli *steps* si svolgono in una logica di processo del tipo "cliente-fornitore" ovvero *Input – Output*.

I periodici vengono inviati all'ufficio addetto al ricevimento del materiale bibliografico che effettua, oltre la registrazione sul catalogo periodici, alcuni controlli in entrata e comunica l'arrivo all'addetto agli acquisti (chiude il precedente ordine di acquisto) e all'ufficio contabilità per informare che la procedura di acquisto è andata a buon fine. Il fornitore invia la fattura contestualmente alla merce (processo ideale) che sarà successivamente smistata dall'ufficio contabilità che provvede, dopo i necessari controlli, alla registrazione

dell'operazione in contabilità finanziaria (prenotazione del debito) e alla presa in carico delle annualità (Patrimonio – Buono di Carico).

Il confronto tra ordine, bolla di accompagnamento e fattura vengono effettuati dall'ufficio contabilità<sup>7</sup>, al fine di assicurare che esista una precisa corrispondenza tra tali documenti nella quantità, nei prezzi, nelle modalità contrattuali concordate, per poter autorizzare la registrazione contabile, evidenziando in contabilità l'importo corretto del debito verso il fornitore.

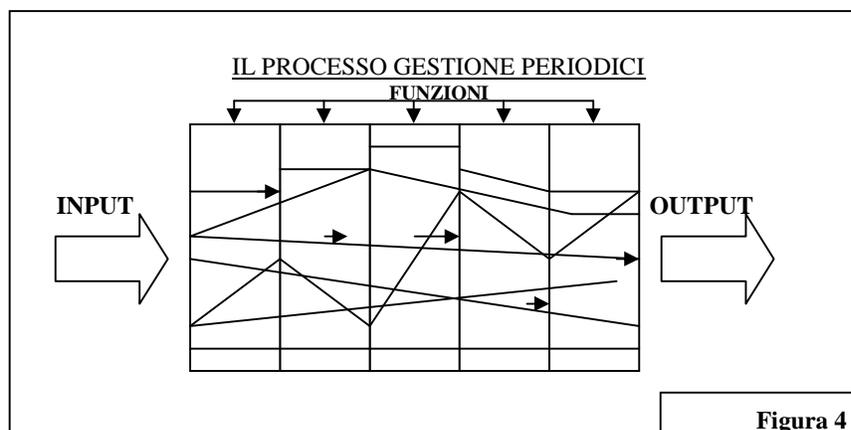
<b>IL FLUSSO PERIODICI per la Co.FI</b>	
1. RICHIESTA ABBONAMENTO	Per la didattica (Fondi di Ateneo o della Facoltà) o per la ricerca (Fondi di Ricerca dei Dipartimenti afferenti al Centro Bibliotecario)
2. ORDINE	Protocollato; 1 copia viene passata alla contabilità per l'annotazione dell'obbligazione
3. ARRIVO PERIODICI	Aggiornamento di un file (extra catalogo periodici biblioteconomico) se non ancora pervenuta la fattura. Quando quest'ultima arriverà sarà possibile procedere in modo sicuro e certo alla presa in carico nel patrimonio della Biblioteca. In caso di arrivo successivo al pagamento della fattura si provvede alla corrispondente registrazione patrimoniale*.
4. FATTURA	Controllo corrispondenza con tutta la documentazione relativa al periodico ed emissione Buono di Carico qualora sia confermato l'arrivo in Biblioteca dei fascicoli o della prima annualità fatturata.
5. LIQUIDAZIONE	Emissione del mandato di pagamento e trasmissione dell'avviso di pagamento al fornitore.
*Si ricorda che ai fini delle registrazioni patrimoniali è rilevante l'Arrivo del 1° fascicolo dell'anno in base al quale si prende incarico l'intera annualità. Naturalmente periodicamente è necessario fare un controllo sullo stato di arrivo dei fascicoli nel corso dell'esercizio finanziario.	

**Figura 3**

In una situazione ideale l'attribuzione delle funzioni e dei compiti alle persone dovrebbero essere conformi alla tipologia delle attività, alla dimensione della struttura e ad altre peculiarità della realtà in esame.

L'adeguatezza di una struttura organizzativa dipende dal grado di separazione tra le funzioni operative, di custodia dei beni, di registrazione e di controllo.

<sup>7</sup> La Figura 3 riassume il coinvolgimento della Contabilità Finanziaria nel processo "Gestione Periodici". La Contabilità Finanziaria (Co. Fi.) è coinvolta in cinque momenti diversi: nella fase di Richiesta d'Acquisto, in fase di Ordinazione, di Ricevimento del Bene e della Fattura ed infine nella fase di Liquidazione.



Ai fini del controllo del processo è di fondamentale importanza evitare che un processo sia svolto interamente da una sola persona senza l'intervento di nessun altro soggetto. In presenza di una tale situazione, le registrazioni contabili potrebbero essere oggetto di errori e irregolarità significative così come l'identificazione degli errori potrebbe risultare molto difficoltosa. Qualora l'organizzazione abbia una dimensione ridotta, per cui non è possibile un'effettiva separazione delle funzioni, dovrebbero essere inseriti controlli aggiuntivi per cautelarsi da errori ed irregolarità e fare in modo che essi vengano di regola effettuati.

È auspicabile avere una struttura organizzativa coerente con la dimensione e la natura delle attività da svolgere; con una chiara suddivisione dei compiti; con direttive e procedure documentate, aggiornate e portate a conoscenza di coloro che devono osservarle; adeguata competenza del personale a svolgere le funzioni assegnate e separazione dei compiti e delle responsabilità. Sostanzialmente il sistema deve essere in grado di garantire la corrispondenza di ogni azione all'autorizzazione e di ogni registrazione all'effettiva azione.

A tal fine l'uso di informazioni extracontabili può risultare un utile sostegno per la verifica della correttezza, sostanzialità e veridicità dei dati contabili (perfetta corrispondenza tra ciò che risulta in contabilità e ciò che è presente nella realtà).

## 2.5. L'ANALISI DEL PROCESSO

Gli obiettivi dell'analisi del processo dei periodici è quello di verificare la presenza di alcuni passaggi fondamentali la cui assenza pregiudicherebbe, salvo eccezioni, il buon andamento della gestione periodici ed in senso lato l'efficienza, l'efficacia, l'economicità e quindi la qualità del servizio pubblico reso dai Centri Bibliotecari. Ad esempio: la richiesta d'acquisto dovrebbe essere fatta in forma scritta e motivata, preferibilmente, tramite un ufficio acquisti; con competenza tecnica da parte di chi effettua gli acquisti; con selezione ed omologazione dei fornitori, tabulazione e comparazione delle offerte, corrispondenza fra le richieste, gli ordini, le bolle in entrata e le fatture e con un controllo quantitativo e qualitativo delle merci ricevute.

Uno degli strumenti adottati per valutare il processo e le possibilità di miglioramento è il questionario di cui di seguito si riporta un esempio.

	SI	NO	NOTE
Viene Controllata la richiesta d'acquisto?			
Esiste una procedura di selezione dei fornitori?			
Esiste un ufficio Acquisti?			
Tutti i beni e i servizi ricevuti sono regolarmente ordinati?			
L'ordine viene redatto in più copie?			
Esiste un sistema informativo in grado di monitorare costantemente gli ordini?			
Esistono delle procedure di controllo di corrispondenza tra quanto ricevuto e l'ordine inviato prima dell'emissione del mandato di pagamento?			
Esistono delle procedure formalizzate in grado di aggiornare la situazione delle scadenze degli abbonamenti?			
Esiste un elenco degli ordini?			
Gli ordini sono completi circa le condizioni d'acquisto, le altre clausole della fornitura e la firma?			
Viene verificata la completezza della documentazione ai fini della liquidazione dell'operazione?			
Viene controllata la giusta imputazione della spesa in bilancio?			
Viene verificata la disponibilità del fondo sul relativo stanziamento?			

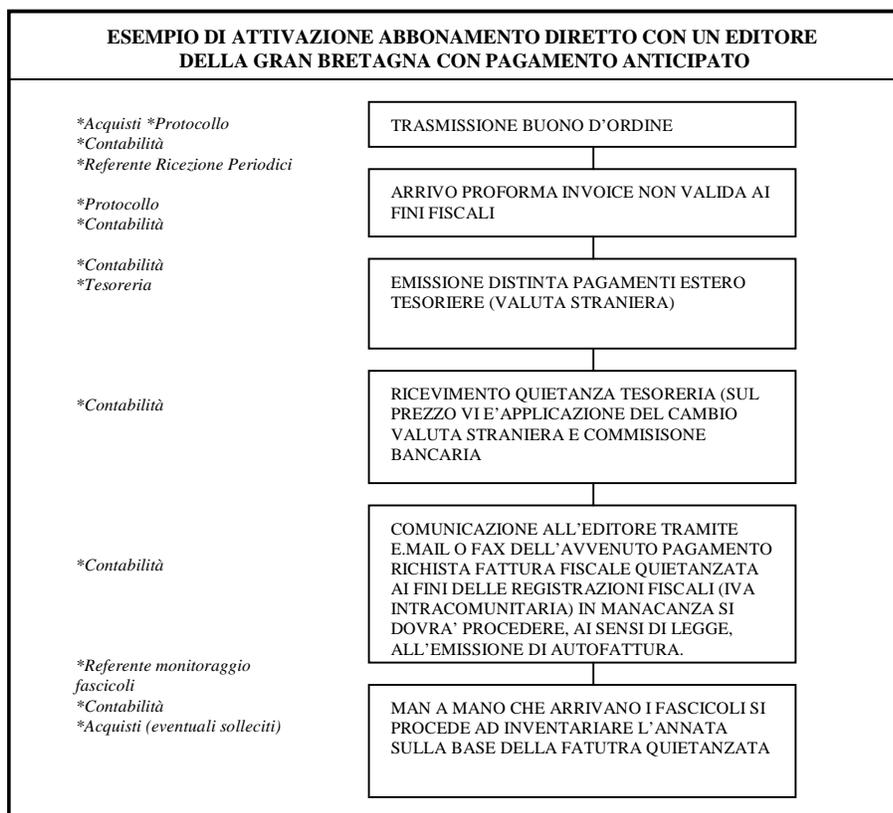
Qualora vi siano risposte negative, sarà necessario procedere ad una analisi approfondita in merito alle implicazioni che ne possono derivare. Dalle interviste è emerso che in alcuni Centri non esiste una procedura formalizzata di selezione dei fornitori. La scelta ricade sul fornitore “abituale”, o su quello che offre un prezzo più basso, o in base alle indicazioni fornite da chi ha trasmesso la richiesta d’acquisto, oppure in base a una ricerca di mercato più o meno estesa.

Non sempre esiste una procedura di analisi dettagliata sul servizio effettivamente offerto dal fornitore, sull’effettiva convenienza dell’offerta. In alcune situazioni ci si focalizza solo sul prezzo, dimenticando che la convenienza e quindi l’economicità, l’efficienza, l’efficacia e la qualità di un servizio non dipendono unicamente dal prezzo, dal costo vivo ma anche, e soprattutto, dagli eventuali servizi aggiuntivi che fanno lievitare di una certa percentuale il prezzo, ma contribuiscono positivamente alla fluidità del processo, alla gestione periodici e quindi, in senso ampio, sulla qualità del servizio pubblico reso dalla Biblioteca.

Tuttavia, è da sottolineare che, tale scelta spesso risulta obbligata per gli addetti ai lavori che alla fine risultano meri esecutori delle decisioni “politiche” degli organi volitivi che, non essendo addetti ai lavori, non sono a conoscenza della complessità e delle implicazioni tecniche che stanno dietro ad un processo gestionale di acquisto, come quello dei periodici, e le conseguenze sul piano operativo che possono derivare.

Ad esempio scegliere la procedura di abbonamento ad un periodico direttamente (Figura 6) con l’editore o indirettamente, tramite un intermediario ovvero una commissionaria, non è una scelta indifferente. Occorre fare valutazioni, tener conto del tipo di prodotto che si vuole attivare, delle peculiarità del Centro: entità, tipologia, complessità degli abbonamenti già attivati, disponibilità di personale dedicato a seguire la gestione dall’inizio alla fine. Risulta superficiale scegliere in base ad un’unica variabile: il prezzo. Questa è una variabile importantissima, dati i vincoli di spesa dei Centri Bibliotecari e le limitate risorse finanziarie a disposizione, tuttavia bisogna tener conto anche del contesto in cui si opera. Il beneficio economico derivante ad esempio dall’applicazione di uno sconto del 10%-20% può essere un valido motivo per decidere di acquistare

l'abbonamento direttamente presso l'editore, ma non sempre tale vantaggio economico è superiore al costo, in termini di lavoro interno del personale che tale scelta implica. Nel caso di abbonamenti diretti il prezzo, solitamente offerto dall'editore, è inferiore a quello offerto da una commissionaria.



**Figura 5**

Occorre valutare che, contrariamente agli intermediari, l'editore normalmente non offre servizi aggiuntivi, servizi che invece contribuiscono a garantire la qualità del servizio offerto. Nel caso di abbonamenti diretti stranieri e soprattutto con paesi extra Europei, non esiste spesso un referente con cui parlare o quanto meno interagire. Tutto avviene secondo una procedura informatizzata, asettica, poco modellabile alle procedure contabili contemplate dai nostri regolamenti. Nella **Tabella C** vengono evidenziate le principali caratteristiche delle due gestioni:

quella Diretta e Indiretta che a seconda del contesto in cui sono applicate possono dar luogo a dei vantaggi o a degli svantaggi.

Tabella C

<b>GESTIONE ABBONAMENTI</b>	
<b>INDIRETTA</b>	<b>DIRETTA</b>
	
<b>CARATTERISTICHE</b>	
<b>UNICO INTERLOCUTORE</b> per tutti quasi gli abbonamenti attivati dal Centro.	<b>TANTI INTERLOCUTORI</b> quanti sono gli abbonamenti di cui è stata richiesta l'attivazione
<b>UNICA FATTURAZIONE</b> durante l'anno o al max due o tre volte l'esercizio finanziario con possibilità di frazionamento in più fatture a seconda delle esigenze di bilancio, organizzative, gestionali del Centro Bibliotecario. Es. viene richiesta la fatturazione distinta per settori di studio, dato che ogni settore può essere finanziato da fondi di diversa natura Facoltà, Dipartimenti.....ecc.	<b>TANTE FATTURE E TANTE TIPOLOGIE DI FATTURAZIONE</b> in funzione del numero dei fornitori, degli abbonamenti attivati e delle esigenze del Centro.
	
Gli eventuali solleciti vengono rivolti <u>unicamente</u> alla commissionaria	Gli eventuali solleciti vengono rivolti ai <u>vari</u> editori (tanti interlocutori)
A priori, vengono definite, <u>una sola volta</u> , le procedure e le condizioni valide, in linea di massima, per tutti gli abbonamenti ordinati	Per ogni abbonamento o pacchetti di abbonamenti offerti da uno stesso editore si hanno procedure di contrattazione diverse e condizioni più o meno vantaggiose a seconda della forza contrattuale che riesce a prevalere.
La commissionaria controlla lei stessa gli arrivi e in caso di ritardi sollecita lei stessa, in automatico, i vari editori, fornendo periodicamente al Centro Bibliotecario un rapporto dello stato di consegna dei fascicoli e dei solleciti fatti.	In caso di ritardo nelle consegne o di altri malfunzionamenti della fornitura il Centro deve attivarsi al sollecito verso i vari editori.
<b>CONSEGUENZE:</b> minor lavoro da parte del Centro, maggior tutela e garanzia della fornitura dei fascicoli; maggior accuratezza nei controlli; doppio controllo: da parte della commissionaria e successivamente dal Centro Bibliotecario; maggior efficienza, economicità e qualità del servizio pubblico.	<b>CONSEGUENZE:</b> Implica un continuo monitoraggio sullo stato dei periodici e in particolare sullo stato degli ordini e degli arrivi. Non sempre è possibile garantire un controllo continuo soprattutto in quei Centri con elevato grado di complessità, di articolazioni su più sedi e carenza di personale dedicato a svolgere più mansioni Bibliotecarie. Maggior rischio di pagare un servizio che non è erogato al 100% e quindi di andare incontro a problematiche di inefficienza, economicità e di efficacia che si ripercuotono inevitabilmente sulla qualità del <i>Output</i> finale.
Per qualsiasi problema con gli abbonamenti si ha un <u>unico referente</u> con cui interagire.	<u>Tanti referenti</u> quanti sono gli abbonamenti o i pacchetti di abbonamenti diretti o quanto meno quanti sono i fornitori.

Dalla **Tabella C** si evince che la Gestione Diretta degli Abbonamenti implica il confronto con numerosi interlocutori quanti sono gli Editori contattati per l'attivazione degli Abbonamenti di cui è pervenuta la Richiesta d'Acquisto.

Conseguentemente si avranno Procedure, Modalità Operative e Tipologie di Fatturazione distinte per ciascun Editore. Ad esempio all'estero molto utilizzate, al posto delle classiche fatture (*invoice*), sono le *proforma invoice* che implicano il pagamento anticipato e, nel nostro sistema, non sono considerate propriamente dei documenti fiscali ma una sorta di Ibrido.

La gestione Diretta, per ciò che concerne lo stato di Arrivo delle Riviste implica, nel corso dell'anno, un continuo e minuzioso monitoraggio da parte degli addetti alle riviste nonché l'eventuale attivazione di procedure di Sollecito diverse a seconda del Fornitore.

La Gestione Indiretta dei Periodici comporta il confronto con un unico Interlocutore, il referente assegnato dalla Commissionaria per la struttura per tutti gli Abbonamenti attivati e in linea di massima per qualsiasi problema (solleciti, chiarimenti, fatturazione, rinnovo ect.). Ne consegue un'unica tipologia di Fatturazione ed un'unica Procedura Operativa: una volta definite le condizioni e le modalità della fornitura verrà impostata una procedura che sarà seguita per tutti gli abbonamenti. Le Commissionarie inoltre forniscono periodicamente un riepilogo di quanto spedito alla Biblioteca e procedono loro stesse a effettuare i solleciti direttamente agli Editori. Si ha un doppio controllo per il Centro: il primo effettuato dalla Commissionaria e il secondo dal personale della Biblioteca il tutto si risolve in una maggior sicurezza per la struttura organizzativa.

Tuttavia se da una parte la Commissionaria implica una serie di vantaggi per la Biblioteca (unico interlocutore, unica tipologia di fatturazione, ect) da un'altra parte comporta degli svantaggi ad esempio una riduzione del grado di flessibilità del Centro. Ci riferiamo al caso in cui nel contratto siano state inserite particolari clausole a svantaggio delle Struttura Pubblica. Molto spesso in sede di contrattazione vengono previste delle clausole in merito al numero o alla tipologia (italiani o stranieri) degli abbonamenti da attivare oppure al pagamento di penali in caso di dismissione anticipata di un abbonamento. Un passo in avanti è stato fatto

negli ultimi anni da parte dell'Ateneo Pisano tramite il ricorso al bando di gara per l'aggiudicazione della fornitura di periodici editi da case editrici estere e italiane per le Biblioteche dell'Ateneo a favore di un'unica commissionaria. Esistono ancora problematiche per la gestione dei periodici dato, che nulla vieta, che in un Centro solo una minima parte dei periodici sia gestito tramite una commissionaria e il resto, per decisioni politiche, continui ad essere seguito in modo diretto.

Per realtà piccole, sotto controllo, in cui esiste personale specializzato, effettivamente la gestione diretta può risultare più conveniente ma in altre situazioni più articolate, soprattutto anche a livello logistico e con carenza di personale, la gestione diretta può essere fonte di dispersione di energie e di carenze sul piano dell'efficienza, dell'efficacia e dell'economicità. Alcuni editori stranieri hanno una modalità operativa che non sempre si sposa con quella Italiana e spesso è difficile riuscire a farsi capire e ottenere ciò che vogliamo e, qualora ci riusciamo, con un grande dispendio di energie fisiche e umane. Elevato il rischio di perdita dell'immagine del Centro nei confronti degli "utenti" che, non conoscendo il lavoro che sta dietro a questa gestione e facendo confronti con altre realtà più efficienti, si fanno un'idea bizzarra della struttura.

Tuttavia in alcuni Centri, seppur in presenza di problematiche di carattere organizzativo, pian piano, grazie in particolare alla volontà e al senso civico delle persone e all'applicazione delle innovazioni tecnologiche in campo informatico, si è assistito ad un vero e proprio salto di qualità del servizio Bibliotecario ed anche per la gestione dei periodici.

La qualità di un servizio dipende in primo luogo dalla qualità del lavoro degli addetti. Non può esistere un servizio di qualità se la persona che eroga il servizio non lavora in un contesto di qualità in cui si sente appagato e soddisfatto di ciò che fa, si sente parte del processo ed è consapevole e responsabile del ruolo assegnatogli nel processo.

In alcune situazioni non esiste una procedura in grado di monitorare continuamente lo stato degli ordini, così come non sempre, l'ordine è formalizzato e quindi si ha un buco nel processo.

Un processo è “ideale” quando ha un inizio e una fine un *Input* e un *Output*, coinvolge più soggetti in maniera ordinata e ogni passaggio è documentato (ordine, Buono di Carico, mandato di pagamento). Tutti gli *steps* sono monitorati e controllati in modo tale che ognuno è successivo al verificarsi di un evento ben determinato.

A ogni passaggio si ha un *Input* e un *Output* e un quadro della situazione chiaro e preciso in merito allo stato di avanzamento del processo.

Non esistono colli di bottiglia o situazioni d'incertezza ma tutto è sottocontrollo ed è possibile in qualunque momento risalire a ritroso della procedura senza nessun indugio o problema gestionale.

Nella realtà in esame, sulla base delle interviste effettuate, non sempre tutto ciò si verifica, non sempre il processo avviene in una logica del cliente – fornitore. In alcune situazioni sono emerse criticità dovute alla bassa percentuale d'interazione tra le persone coinvolte nel processo (tra chi fa gli Ordini e chi Emette il Mandato), oppure situazioni in cui una sola persona si occupa di tutte le fasi del processo (accentramento di tutte le funzioni in un unico soggetto).

In quest'ultima ipotesi è quasi nulla la possibilità di controllo, non esistono punti di confronto con altre figure professionali. Qualora sia commesso un errore o saltato un passaggio elevato è il rischio che esso emerga quando il ciclo d'acquisto si è ormai concluso e non è più possibile intervenire sul processo in maniera non drastica per la struttura.

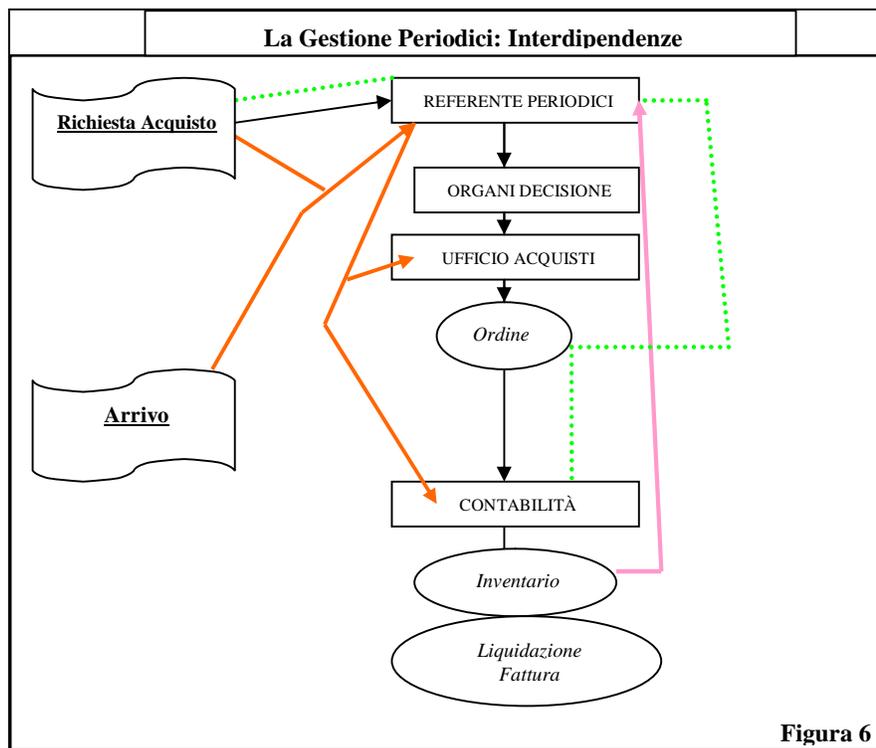
In alcune realtà sono emerse le seguenti fratture:

- tra chi fa l'ordine e la contabilità (annotazione della spesa, verifica della disponibilità sul capitolo di spesa);
- tra chi riceve i periodici e la contabilità (inventario-Buono di Carico);
- tra chi si occupa della gestione dei periodici dal punto di vista Bibliotecario, la contabilità e l'ufficio acquisti (il referente per la gestione periodici non comunica il mancato arrivo dei fascicoli durante l'anno, l'emissione dei solleciti oppure la variazione del nome delle riviste. La mancata comunicazione di queste informazioni influisce negativamente

sull'operato dell'ufficio acquisti che si occupa anche dei rinnovi e sulla contabilità ai fini dell'inventario e del mandato).

Nella gestione periodici si possono verificare situazioni di criticità qualora non vi è garanzia di un rapporto lineare ad esempio tra queste funzioni:

PROTOCOLLO	⊗	CONTABILITÀ
ORDINI	⊗	CONTABILITÀ
RICEVIMENTO	⊗	CONTABILITÀ
GESTIONE PERIODICI	⊗	CONTABILITÀ



Altre criticità possono invece derivare dall'accentramento di una o più funzioni nel medesimo soggetto o in parte dalla limitatezza del *software* di contabilità per ciò che concerne le possibilità di ricerca multivariata.

Tra le possibili proposte, per rendere fluido e controllato il processo dei periodici, è quella di introdurre un sistema informatizzato condiviso da tutti gli

attori che partecipano al processo, in modo che, ognuno abbia la possibilità d'interagire con gli altri tempestivamente e di aggiornare automaticamente il processo ad ogni livello.

- 1) Arrivo prima annualità;
- 2) Registrazione informatizzata operazione; (*step*)
- 3) Aggiornamento automatico di tutte le posizioni degli uffici coinvolti: Acquisti/Ordini, Contabilità Patrimonio, Catalogo Periodici.

Nei Centri con più sedi distaccate è stato rilevato un vero e proprio problema di scelta logistica: centralizzare l'arrivo di tutti i fascicoli, registrazioni contabili e



successivo smistamento presso le sedi;

oppure invio diretto presso le varie sedi della Biblioteca e successiva comunicazione tra le persone in merito allo stato di arrivo dei fascicoli.



Nel primo caso si privilegia la correttezza delle registrazioni e delle operazioni contabili e, quindi, i controlli contabili a danno della tempestività nel mettere a

disposizione del pubblico i fascicoli; nel secondo caso si privilegia il servizio pubblico a danno della correttezza, congruità, veridicità delle registrazioni contabili e dei dati contabili, soprattutto, laddove non esiste una perfetta comunicazione tra chi sta nella sede distaccata e l'unità contabile centrale.

In alcune sedi si è optato per la prima ipotesi, in altre per la seconda; ciò è dipeso dai problemi più o meno gravi di logistica, di disponibilità di personale e gli spazi disponibili.

### 3. GESTIONE PERIODICI: ALCUNE CONSIDERAZIONI

3.1 IL MIGLIORAMENTO DELLA GESTIONE PERIODICI. 3.2 IL VALORE DEI PROCESSI. 3.3. CONSIDERAZIONE CONCLUSIVE.

#### 3.1. IL MIGLIORAMENTO DELLA GESTIONE PERIODICI

Il miglioramento dei processi gestionali ed in particolare quello relativo ai periodici dipenderà in grande misura dal grado di cooperazione e di integrazione tra tutti i processi posti in essere. In relazione ai periodici occorre individuare, in primo luogo, gli obiettivi e i principali indirizzi strategici.

Partendo dai macro obiettivi si dovrà procedere all'individuazione dei micro-obiettivi utili alla realizzazione degli obiettivi principali. Ad esempio, in relazione al macro-obiettivo "soddisfazione dell'utenza" si individueranno come micro-obiettivi: evasione delle richieste d'acquisto nel più breve tempo possibile, messa a disposizione del materiale bibliografico nei tempi più rapidi, emissione del mandato di pagamento con tutta la documentazione prescritta dal regolamento di contabilità e gestione efficiente delle risorse assegnate.

OBIETTIVI PRIMARI	OBIETTIVI DERIVATI
	OBIETTIVI OPERATIVI
QUALITA'	QUALITA' TOTALE
TEMPI DI RISPOSTA	FLESSIBILITA'
COSTI	CONSEGUIRE COSTI COMPETITIVI

**Figura 7**

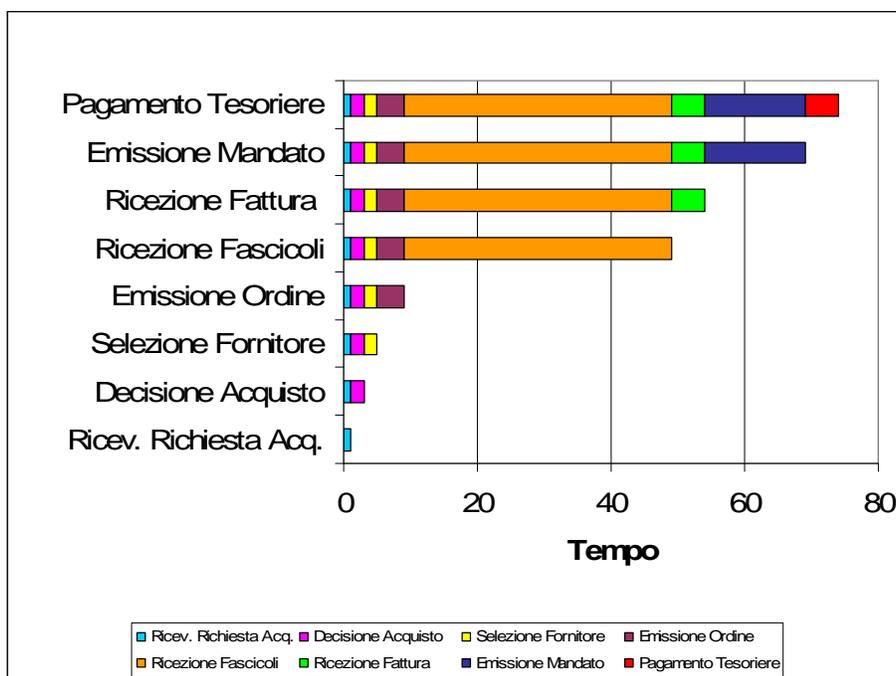
In relazione al Tempo ed in base a quanto emerso dalle interviste effettuate, procediamo, di seguito, al calcolo del Tempo della Gestione Periodici esaminata nel capitolo secondo. Si tratta di una misurazione alquanto approssimativa poiché determinata sulla base di ipotesi di partenza ma comunque utile a dare un'idea della grandezza temporale in cui ci muoviamo. Costruiamo un grafico ponendo sull'asse delle Ascisse l'Unità Temporale ( $T$ ) e sull'asse delle Ordinate le *Attività*. Assumiamo come Unità di misura del Tempo la variabile “ $T$ ” e poniamo che  $T=1$  corrisponde a 6 ore lavorative,  $T=2$  corrisponde a 12 ore lavorative e così via.

Ipotizziamo una situazione ideale in cui si vuole calcolare il Tempo di evasione di una Richiesta d'Acquisto, pervenuta nel mese di novembre dell'anno  $n$  per un abbonamento ad una rivista italiana da parte di un gruppo di ricerca di un dipartimento afferente al Centro  $X$  che si impegna a trasferire alla Biblioteca i Fondi necessari all'attivazione del periodico nel momento in cui perverrà la fattura e comunque non oltre i termini di scadenza del documento fiscale.

Supponiamo sia pari a:

- 1 il Tempo necessario al Ricevimento della *Richiesta d'Acquisto* ( $T=1$ );
- 2 il Tempo per la *Decisione d'Acquisto* (è relativamente ridotto in quanto si è supposto a priori la copertura finanziaria dell'acquisto) ( $T=2$ );
- 2 il Tempo per *Selezione del Fornitore* (ipotizziamo un Centro che ha optato per la gestione indiretta di tutti i suoi periodici e quindi si rivolge alla sua commissionaria che inserirà la rivista nel pacchetto da lei gestiti per nostro conto) ( $T=2$ );
- 4 il Tempo necessario per l'*Emissione dell'Ordine* completo delle Firme dei Responsabili e relativa distribuzione delle copie a tutti i soggetti coinvolti nel processo ( $T=4$ );
- 40 il Tempo necessario alla *Ricezione del primo Fascicolo* ( $T=40$ );
- 5 il tempo intercorrente tra la ricezione del fascicolo a quello della *Ricezione Fattura* (a 60 giorni data fattura) ( $T=5$ )

- **15** il tempo intercorrente tra l'arrivo della fattura al momento della *Liquidazione* ed *Emissione del Mandato* di Pagamento (**T=15**);
- **5** il tempo intercorrente tra Emissione del Mandato e *Pagamento del Tesoriere* dell'Ente (occorre tener conto dei tempi per la firma dei documenti che sono molto variabili, possono andare da un minimo di un giorno nell'ipotesi più ottimistica a un numero considerevole di giorni nonché del tempo materiale per consegnare i Mandati alla Tesoreria ed infine del Tempo necessario alla Banca per Caricare i Mandati ed effettuare il Bonifico) (**T=5**).



Complessivamente il ciclo si conclude dentro un intervallo temporale pari a **T=74** ovvero **444** ore lavorative corrispondente nel calendario solare a circa Tre Mesi e Mezzo (qualora si considerino i giorni Festivi).

Il risultato così determinato è stato calcolato sulla base di una situazione ottimale in cui non vi sono interruzioni nel processo, *black-out*, ed esiste una

perfetta sinergia tra le parti coinvolte in termini di comunicazione e di trasmissione dei documenti. Qualora la realtà non è lineare come quella descritta è facile immaginare un ampliamento dell'intervallo temporale a danno delle altre gestioni. Lo slittamento dei Tempi dipenderà, in particolare, dalla tipologia di Gestione dei Periodici e dal numero degli abbonamenti gestiti. Il ritardo di un periodico determinerà il rallentamento del lavoro del personale coinvolto, un ritardo nella gestione di tutti gli altri periodici e in senso lato un peggioramento della *performance* nella Gestione dei Periodici. Per questo motivo, le decisioni operative, anche quelle più banali, devono essere accuratamente ponderate perchè ognuna di esse determina conseguenze diverse che possono ripercuotersi positivamente o negativamente su tutta l'organizzazione e sul lavoro di tutto il personale: direzionale, bibliotecario e amministrativo.

Occorrerà superare la visione del Centro per funzioni, dato che generalmente nessun reparto o funzione crea risultati in modo autonomo, ma contribuisce solamente ad una parte di un intero processo (nella gestione periodici la funzione protocollo contribuisce al processo dei periodici). Il processo di pagamento di una fattura non è gestito interamente dalla contabilità ma è il risultato di attività svolte da più funzioni: Ricezione Periodici, Funzione Acquisti che emette l'ordine, il referente periodici che si occupa della parte catalografica ed infine dalla Contabilità che prende in carico l'abbonamento e paga la fattura. Il Centro di spesa, per operare in maniera profittevole, ha bisogno della cooperazione tra le funzioni attraverso i processi.

### **3.2. IL VALORE DEI PROCESSI**

Per "Valore" di un processo aziendale s'intende il contributo relativo del processo al raggiungimento degli obiettivi aziendali rispetto al suo costo<sup>8</sup>.

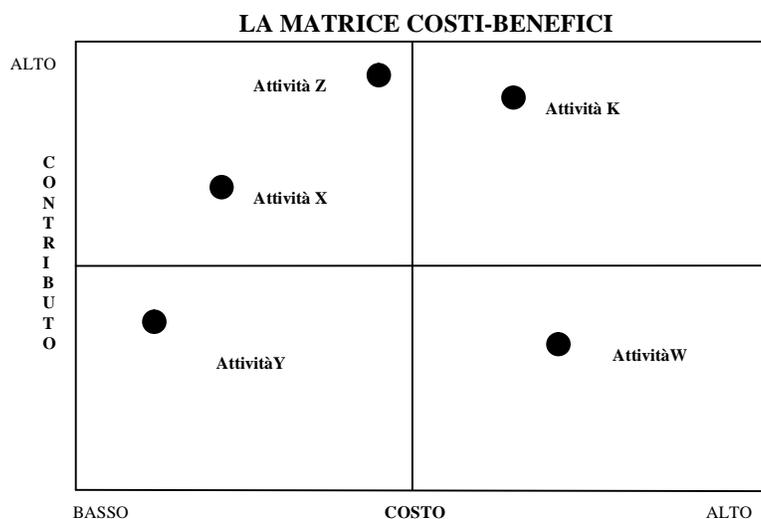
Determinare il "Valore" di un processo consiste nell'attribuire, primariamente, a ciascun processo un peso relativo di contribuzione nei confronti di ognuno degli

---

<sup>8</sup> Si veda a tal proposito: R. Berchi, *La Semplificazione dei processi aziendali. Primo passo verso la qualità totale*, Etas Libri, 1991.

obiettivi; successivamente nel sommare per ciascun processo i relativi pesi per obiettivo, al fine di ottenere il peso medio per tutti gli obiettivi. In relazione al processo dei periodici potremmo individuare le funzioni e le attività coinvolte ed attribuire un Valore a seconda del contributo fornito da ognuna. L'attribuzione del peso sarà frutto di una valutazione qualitativa ed avrà lo scopo di permettere d'individuare le attività a basso contributo che, in relazione al relativo costo, saranno oggetto di semplificazione. Le attività ad altro contributo costituiranno le leve principali da cui dipenderà il mantenimento o il raggiungimento della posizione di competitività del Centro. È l'area degli investimenti, per incrementare l'efficacia operativa e strategica dei processi, che possiamo definire chiave. L'analisi del Valore consiste invece nel posizionare su una matrice Costo/Valore i valori determinati precedentemente (**Figura 8**).

La matrice sarà suddivisa in quattro quadranti basso costo e alto contributo, alto costo e alto contributo, basso costo e basso contributo, alto costo e basso contributo.



**Figura 8**

Le attività a basso costo e alto contributo costituiscono l'area investimenti mentre le attività ad alto costo e basso contributo rappresenteranno l'area della

riduzione dei costi. Ai fini del miglioramento fondamentale importanza sarà la creazione di una cultura dell'innovazione. Innovazione significa cambiamento e quindi modificazione dell'atteggiamento delle persone, fattore tanto importante quanto le modifiche di struttura e l'introduzione di tecnologia.

### **3.3. CONSIDERAZIONE CONCLUSIVE**

Dall'analisi dei Centri Bibliotecari e dalle interviste effettuate, è emerso che non esiste un Centro con un'organizzazione valida in assoluto per tutti, ma ognuno, nell'ambito della propria autonomia, ha una propria identità in funzione delle peculiarità del sistema in cui è inserito.

Abbiamo visto che si distinguono per il settore di appartenenza (scientifico o umanistico) da cui ne segue una diversa struttura e composizione dei servizi offerti. Nelle Biblioteche scientifiche vi è una maggior richiesta di risorse elettroniche, di banche dati e riviste cartacee, mentre in quelle umanistiche vi è, tendenzialmente, maggior richiesta di monografie e documenti cartacei di tipo più tradizionale.

Ogni realtà è qualcosa a sé, non esiste una soluzione unitaria, valida in assoluto per ogni Centro. Prima di ogni decisione, è necessario pertanto procedere ad un'analisi approfondita del contesto in cui andiamo ad operare, considerando tutte le variabili interne (personale assegnato, spazi a disposizione, risorse finanziarie, ecc.) ed esterne (bacino d'utenza) e i vincoli di natura legislativa e fiscale.

Ogni Biblioteca si caratterizza per l'orientamento dato dalla propria direzione operativa, più o meno innovativo e aperto alla sperimentazione delle nuove tecnologie; per gli spazi a disposizione; per il personale attribuito, le sue professionalità e l'esperienza acquisita; per la strumentazione disponibile; per i Dipartimenti afferenti e la maggiore o minore sensibilità di quest'ultimi alle problematiche della Biblioteca; per le Facoltà di riferimento; gli strumenti a disposizione e per il bacino d'utenza.

Alla base della loro organizzazione vi è la struttura amministrativo-contabile ausiliare e allo stesso tempo indispensabile a tutti i processi dato che senza di essa,

di fatto, ogni attività è bloccata o quantomeno se non nel breve periodo, lo è, quasi certamente, nel lungo periodo.

Tale struttura incide sui costi di gestione del Centro e indirettamente sulla qualità erogata. Il suo buon funzionamento è condizione imprescindibile al buon funzionamento dell'intero Centro di spesa.

Minore è il peso di questo apparato, maggiori saranno le risorse, fisiche e finanziarie, libere e destinabili ad altre attività. Nella misura in cui l'amministrazione viene svolta in maniera fluida e scorrevole: minore sarà l'incidenza sul lavoro delle persone, (libertà di svolgere altre mansioni), minore sarà la probabilità di andare incontro ad errori e diseconomie e maggiori saranno le risorse libere a disposizione del Centro.

Se tutto è coordinato, i costi di amministrazione su ogni processo avranno un peso unitario inferiore poiché non esisteranno attività ridondanti, ripetitive o sterili.

Per ogni processo realizzato i costi di gestione sono dati in particolare: dal personale (costo orario differenziato per categoria di appartenenza), dalla strumentazione utilizzata (personal computer, stampante, fotocopiatrice, fax, scanner), dal materiale di consumo (cancelleria e materiale di consumo vario), dalle utenze (telefono, riscaldamento, energia elettrica, commissioni postali e bancarie), dai canoni (manutenzione macchine d'ufficio).

In questo lavoro abbiamo focalizzato la nostra attenzione sulla gestione dei periodici visto che nel corso della nostra indagine, sono state più volte sollevate alcune problematiche, da parte del personale amministrativo, in merito alla gestione di questo settore delle Biblioteche. Abbiamo visto che si tratta di un processo articolato, complesso e critico le cui scelte gestionali influiscono considerevolmente sull'efficacia, sull'efficienza, sull'economicità e quindi sulla qualità offerta dalla Biblioteca.

Nel corso del nostro studio, a fronte della realtà osservata, abbiamo proposto un modello ideale illustrandone i vantaggi e svantaggi che ne deriverebbero in termini di risorse liberate, di controllo interno e di qualità.

Infine abbiamo confrontato la gestione diretta e indiretta dei periodici sottolineandone i pregi e i difetti, a seconda del contesto di riferimento.

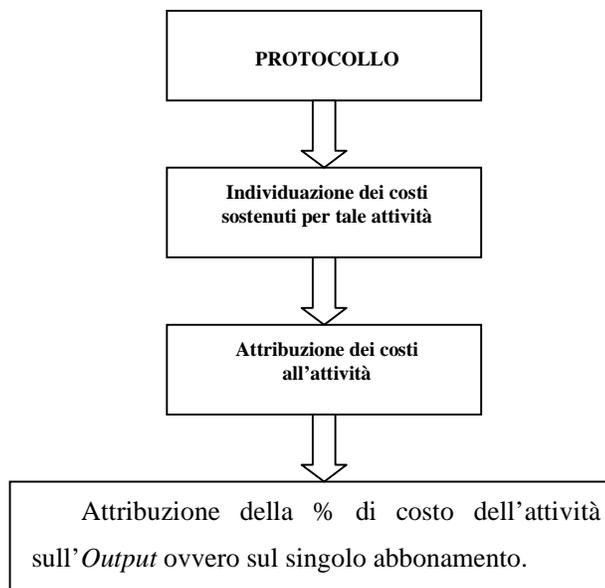
Nella nostra proposta abbiamo auspicato, ai fini del miglioramento gestionale di ogni Centro Bibliotecario, un orientamento volto ad un'equa ripartizione del carico di lavoro tra le persone, all'attribuzione di responsabilità, alla delegazione e all'introduzione della logica della *Customer Satisfaction* in modo che ad ogni *step* di qualsiasi processo è possibile risalire a ritroso, individuare la causa di un'eventuale inefficienza e quindi intervenire tempestivamente e in maniera insofferente sulla struttura.

In quest'ultimo capitolo ci siamo soffermati sul fattore Tempo quale variabile su cui agire per migliorare l'efficacia della Gestione dei Periodici. Tuttavia, ai fini di un eventuale approfondimento, sarebbe opportuna l'applicazione, da parte dei singoli Centri, di una metodologia di calcolo dei costi sul processo dei Periodici, dato che il miglioramento della *Performance* è possibile intervenendo non solo sui Tempi (efficacia) ma anche sui Costi (efficienza).

Tra gli strumenti forniti dall'Economia Aziendale nell'ambito dei Servizi di particolare interesse potrebbe essere l'*Activity Based Costing* quale mezzo di misurazione della *performance*.

L'*Activity Based Costing* (ABC) è una metodologia di misurazione dei costi che presuppone che non sono i prodotti che consumano i fattori produttivi, ma sono le attività che si generano dalla combinazione di tali fattori. Gli *Output* primariamente domandano volumi di attività, e in tal modo consumano le risorse che sono impiegate nella realizzazione di queste attività. E' una modalità di calcolo che permette d'individuare la relazione causale tra il valore delle risorse delle attività e il volume di attività domandate dall'oggetto di costo finale tramite parametri denominati "determinanti di costo" ovvero qualsiasi fattore che determina una variazione nell'ammontare delle risorse impiegate all'interno di un'attività.

Ai fini dell'applicazione di questo metodo occorre definire le attività; attribuire i costi alle attività ed imputare i costi delle attività così determinati all'*Output* finale.



Questo sistema di calcolo consente di superare i limiti dei tradizionali metodi di calcolo dei costi (*full costing*).

Sostanzialmente è necessario analizzare le attività, scendere nel dettaglio, distinguere le macroattività dalle microattività. Individuare le risorse consumate dalle microattività e attribuirne una certa percentuale al processo oggetto di studio a cui le singole attività contribuiscono alla sua realizzazione.

In relazione al nostro Processo Gestione dei Periodici di cui abbiamo ampiamente parlato nel corso di questo lavoro abbiamo individuato le seguenti attività:

- Emissione Richiesta d'Acquisto;
- Emissione Ordine;
- Ricevimento Periodici;
- Gestione Fatture
- Gestione Inventario;
- Pagamento Fatture.

Ai fini dell'ABC ogni singola macroattività dovrà essere scomposta in altre microattività ad esempio in relazione all'*Emissione dell'Ordine* si individueranno le seguenti micro-attività: Ricevimento richiesta d'Acquisto, Selezione del

Fornitore; Emissione Ordine (l'ordine di acquisto è un impegno legale a comprare, preparato sulla base delle richieste d'acquisto e dell'offerta, nonché di altre informazioni, implica l'annotazione del debito in contabilità finanziaria); Richiesta Conferma; Distribuzione Copie (Amministrazione Contabilità); Archiviazione Ordini e Solleciti.

In relazione alle macro-attività "Gestione Fatture" e "Pagamento Fatture", affidate all'amministrazione/contabilità, esse comporteranno, quale micro-attività, la verifica della congruenza di tre documenti: ordine d'acquisto, rapporto di ricevimento periodici e la fattura. Su tutti e tre i documenti dovranno apparire le stesse quantità, gli stessi prezzi e gli stessi articoli.

Una volta verificata la congruità, il periodico dovrà essere preso in carico nel Patrimonio della Biblioteca (Buono di Carico) e la fattura verrà contabilizzata tramite la registrazione della Prenotazione del Debito (liquidazione del debito) e successiva Emissione del Mandato di Pagamento, ovvero emissione dell'ordine di pagamento alla tesoreria dell'Ente.

Il Pagamento Fatture implicherà a sua volta ulteriori micro-attività quali l'emissione del Mandato di Pagamento; l'Archiviazione dei Mandati; Comunicazioni con la Tesoreria; Scarico dei Mandati estinti dalla Tesoreria su terminale di Contabilità.

Al fine di rendere più facile l'attribuzione dei costi alle attività individuate, utile risulterà fare una gerarchia tra le medesime, ovvero, distinguere tra attività svolte a livello di singolo Periodico; Attività svolte a livello di Gestione Periodici e Attività Generali di Supporto alla Gestione.

Conseguentemente potranno distinguersi costi riferiti ad attività a livello di singolo abbonamento; a livello di processo periodici e a livello di attività generali di supporto alla gestione.

Ad ogni livello di attività sarà necessario l'impiego di certi *Input* che rifletteranno il comportamento sottostante alla domanda di attività da parte del *Output*, oggetto di costo. Avremo un consumo di risorse correlato ai singoli abbonamenti; al processo gestionale dei periodici e infine un consumo correlato alla gestione complessiva del Centro di spesa (spese generali riscaldamento,

energia). In questo modo avremo un calcolo preciso del costo del processo e potremo scegliere in maniera ponderata, la modalità operativa gestionale effettivamente più conveniente per la struttura.



## Bibliografia

- L. Anselmi, *Il processo di trasformazione nella Pubblica Amministrazione*, Torino, Giappichelli, 1995.
- R. Berchi, *La Semplificazione dei processi aziendali. Primo passo verso la qualità totale*, Etas Libri, 1991.
- M.C. Bonti, *Dal Sistema burocratico alla cultura della Qualità nell'Amministrazione Pubblica*, Giuffrè, 2000.
- E. Borgonovi, *Principi e sistemi aziendali per le amministrazioni pubbliche*, Milano, Egea, 2002.
- G. Catalano, *La valutazione delle attività amministrative delle università: il progetto good practices*, Bologna, il Mulino, 2002.
- L. Cinquini, *Strumenti per l'analisi dei costi*, Torino, Giappichelli, 1997.
- A. Garlati, *Bilancio e controllo economico nelle università degli studi*, Milano, Egea, 1996.
- A. Pitzalis, *Il ruolo del controllo di gestione nell'evoluzione organizzativa delle autonomie locali*, PISA., SEU, 2000.
- P. Miolo Vitali, *Corso di Economia Aziendale, Vol. I Modelli Interpretativi*, Giappichelli, 2000.
- P. Miolo Vitali, *Strumenti per l'analisi dei costi Vol. II, Approfondimenti di Cost Accounting*, Giappichelli, 2004.
- P. Novelli, M. Vitali (a cura di), *Reinventing Government*, Egea, 1997.
- P. Miolo Vitali, *I cambiamenti contabili nell'università*, atti del convegno VII° convegno nazionale SVIMAP Messina 25-26 giugno 1998.



## **Allegati**

Allegato N. 1:

Regolamento del Sistema Bibliotecario, Archivistico e Museale dell'Università di Pisa, D.R. 13 luglio 2000 n. 01/998 e successive modifiche.

Allegato N. 2:

Rapporto 2005 "Le Biblioteche dell'Università di Pisa"



### **Regolamento del sistema bibliotecario di Ateneo**

D.R. 13 luglio 2000 n. 01/998	Emanazione
D.R. 3 settembre 2002 n. 01/1080	Modifiche
D.R. 18 marzo 2003 n. 01/332	Modifiche art. 5

#### **Articolo 1 – Sistema bibliotecario di Ateneo**

Il Sistema bibliotecario di Ateneo, come insieme delle risorse bibliografiche e documentali e dei servizi bibliotecari dell'Università di Pisa, è articolato in Centri di servizi bibliotecari.

Gli organi accademici, nel pieno rispetto della autonomia organizzativa dei Centri di servizi bibliotecari, stabiliscono le linee della politica bibliotecaria di Ateneo, gli standard dei servizi, i parametri di valutazione.

Le norme quadro per il funzionamento e l'interconnessione dei Centri di servizi bibliotecari sono definite nel piano bibliotecario di Ateneo, approvato dal Senato Accademico.

Il Servizio per il Sistema bibliotecario coordina gli aspetti tecnici del funzionamento dei Centri di servizi bibliotecari.

Il Servizio per il Sistema bibliotecario svolge funzioni di coordinamento, consulenza e proposta per tutte le attività connesse con l'organizzazione bibliotecaria e con l'erogazione dei servizi bibliografici e documentali dell'Ateneo; cura inoltre l'erogazione di servizi centralizzati e i rapporti con altri sistemi bibliotecari.

#### **Articolo 2 – Centri di servizi bibliotecari**

I Centri di servizi bibliotecari sono costituiti come aggregazione del patrimonio librario, dei servizi e del personale delle biblioteche di una pluralità di strutture didattiche e scientifiche, caratterizzate da affinità culturali e disciplinari, così come

indicato dal piano bibliotecario di Ateneo che ne fissa il numero, la denominazione e le articolazioni.

I Centri di servizi bibliotecari costituiti presso l'Università di Pisa, in quanto articolazioni del Sistema bibliotecario di Ateneo, assicurano uno stretto collegamento con esso in termini di coordinamento.

I Centri vengono costituiti con decreto rettorale. Le strutture presentano uno schema di regolamento, in applicazione delle disposizioni del presente regolamento, comprensivo degli impegni finanziari delle strutture aderenti e delle indicazioni di carattere organizzativo ed edilizio.

I Centri di servizi bibliotecari, in quanto centri interdipartimentali di servizi, sono costituiti in centri di spesa ai sensi dell'art. 2, comma 3, del Regolamento di Ateneo per l'amministrazione, la finanza e la contabilità, alla cui disciplina sono sottoposti.

L'Ateneo assegna ai Centri le risorse di personale e finanziarie sulla base delle parametrizzazioni approvate dagli organi accademici, su proposta del responsabile del Servizio bibliotecario di Ateneo.

### **Articolo 3 – *Obiettivi dei Centri di servizi bibliotecari***

I Centri forniscono servizi biblioteconomici e bibliografici agli utenti secondo le esigenze ed i fini istituzionali delle strutture afferenti, le quali, al momento della costituzione, conferiscono al Centro il proprio patrimonio librario e le attrezzature di biblioteca e indicano i locali destinati al Centro.

I Centri provvedono agli acquisti di tutto il materiale librario e organizzano la catalogazione e gli altri servizi, cooperando tra di loro, al fine di un uso più razionale delle risorse disponibili, in modo da rendere congrui i costi connessi alla loro gestione.

I Centri sono la sede privilegiata per l'attivazione dell'automazione bibliotecaria e la connessione con i sistemi bibliotecari esterni.

I Centri, valorizzando la loro specificità scientifico-culturale, possono attivare rapporti di collaborazione e stabilire convenzioni con enti pubblici e privati al fine

di potenziare i servizi di informazione, nel rispetto delle disposizioni del vigente regolamento amministrativo-contabile.

#### **Articolo 4 – *Organi***

Sono organi obbligatori dei Centri di servizi bibliotecari il Consiglio, il Presidente, il Direttore operativo.

#### **Articolo 5 – *Il Consiglio***

Il Consiglio è rappresentativo di ciascuno degli organismi aggregati nel Centro. I docenti devono costituire non meno del 45% dell'intera componente del Consiglio. Il Consiglio deve inoltre comprendere una rappresentanza del personale tecnico-amministrativo e degli studenti non inferiore al 15% per ciascuna, e il Direttore operativo. Per favorire il raccordo con il Servizio per il Sistema bibliotecario di Ateneo, il Coordinatore di biblioteca di riferimento per il Centro è invitato alle riunioni del Consiglio.

Nella prima riunione, convocata e presieduta dal decano e nella quale il docente più giovane svolge le funzioni di segretario, il Consiglio elegge il Presidente.

Nelle successive sedute le funzioni di segretario verbalizzante sono svolte dal Direttore operativo designato secondo le modalità previste dall'art. 7, comma 1, del presente regolamento.

Il Consiglio ha compiti di indirizzo generale in merito agli orientamenti scientifici e alle scelte strategiche, organizzative e di gestione del personale. Formula criteri e direttive per gli acquisti, con la facoltà di riservare a sé la deliberazione con riferimento a tipi di contratto o a contratti singoli eccedenti un importo fissato dal Consiglio, e di costituire una commissione ristretta, per il vaglio preventivo delle proposte di acquisto. Verifica la gestione in base agli obiettivi fissati, approva la relazione di funzionamento, il bilancio preventivo e il conto consuntivo annuali predisposti dal Direttore operativo di concerto con il Presidente.

Il Consiglio dura in carica quattro anni accademici. Il mandato dei rappresentanti degli studenti dura due anni accademici.

**Articolo 6 – Il Presidente**

Il Presidente è eletto dal Consiglio tra i professori di ruolo che ne fanno parte, dura in carica quattro anni accademici ed è rinnovabile una sola volta consecutivamente. Il Presidente è eletto a maggioranza assoluta degli aventi diritto nella prima votazione ed a maggioranza assoluta dei votanti nella seconda votazione. Nel caso di mancata elezione si ricorre al ballottaggio fra i due candidati che hanno riportato il maggior numero di voti nell'ultima votazione. Ogni turno di votazione è valido solo se vi abbiano partecipato almeno la metà degli aventi diritto. E' nominato con decreto rettorale.

Il Presidente convoca il Consiglio e lo presiede. E' garante di fronte all'utenza del rispetto delle linee programmatiche e di conduzione deliberate dal Consiglio, rappresenta il Centro presso gli organismi accademici ed esercita funzioni di iniziativa e promozione, nonché le competenze amministrative che spettano al responsabile del centro di spesa in base a disposizioni di legge, dello Statuto e dei regolamenti di ateneo, fatte salve le possibilità di delega al Direttore operativo conformemente alla normativa vigente.

**Articolo 7 – Il Direttore Operativo**

L'incarico di Direttore operativo è conferito a un funzionario appartenente alla carriera bibliotecaria di categoria non inferiore alla D.

E' nominato dal Direttore amministrativo su proposta del Presidente del Centro che lo sceglie, in base a criteri di competenza e capacità gestionale, fra il personale che ne abbia fatto domanda, sentito il Responsabile del Servizio per il sistema bibliotecario.

Dura in carica quattro anni ed è rinnovabile.

Il Direttore progetta e propone le soluzioni organizzative più adeguate per il miglior funzionamento dei servizi e attua al riguardo i deliberati del Consiglio. Esercita anche le funzioni di segretario amministrativo del centro di spesa come individuate dal regolamento di Ateneo per l'amministrazione, la finanza e la

contabilità. D'intesa con il Presidente sovrintende all'acquisizione del materiale bibliografico secondo le direttive del Consiglio e, per i fondi di cui all'art. 8, lett. d), i vincoli di destinazione fissati. Sovrintende all'organizzazione del lavoro e al coordinamento dei vari settori di servizio e del personale assegnato al Centro. Ha il compito di aggiornare il personale medesimo sulla evoluzione normativa e tecnica e di organizzare le informazioni per gli utenti. Predisponde, di concerto con il Presidente, il bilancio preventivo ed il conto consuntivo, nonché la relazione annuale sul funzionamento, per la successiva approvazione da parte del Consiglio. Esercita inoltre eventuali altre funzioni inerenti al suo profilo professionale.

### **Articolo 8 – *Fondi***

#### **I Centri dispongono dei seguenti fondi:**

- a) quote di partecipazione e altri contributi, anche a destinazione vincolata, delle strutture afferenti al Centro deliberate annualmente dai consigli delle strutture stesse;
- b) trasferimenti dalle facoltà;
- c) trasferimenti dall'Ateneo;
- d) contributi derivanti da fondi di ricerca, da impiegare con i vincoli di destinazione eventualmente espressi dai titolari;
- e) fondi derivanti dalla gestione di servizi speciali e da convenzioni;
- f) contributi di enti o privati versati a titolo di liberalità.

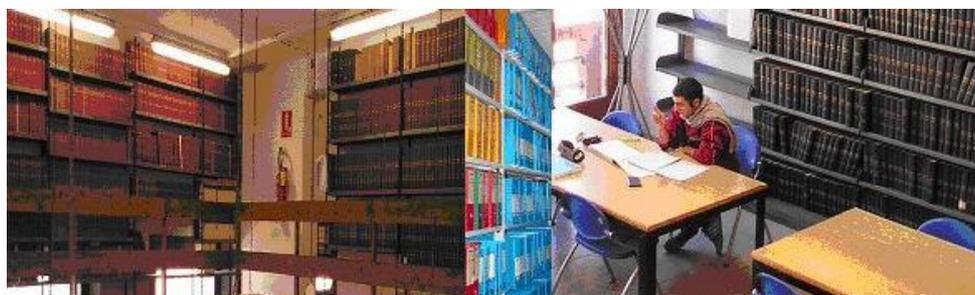
### **Articolo 9 – *Entrata in vigore***

Il presente regolamento entra in vigore trenta giorni dopo la sua pubblicazione sul Bollettino Ufficiale dell'Università di Pisa.

Il presente regolamento sostituisce la precedente normativa in materia.

## LE BIBLIOTECHE DELL'UNIVERSITÀ DI PISA

### Rapporto 2005





Anche per il 2005 il *Sistema bibliotecario archivistico e museale* dell'Università di Pisa ha predisposto una sintesi dei dati principali relativi alle biblioteche dell'ateneo aggiornati al 31 dicembre 2004, raccolti nel periodo febbraio-maggio 2005 mediante un apposito questionario.

I dati sono aggregati secondo i 16 centri bibliotecari previsti dal piano bibliotecario di ateneo anche nei 2 casi di centri non ancora attivati, sia per una migliore leggibilità, sia per dare un quadro del sistema rispondente alle linee della riorganizzazione in corso.

Complessivamente nel 2004 il Sistema bibliotecario ha continuato ad orientare la sua attività secondo alcuni indirizzi considerati prioritari nell'ateneo:

- 1) ampliamento degli orari di apertura
- 2) miglioramento dell' accesso e delle informazioni agli utenti
- 3) recupero dei cataloghi cartacei nell'opac
- 4) facilitazione nell'uso delle sempre più numerose risorse elettroniche (banche dati bibliografiche e riviste)

Le biblioteche hanno usufruito ancora di più degli spazi di archivio raccogliendovi circa 10 km di materiale librario.

Il rapporto è diviso in 2 parti: la prima parte presenta i dati generali di ateneo; la seconda parte contiene le schede relative alle singole biblioteche.

Renato Tamburrini

#### **Sistema bibliotecario archivistico e museale**

##### **Riferimenti web**

Home page: <http://biblio.unipi.it>  
Cataloghi: <http://biblio.unipi.it/cataloghi.html>  
Banche dati: <http://biblio.adm.unipi.it/Banchedati.html>  
Riviste elettroniche: <http://biblio.unipi.it/e-journals.html>  
Archivio di ateneo: <http://biblio.adm.unipi.it/archivi.html>  
Metaopac pisano: <http://leonardo.isti.cnr.it/metaopac/mop/mop1.html>



## Parte prima: dati generali di ateneo

### 1. Strutture e accesso

	2004	2003
Centri bibliotecari istituiti	14	14
Punti di servizio	98	91
Posti di lettura per gli utenti	2.934	2.908
Postazioni PC al pubblico	131	131
Ore apertura settimanale	50-60	50-60

Nel corso del 2004 le biblioteche di *Economia, Filosofia e storia, Ingegneria, Matematica informatica fisica, Medicina e chirurgia* hanno prolungato l'orario pomeridiano fino alle 19.30 - 20, con contestuale apertura di sabato mattina; le biblioteche di *Agraria, Chimica, Farmacia, Medicina veterinaria, Storia delle arti* hanno garantito l'apertura continuativa fino alle 19, dal lunedì al venerdì.

Negli altri centri bibliotecari, prevalentemente dislocati su più sedi, con una situazione di permanente difficoltà ad assicurare lo stesso livello di servizi, è stato raggiunto l'obiettivo di avere almeno una sede con un orario di 50 ore.

Sono stati inoltre attivati due periodi di apertura fino alle 21 o alle 23 riguardanti otto biblioteche.

### 2. Attività di orientamento e "laboratori bibliografici"

1) I servizi delle biblioteche sono stati pubblicizzati attraverso depliant, incontri, brevi corsi agli utenti; particolarmente interessante la partecipazione con uno stand al salone dell'orientamento.

2) Su richiesta delle facoltà e dei corsi di laurea sono stati predisposti vari moduli finalizzati all'acquisizione nelle biblioteche di crediti o all'acquisizione di competenze bibliografiche e catalografiche. Su richiesta della Facoltà di Lettere e filosofia, è stato attivata una collaborazione per il corso di *Teoria e tecnica della catalogazione bibliografica* nell'ambito del corso di laurea in Beni culturali.

Una tabella riassuntiva dei crediti e dei tirocini disponibili in biblioteca è visibile sulla pagina <http://biblio.adm.unipi.it/cfu.html>.

È stato attivato il servizio on-line "Chiedi al bibliotecario / Ask a librarian", con contestuali FAQ. Il servizio ha avuto un notevole impatto sugli utenti.

È stato inoltre creato un Archivio fotografico in cui sono raccolte le foto di professori dell'Università di Pisa, corredate da una breve biografia.

### 3. Risorse informative

	2004	2003
Metri lineari di materiale bibliografico		57.869
Volumi complessivi	1.783.563	1.709.733
Monografie	1.092.743	1.044.870
Monografie in linea	690.775 (63%)	594.741 (57%)
Incremento catalogo in linea	96.739	78.615
Periodici cartacei complessivi	20.904	21.756
Periodici cartacei correnti	6.567	7.500
Periodici elettronici full text	11.300	6.053
Periodici presenti nel catalogo in linea ACNP	19.332	14.877

Nell'anno 2004 è stato effettuato un recupero nell'opac informatizzato di cataloghi cartacei per circa 75.000 titoli, migliorando complessivamente di 6 punti percentuali il rapporto tra catalogo in linea e cataloghi cartacei.

Il catalogo dei periodici ACNP comprende 19.332 titoli, quasi 5.000 in più del 2003.

Stabilizzato il parco di riviste elettroniche (Elsevier, Kluwer, Blackwell, Springer, PCI full text, Emerald, ACS, Nature, Science, Jstor).

### 4. Utilizzazione

	2004	2003
Prestiti locali complessivi	130.670	131.581
Prestiti informatizzati	92.389	90.868
Prestiti interbibliotecari	6.013	3.575
Document delivery	17.705	18.857

I dati sulla circolazione appaiono abbastanza stabilizzati, anche perché con l'aumento dei prestiti informatizzati, le cifre complessive sono sempre più precise.

Notevole la crescita del servizio di prestito interbibliotecario, sia perché sono aumentate le biblioteche che lo praticano, sia perché sono aumentati i titoli nel catalogo elettronico.

## 5. Spesa

	2004	2003
Gestione	252.956	137.891
Libri	711.332	564.799
Riviste	1.757.469	1.622.250
Cd-rom, banche dati, e-journal	995.166	564.799
HW-SW	210.824	222.650
Conservazione	84.104	70.681
Formazione	21.627	23.206
Personale esterno	241.381	224.126
Altro	477.031	88.779
<b>TOTALE</b>	<b>4.751.890</b>	<b>3.407.669</b>

La spesa sostenuta dall'ufficio centrale e dalle biblioteche non comprende i costi strutturali e di manutenzione di tipo edilizio, e neppure quelli relativi al personale, che per una analisi completa dei costi dovrebbero essere ovviamente aggiunti. I dati raccolti danno tuttavia una sufficiente panoramica della tipologia della spesa.

Anche se alcune variazioni possono dipendere da incoerenze nella rilevazione, nell'insieme emerge che le principali voci di spesa restano ancora libri e riviste; contestualmente aumentano le spese legate alla strumentazione per le nuove tecnologie e le risorse elettroniche; il ricorso a personale esterno delle cooperative, è finalizzato in parte per progetti di recupero catalografico e in parte per servizi di ricollocazione del materiale librario.

La voce relativa alla formazione si riferisce a quella specifica: i bibliotecari partecipano comunque alla formazione generale fornita dall'ateneo.

## 6. Attività gestionale

	2004	2003
Ordini di materiale bibliografico	5.342	5.641
Buoni di carico	8.158	8.064
Numeri di inventario	21.152	21.331
Fatture	6.783	6.465
Mandati	6.428	6.316

La rilevazione è riferita soprattutto alle biblioteche costituite in centri bibliotecari e all'ufficio centrale del Sistema bibliotecario; i dati provenienti dalle sedi dipartimentali non sono completi: si tratta di una prima panoramica che, pur nella sua parzialità, offre alcuni indicatori significativi del carico di lavoro amministrativo-gestionale presente nel sistema bibliotecario.

## 7. Personale

Il personale complessivamente occupato nelle biblioteche al 31.12.04 è di 190,8 unità FTE (174 nel 2003), di cui 117 bibliotecari.

Una piccola quota di servizi di movimentazione e ricollocazione dei volumi, attività per le quali non c'è una sufficiente quantità di personale specificamente dedicato, è stata affidata ad una cooperativa, per un totale di circa 3.000 ore lavorative.

Parte seconda: schede delle biblioteche



## **BIBLIOTECA DI AGRARIA**

Via Del Borghetto, 80 - 56124 Pisa  
Tel. 050 578370 - Fax 050 541281 - E-mail: [biblico@agr.unipi.it](mailto:biblico@agr.unipi.it)



Posti a sedere: 248  
PC al pubblico: 5  
Orario: dal lun. al ven.: 9,00 - 18,45; sab.: 9,00 - 12,00  
giorni: lun.-sab.  
ore: 51.45

Volumi totali: 80.102  
Monografie presenti in opac: 39.275  
Periodici: 2023  
Periodici correnti: 555  
Periodici in ACNP: 1503

Prestiti: 3933  
ILL: 79  
DD: 2452

Spese di gestione: 11.530  
Spese per i libri: 38.678  
Spese per riviste: 107.218  
Altre spese: 33.342  
Totale spese: 190.768

Durante l'anno 2004 la Biblioteca di Agraria ha, da una parte, confermato l'impegno per il raggiungimento di uno degli obiettivi primari individuati dal Sistema bibliotecario d'ateneo: la catalogazione retrospettiva delle monografie (inserendo nel Catalogo unico il 54% di libri complessivamente presenti presso la Facoltà), dall'altra, a causa della sempre più evidente mancanza di spazi per la conservazione delle collezioni, ed in attesa di una sede idonea ad accogliere il patrimonio bibliografico attualmente dislocato in 14 sedi, ha dato inizio al lavoro di selezione dei periodici finalizzato a trasferire nell'Archivio di ateneo a Montacchiello le riviste di rara consultazione.

L'utenza più qualificata (docenti, ricercatori, dottorandi, ecc.) ha confermato l'enorme interesse per le risorse elettroniche attualmente a disposizione (periodici, banche dati) e la richiesta di servizi tecnologicamente avanzati (selezione di risorse Internet disciplinari, DD in formato elettronico) che ci hanno indotto a rivedere il nostro sito WEB ed a partecipare con sempre più convinzione ai progetti sperimentali di scambio di documenti elettronici.

Tuttavia l'evento che ha segnato una tappa significativa tra gli impegni del 2004 è stata la prima esperienza di formazione strutturata per gli studenti dei corsi di laurea della Facoltà di Agraria: in base ad un accordo della Facoltà con il Sistema bibliotecario d'Ateneo, gli studenti hanno potuto acquisire 3 crediti formativi universitari svolgendo "attività libere in biblioteca". Questa nuova esperienza si è basata su una consolidata tradizione di attività di informazione ed orientamento degli utenti svolta con continuità nel corso degli ultimi anni ma finora organizzata in incontri tematici programmati per piccoli gruppi o su richiesta individuale. In questo caso, invece, ciascuno dei bibliotecari ha svolto la parte di programma che - in base alla prevalente linea di attività in cui è abitualmente impegnato - conosceva in modo più approfondito ed ha organizzato le relative esercitazioni potendo così verificare l'effettiva ricezione delle istruzioni impartite durante il corso. Dai tutor dei corsi di laurea e dagli studenti stessi sono giunte alla Biblioteca positive valutazioni di questa esperienza, confermate anche dalle prenotazioni per il successivo ciclo di lezioni/esercitazioni programmate per la primavera 2005.

## BIBLIOTECA DI ANTICHIStICA

Via Santa Maria, 77 - 56126 Pisa  
Tel. 050-2215388 - Fax 050-2215390 - E-mail: [bibant@bibant.unipi.it](mailto:bibant@bibant.unipi.it)



Posti a sedere: 346  
PC al pubblico: 13  
Orario: lun.-ven.: 8,30-18,00  
giorni: lun.-ven.  
ore: 47.30

Volumi totali: 117.089  
Monografie presenti in opac: 86.251  
Periodici: 910  
Periodici correnti: 448  
Periodici in ACNP: 898

Prestiti: 3900  
ILL: 51  
DD: 87

Spese di gestione: 13.557  
Spese per i libri: 73.290  
Spese per riviste: 18.011  
Altre spese: 33.487  
Totale spese: 138.345

Gli obiettivi strategici che la Biblioteca di Antichistica si è prefissa per il 2004 sono stati i seguenti:

- consolidamento dei principali servizi bibliotecari e attivazione del prestito automatizzato col sistema ALEPH;
- prolungamento dell'orario di apertura (da 47,30 a 55,30 ore settimanali);
- recupero di materiale bibliografico pregresso.

Per quanto riguarda il primo punto, uno sforzo particolare è stato fatto per razionalizzare le procedure del prestito locale su tutti gli 8 punti-servizio, anche in considerazione del fatto che tale servizio viene effettuato con la collaborazione del personale dei dipartimenti afferenti.

Il prolungamento dell'orario di apertura ha riguardato solo la sede centrale e solo metà dell'anno, in quanto è stato sostenuto con contratti di servizio gravanti esclusivamente sul bilancio della struttura. Esso è stato considerato essenziale anche per permettere l'accessibilità del materiale presente nei dipartimenti afferenti anche oltre i consueti orari di apertura dei dipartimenti stessi, mediante un servizio di prenotazione dei testi da consultare.

Una particolare attenzione è stata anche dedicata alla catalogazione retrospettiva, in considerazione della fondamentale istanza scientifica del settore umanistico di poter facilmente reperire documenti anche molto vecchi. Il recupero nel catalogo unico di Ateneo di oltre 5.000 opere è stato possibile sia col contributo del personale, peraltro già molto occupato in altre attività, sia col ricorso a contratti libero-professionali.

Un evento molto apprezzato dai nostri utenti è stato l'esperimento di aperture serali fino alle 23

## **BIBLIOTECA DI CHIMICA**

Via Risorgimento, 35 - 56126 Pisa

Tel. 050 2219342 - Fax 050 2219346 - E-mail: biblio@dcci.unipi.it



Posti a sedere: 33  
PC al pubblico: 3  
Orario: lun.-ven.: 8,30 - 19,00  
giorni: lun.-ven.  
ore: 52.30

Volumi totali: 19.270  
Monografie presenti in opac: 7500  
Periodici: 256  
Periodici correnti: 60  
Periodici in ACNP: 256

Prestiti: 1.516  
ILL: 4  
DD: 1295

Spese di gestione: 8905  
Spese per i libri: 24.469  
Spese per riviste: 76.158  
Altre spese: 27.584  
Totale spese: 137.116

La Biblioteca di Chimica nel corso del 2004 ha orientato la sua attività nel segno del miglioramento dei locali destinati all'utenza e al personale, del potenziamento degli acquisti di materiale bibliografico cartaceo e elettronico e della razionalizzazione della collocazione delle raccolte.

La chiusura serale è stata portata dalle 18.45 alle 19.00. La durata del prestito è stata prolungata da una settimana a quindici giorni.

E' stata migliorata la fruizione della Biblioteca con la sostituzione di 12 tavoli e 27 sedie alquanto scadenti. Il comfort dei locali destinati all'utenza è stato completato con l'acquisto di appendiabiti e con la sostituzione di plafoniere.

Le attività di direzione operativa e contabilità hanno trovato uno spazio adeguato in una stanza concessa dal Dipartimento per la quale sono stati effettuati lavori di riassetto e i collegamenti di rete.

E' stata realizzata una nuova pagina web, è stato acquisito un nuovo pc e una stampante in rete, ed è stato installato un sistema di antitaccheggio.

E' stato distribuito un questionario per la valutazione dei servizi della Biblioteca.

Le opere di consultazione sono state ricollocate secondo lo schema della CDD ed è stata predisposta un'apposita segnaletica.

E' iniziata la catalogazione retrospettiva di materiale librario da anni non consultabile e dislocato in un magazzino dipartimentale (circa 1.800 monografie). Dopo il trasferimento nell'archivio di ateneo di Montacchiello, è stato verificato lo stato di conservazione e, una volta effettuato gli scarti necessari, sono stati inseriti nel catalogo Aleph 556 record e sono stati cartellinati 626 volumi.

Sono stati rinnovati 27 abbonamenti di periodici e sono stati tagliati gli abbonamenti cartacei alle riviste dell'editore Elsevier, in seguito alla partecipazione al contratto e-only di ateneo; è stato rinnovato l'abbonamento ai periodici ACS on line con accesso campus wide.

E' stata inserita nell'archivio nazionale ACNP la consistenza di 101 periodici posseduti ed è stata completata la gestione automatizzata dell'arrivo dei fascicoli.

Per liberare spazi indispensabili per la raccolta dei periodici correnti sono state dislocate nell'archivio di ateneo a Montacchiello 252 annate di riviste cessate. Sono stati rilegati 202 volumi di fascicoli di periodici.

Sono stati rinnovati gli abbonamenti alle banche dati specialistiche e sono stati conclusi i contratti con licenze on line per tutto l'Ateneo di importanti opere di consultazione. Per i servizi interbibliotecari è stato utilizzato come canale privilegiato il progetto NILDE e il servizio Libri in rete della Regione Toscana. E' stato inoltre utilizzato il servizio a pagamento SUBITO, particolarmente ricco di documentazione di ambito chimico: le spese sono state a totale carico della Biblioteca.

Il personale ha frequentato corsi di aggiornamento e seminari, curando anche alcune attività tutoriali per tirocini ed esercitazioni del corso di laurea in beni librari.

Nel mese di novembre la Biblioteca di Chimica ha partecipato alla mostra bibliografica sulla divulgazione scientifica nell'ambito della settimana della scienza "Pianeta Galileo".

## BIBLIOTECA DI ECONOMIA

Via Ridolfi,10 - 56124 Pisa  
Tel. 050 2216303 - Fax 050 544446 - E-mail: bibliotec@ec.unipi.it



Posti a sedere: 208  
PC al pubblico: 10  
Orario: lun.-ven.: 8,30-19,30; sab.: 8,15-12,45  
giorni: lun.-sab.  
ore: 59.30

Volumi totali: 136.300  
Monografie presenti in opac: 103.556  
Periodici: 1370  
Periodici correnti: 450  
Periodici in ACNP:1370

Prestiti: 16.055  
ILL: 525  
DD: 898

Spese di gestione: 54.492  
Spese per i libri: 51.622  
Spese per riviste: 158.411  
Altre spese: 110.217  
Totale spese: 374.742

La Biblioteca di Economia ha proseguito nell'anno 2004 la sua attività in tre direzioni principali:

- 1) ampliamento dell'orario di apertura
- 2) miglioramento dei servizi al pubblico
- 3) valorizzazione dei fondi speciali.

In particolare :

1) unitamente ad altre biblioteche d'ateneo è stata sperimentata, per il periodo settembre-dicembre l'apertura serale fino alle ore 23,00;

2) è stata migliorata la comunicazione con l'utente sia con segnaletica e avvisi semplificati che con la standardizzazione dei corsi che si tengono due volte alla settimana per gli utenti

I corsi sono articolati come segue:

Tutti i lunedì dalle ore 12,10 alle ore 13,40 Corso base (Struttura fisica e contenuto della biblioteca, Come si cerca un libro, Come si cerca un periodico o un articolo in esso contenuto, Come si cercano informazioni su un dato argomento)

Tutti i giovedì dalle ore 12,10 alle ore 13,40 Corso avanzato (Come si redige una bibliografia per la tesi di laurea: citazione bibliografica, standard e uso, Strumenti per la ricerca bibliografica, Approfondimenti tematici su banche dati specialistiche in base all'ambito di ricerca dei partecipanti)

E' proseguita l'attività di cooperazione nell'ambito di Essper (progetto nazionale, promosso e coordinato della Biblioteca Carlo Cattaneo di Castellanza, di spoglio di periodici giuridici ed economici italiani finalizzato alla realizzazione di una banca dati di scienze sociali, con la possibilità per le biblioteche aderenti di usufruire di un regime privilegiato per gli scambi di libri ed articoli)

E' stata completata la gestione delle riviste in ACNP. Dall'anno 2005 tutti gli arrivi dei fascicoli sono registrati in ACNP.

3) E' iniziata la catalogazione degli ultimi fondi speciali non ancora inseriti in Aleph (catalogazione cofinanziata dal Sistema Bibliotecario d'Ateneo): il "Fondo Giannessi" e il "Fondo De Vergottini" ed è stato avviato il lavoro preparatorio per la pubblicazione del catalogo dei libri del Settecento del "Fondo Bruguier Pacini"

Inoltre si sono svolti all'interno della Biblioteca stage formativi sia nell'ambito del corso di laurea in Beni culturali che in collaborazione con la Provincia di Pisa.

## BIBLIOTECA DI FILOSOFIA E STORIA

Via Paoli, 5 - 56126 Pisa

Tel. 050 2215528 - Fax 050 2215201 - E-mail: biblioteca.fs@bibfs.unipi.it



Posti a sedere: 170  
PC al pubblico: 7  
Orario: lun.-ven.: 9,00-20,00; sab.: 9,00-13,00  
giorni: lun.-sab.  
ore: 60

Volumi totali: 128.847  
Monografie presenti in opac: 102.587  
Periodici: 1150  
Periodici correnti: 333  
Periodici in ACNP: 1150

Prestiti: 20.285  
ILL: 861  
DD: 423

Spese di gestione: 21.000  
Spese per i libri: 70.627  
Spese per riviste: 47.025  
Altre spese: 48.503  
Totale spese: 187.155

L'anno 2004 per la Biblioteca di Filosofia e storia è stato caratterizzato da una riduzione di spazi dovuta ai lavori in corso per la ristrutturazione del Palazzo Carità. In particolare si è reso necessario uno spostamento dell'ingresso della Biblioteca che ha comportato una riorganizzazione dell'area di accoglienza, della segnaletica e dei percorsi degli utenti. Inoltre c'è stata una forte riduzione dei posti di studio a disposizione e una consistente parte dei volumi è stata spostata all'interno di alcuni container posizionati sul piazzale adiacente alla Biblioteca. Questo spostamento ha reso necessaria l'istituzione di un servizio apposito, con cadenza giornaliera, per rendere fruibile il materiale.

I disagi per l'utenza sono stati comunque contenuti e limitati al fatto di non avere immediatamente disponibile il materiale.

E' stato portato avanti il piano di trasferimento di parte delle collezioni presso l'archivio dell'Università che ha riguardato i volumi doppi e le riviste non più in corso. Anche questa dislocazione ha richiesto l'attivazione di un servizio (assicurato con personale esterno) per andare a prendere e riportare i volumi presso i locali del Sistema bibliotecario, archivistico e museale.

E' stato completata la ricatalogazione di materiale bibliografico retrospettivo appartenente alla sezione di filosofia e di alcuni piccoli fondi ricevuti in dono. Il patrimonio della sede centrale è quindi completamente catalogato e reperibile tramite il catalogo unico di Ateneo.

Per quanto riguarda la sezione di Medievistica è stata iniziata (tramite un contratto esterno) la catalogazione del fondo lasciato dal prof. Cinzio Violante composto in gran parte da estratti e recensioni.

Si è anche cominciato ad apporre i codici a barre sui volumi catalogati in vista dell'attivazione del prestito automatizzato.

## BIBLIOTECA DI INGEGNERIA

Via Diotallevi, 2 - 56122 Pisa  
Tel. 050 2217010 - Fax 050 2217002/03 - E-mail: library@ing.unipi.it



Posti a sedere: 264  
PC al pubblico: 13  
Orario: lun.-gio.: 8,30-20,00; ven.: 8,30-19,00; sab.: 9,00-13,00  
giorni: lun.-sab.  
ore: 60.30

Volumi totali: 124.545  
Monografie presenti in opac: 64.759  
Periodici: 1730  
Periodici correnti: 432  
Periodici in ACNP: 1730

Prestiti: 18.051  
ILL: 280  
DD: 2525

Spese di gestione: 29.917  
Spese per i libri: 18.271  
Spese per riviste: 173.058  
Altre spese: 96.034  
Totale spese: 317.280

L'anno 2004 è stato, per la Biblioteca di Ingegneria, molto impegnativo: difficili sono stati sia l'organizzazione sia l'erogazione dei servizi, a causa di una riduzione degli spazi e inoltre dei lavori di ristrutturazione, iniziati nel 2003 e terminati nel 2005.

Il primo obiettivo che la biblioteca si è posta è stato di continuare a garantire ai suoi utenti un buon livello dei servizi, nonostante i disagi del trasloco. Si è cercato anche di ridurre al minimo la chiusura della struttura (effettuata solo dal 9 al 30 agosto, in coincidenza con la riduzione delle presenze studentesche).

Tutti i servizi erogati (document delivery, aperture....) sono rimasti di buon livello, sia numericamente che qualitativamente.

Da circa due anni la biblioteca lavorava ad un fondo storico, ritrovato quasi per caso, di circa cinquemila libri, dei quali 1300 sono stati donati da due ingegneri dell'Ottocento, Flaminio Chiesi e Giovanni Cuppari. Fra i testi recuperati, ve ne sono di scienze, ingegneria e architettura, molto importanti per gli storici della scienza che intendano occuparsi di studi ingegneristici sorti e sviluppatisi a Pisa alla fine dell'Ottocento.

Nel 2004 è stata terminata la catalogazione del fondo, realizzando poi un catalogo e una mostra, allestita presso la Limonaia di Palazzo Ruschi dal 15 al 18 aprile, con il titolo "I libri della scienza: la collezione ottocentesca della Biblioteca di Ingegneria".

Nel complesso e in maniera insperata, viste le difficoltà logistiche, abbiamo infine realizzato un maggior consolidamento delle varie fasi lavorative e una migliore offerta nella presentazione dei servizi.

## BIBLIOTECA DI MATEMATICA INFORMATICA FISICA

Largo Pontecorvo, 3 - 56127 Pisa  
Tel. 050 2213302/2213701 - Fax 050 2213256 - E-mail: prest@df.unipi.it



Posti a sedere: 174  
PC al pubblico: 11  
Orario: lun.-ven.: 8,30-19,45; sab.: 8,30-12,30  
giorni: lun.-sab.  
ore: 60.15

Volumi totali: 91.256  
Monografie presenti in opac: 43.800  
Periodici: 1.182  
Periodici correnti: 293  
Periodici in ACNP: 1.125

Prestiti: 13.496  
ILL: 42  
DD: 597

Spese di gestione: 21.346  
Spese per i libri: 38.084  
Spese per riviste: 308.754  
Altre spese: 92.486  
Totale spese: 460.670

Nella programmazione dell'attività annuale la Biblioteca di Matematica Informatica Fisica privilegia l'erogazione dei servizi di base, cercando di mantenere al tempo stesso uno sviluppo armonico di tutti i propri settori di attività. I settori in cui si è particolarmente concentrata l'attività nel 2004 sono: servizi direttamente rivolti agli utenti, cura e aggiornamento delle tecnologie informatiche, cura e miglioramento dell'accessibilità alle raccolte librerie e alle risorse bibliografiche online.

La Biblioteca ha garantito un ampio orario di apertura, estendendo così la possibilità di fruire dei servizi di consultazione, prestito, fotocopie, accesso informatizzato alle risorse bibliografiche online.

Al fine di fornire servizi adeguati a un'utenza particolarmente esperta e esigente, nel 2004 è stato attuato un intervento straordinario di aggiornamento hardware e software delle postazioni di consultazione per gli studenti, implementando un sistema di gestione di autorizzazione accessi alla rete internet. Inoltre è definitivamente diventata operativa la rete wireless, attivata in collaborazione con il Centro SERRA, servizio per il quale l'utenza mostra forte interesse; la Biblioteca ha ulteriormente facilitato la fruizione del servizio, mettendo a disposizione adattatori wireless per consentire la connessione anche agli utenti in possesso di pc portatili privi di tali apparati di rete.

Per migliorare l'accessibilità alle raccolte librerie attraverso la consultazione del catalogo Aleph, è stato attuato un intervento di pulizia del catalogo riportando ad un unico record copie identiche di testi presenti in Biblioteca. Tale intervento rientra nel progetto più generale di manutenzione del catalogo che la Biblioteca considera un impegno costante da monitorare annualmente e sul quale intervenire per gli aspetti ritenuti prioritari.

Nel 2004 la Biblioteca ha arricchito le proprie collezioni accogliendo il fondo INFN costituito da ca. 1.700 testi che sono andati ad integrare il patrimonio della sezione di Fisica. Il fondo è stato interamente catalogato.

Nel corso del 2004 è stato inoltre avviato un intervento puntuale di controllo e revisione dei periodici della Biblioteca con rilevazione delle lacune e razionalizzazione della collocazione sugli scaffali; parallelamente è stato aggiornato il catalogo dei periodici ACNP.

Infine, in occasione delle festività natalizie, la Biblioteca ha proposto un piccolo incontro musicale e un brindisi, che per i propri utenti rappresenta ormai un'apprezzata e tradizionale consuetudine.

## BIBLIOTECA DI MEDICINA E CHIRURGIA

via P. Savi 12 - 56126 Pisa

Tel. 050 553464/8310763 - Fax 050 551026 - E-mail: medina@bib.med.unipi.it



Posti a sedere: 240  
PC al pubblico: 7  
Orario: lun.-ven.: 8,30-19,00  
giorni: lun.-ven.  
ore: 52.30

Volumi totali: 121.403  
Monografie presenti in opac: 42.724  
Periodici: 2.342  
Periodici correnti: 905  
Periodici in ACNP: 2.342

Prestiti: 2.828  
ILL: 240  
DD: 4.825

Spese di gestione: 6.226  
Spese per i libri: 10.216  
Spese per riviste: 389.445  
Altre spese: 50.242  
Totale spese: 456.129

Nel corso del 2004 la Biblioteca di Medicina e chirurgia ha continuato a svolgere la sua attività all'interno del Sistema bibliotecario di Ateneo di cui è parte integrante, mantenendo coerenza operativa con gli obiettivi del Sistema.

Le linee di attività individuate sono fondamentalmente quattro:

1) conservazione del materiale: nel corso del 2004 il materiale di rara consultazione già raccolto in un deposito, è stato trasferito all'archivio generale dell'Università; a questo materiale si è aggiunto, nel corso dell'anno, altro materiale librario proveniente da vari Dipartimenti e dallo stesso Centro Bibliotecario.

Questo processo ha richiesto un notevole lavoro di risistemazione, controllo bibliografico, catalogazione in ACNP.

2) mantenimento e prolungamento dell'orario di apertura al pubblico: la biblioteca ha mantenuto un orario settimanale di apertura di 60 ore. Nel periodo settembre-dicembre 2004 ha partecipato all'apertura straordinaria prolungata fino alle 23;

3) DD, banche dati : nel corso del 2004 il servizio di DD si è mantenuto a livelli elevati: sono stati scambiati complessivamente 4.011 articoli ( 2477 lending e 1534 borrowing). Quanto alle risorse elettroniche, oltre a quelle messe a disposizione dal Servizio per il sistema Bibliotecario e quelle disponibili gratuitamente su Internet, la Biblioteca ha acquistato la banca dati Cochrane: una banca dati fondata sulla cosiddetta "medicina dell'evidenza", che consente di accedere alla documentazione a testo pieno delle reviews cliniche; ed ha acquisito, in compartecipazione con altre biblioteche, la banca dati CAB.

4) Regolamenti interni: nel 2004 sono stati prodotti regolamenti interni finalizzati all'organizzazione e al controllo dei servizi di prestito, ILL , DD e accesso all'uso dei PC a disposizione dell'utenza.

Per questo ultimo servizio è stato prodotto internamente un sistema di autenticazione dell'utente che permette di gestire l'accesso nella massima sicurezza.

## BIBLIOTECA DI MEDICINA VETERINARIA

Viale delle Piagge, 2 - 56124 Pisa  
Tel. 050 2216770 - Fax 050 2216777 - E-mail: biblio@vet.unipi.it



Posti a sedere: 190  
PC al pubblico: 2  
Orario: lun.-ven.: 8,00-19,00  
giorni: lun.-ven.  
ore: 55

Volumi totali: 34.439  
Monografie presenti in opac: 14.309  
Periodici: 822  
Periodici correnti: 149  
Periodici in ACNP: 778

Prestiti: 5.322  
ILL: 0  
DD: 1.406

Spese di gestione: 15.789  
Spese per i libri: 11.126  
Spese per riviste: 31.666  
Altre spese: 35.960  
Totale spese: 94.541

Nel corso del 2004 la Biblioteca ha continuato a mantenere tutti i servizi offerti negli anni precedenti, ovvero lettura e consultazione del materiale cartaceo posseduto in sede, messa a disposizione delle risorse elettroniche e dell'informazione online, fotocopiatura, prestito locale, orientamento e istruzioni all'uso della biblioteca e ai suoi servizi, servizio di reference, richiesta e fornitura di documenti. E' stata garantita come sempre l'apertura continuata dalle ore 8.00 alle ore 19.00 e quindi l'erogazione dei sopraelencati servizi per tutto questo arco temporale, sabato e domenica esclusi.

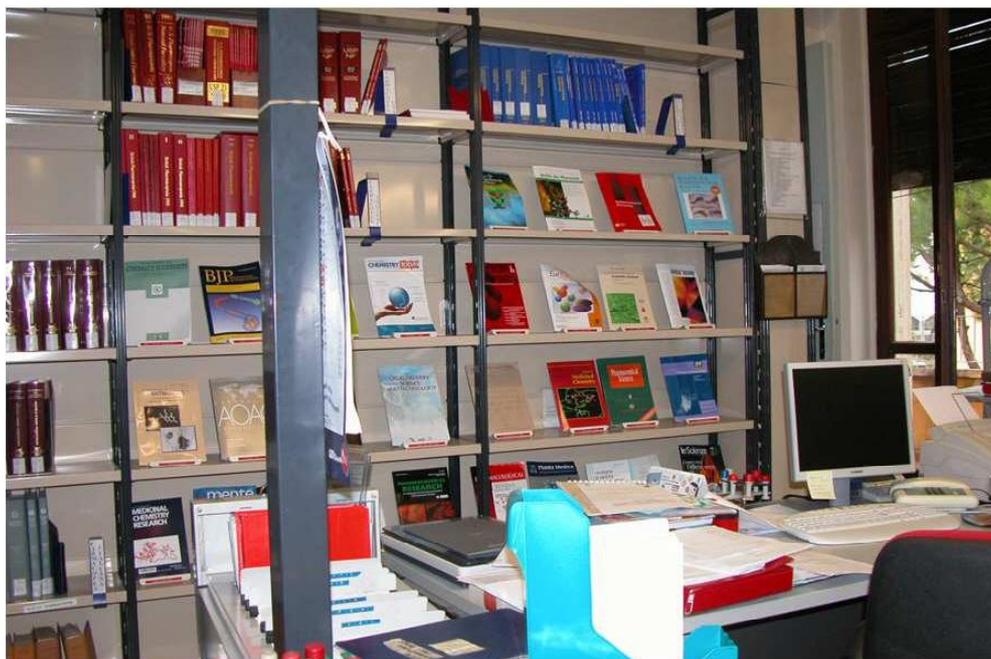
In tutte queste attività sono state seguite le linee guide impartite dal sistema bibliotecario di ateneo, consapevoli di far parte di un insieme, articolato su più sedi, ma in grado di offrire servizi uniformi e rispettosi di determinati standard qualitativi. Con soddisfazione abbiamo potuto constatare che la Biblioteca viene sempre più considerata dagli studenti come uno dei pochi luoghi unificanti della Facoltà, un luogo al di sopra dei vari corsi di laurea e dei più disparati percorsi didattici che oramai la caratterizzano, sempre pronta a soddisfare le loro reali esigenze. Proprio per rafforzare questo convincimento e, per rendere più confortevole la permanenza in biblioteca alla nostra utenza, abbiamo installato zanzariere a tutte le finestre delle sale di lettura. Nel corso dell'estate 2004 gli studenti dunque hanno continuato a frequentare la biblioteca come d'inverno, grazie alle zanzariere e ai nuovi condizionatori, installati a spese della biblioteca.

E' stato potenziato l'utilizzo delle risorse elettroniche, sia sul fronte meramente materiale, mediante la creazione di una nuova postazione utente con accesso Internet, sia sul fronte scientifico, completando sulla pagina delle riviste elettroniche il collegamento a tutte le versioni online dei periodici a stampa acquistati dalla Biblioteca, nonché alle riviste di interesse di settore contenute nei pacchetti elettronici acquistati dall'ateneo.

Per facilitare il lavoro di sorveglianza, a tutela del patrimonio bibliografico, sono state installate nelle 3 sale di lettura delle telecamere con connessione su rete Network, frutto di una preziosa collaborazione tra la biblioteca e il Centro Informatico di Facoltà, telecamere che hanno dimostrato di avere un forte potere deterrente.

## BIBLIOTECA DI FARMACIA

Via Bonanno, 6 - 56126 Pisa  
Tel. 050 2219504 - Fax 050 2219610 - E-mail: biblioteca@farm.unipi.it



Posti a sedere: 20  
PC al pubblico: 4  
Orario: lun.-ven.: 8,30-18,00  
giorni: lun.-ven.  
ore: 47.30

Volumi totali: 24.000  
Monografie presenti in opac: 7616  
Periodici: 330  
Periodici correnti: 82  
Periodici in ACNP: 330

Prestiti: 2914  
ILL: 0  
DD: 897

Spese di gestione: 9.733  
Spese per i libri: 9.700  
Spese per riviste: 52.046  
Altre spese: 63.759  
Totale spese: 135.238

## BIBLIOTECA DI LINGUE E LETTERATURE MODERNE 1

Via del Collegio Ricci, 10 - 56126 Pisa  
Tel 050-2215055 - Fax 050-500896 - E-mail: bibital@ital.unipi.it



Posti a sedere: 265  
PC al pubblico: 15

ILL: 254  
DD: 401  
Prestiti: 1.075

Orario: lun.-ven.: 8,30-18,00  
giorni: lun-ven.  
ore: 47.30

Volumi totali: 167.593  
Monografie presenti in opac: 127.653  
Periodici: 969  
Periodici correnti: 505  
Periodici in ACNP: 969

Spese di gestione: 5.704  
Spese per i libri: 41.096  
Spese per riviste: 29.611  
Altre spese: 44.794  
Totale spese: 121.205

## BIBLIOTECA DI LINGUE E LETTERATURE MODERNE 2

Via S. Maria 67 - 56126 Pisa  
Tel. 050 2215890



Posti a sedere: 158  
PC al pubblico: 12

ILL: 2.873  
DD: 0  
Prestiti: 6.782

Orario: lun.-ven.: 9,00-19,00  
giorni: lun.-ven.  
ore: 50

Volumi totali: 173.000  
Monografie presenti in opac: 129.489  
Periodici: 1.380  
Periodici correnti: 616  
Periodici in ACNP: 1.380

Spese di gestione: 8.978  
Spese per i libri: 18.508  
Spese per riviste: 72.123  
Altre spese: 34.698  
Totale spese: 134.307

## BIBLIOTECA DI SCIENZE NATURALI E AMBIENTALI

Via Santa Maria, 24 - 56126 Pisa

Tel. e fax 050 2215793



Posti a sedere: 180  
PC al pubblico: 8

ILL: 37  
DD: 1.041  
Prestiti: 2.014

Giorni: lun.ven.  
ore: 36

Volumi totali: 230.931  
Monografie presenti in opac: 67.438  
Periodici: 3.772  
Periodici correnti: 283  
Periodici in ACNP: 3.343

Spese di gestione: 1.450  
Spese per i libri: 118.270  
Spese per riviste: 104.546  
Altre spese: 17.244  
Totale spese: 241.510

## BIBLIOTECA DI STORIA DELLE ARTI

Piazza S. Matteo in Soarta, 2 - 56127 Pisa  
Tel. 050 587218-223 - Fax 050 580128 - E-mail: biblioteca@www.arte.unipi.it



Posti a sedere: 72  
PC al pubblico: 6  
Orario: lun.-ven.: 8,30-19,00  
giorni: lun.-ven.  
ore: 52.30

Volumi totali: 64.117  
Monografie presenti in opac: 51.648  
Periodici: 518  
Periodici correnti: 184  
Periodici in ACNP: 461

Prestiti: 7.765  
ILL: 347  
DD: 362

Spese di gestione: 31.225  
Spese per i libri: 38.711  
Spese per riviste: 14.183  
Altre spese: 17.902  
Totale spese: 102.021

## **BIBLIOTECA DI GIURISPRUDENZA**

Sede di diritto pubblico: Piazza dei Cavalieri n. 2 - 56126 Pisa Tel. 050-913811 - Fax 050-502428 (sede centrale) - Via San Giuseppe n.22 - 56126 Pisa Tel. 050-562178 - 050-551392 (Sezione di Diritto internazionale) - E-Mail : biblioteca@ddp.unipi.it

Sede di diritto privato "Ugo Natoli": Via Curtatone e Montanara, 15 - 56126 Pisa - Tel. 050 2212800 - Fax. 050 2212830 - E-mail: biblio@ddpriv.unipi.it

Sede di Istituzioni, impresa e mercato "A. Cerrai": Via Curtatone e Montanara, 15 - 56126 Pisa - Tel. 050 2212838

Posti a sedere: 225

PC al pubblico: 10

Orario:

- Sede di diritto pubblico: lun.-ven. 8,30-19,00; sab. 8,30-12,30  
giorni: lun.-sab.

- Sede di diritto privato "Ugo Natoli": lun.-gio.: 8,00-18,00; ven.: 8,00-14,00  
ore: 57 (Sede di diritto pubblico); 46 (Sede di diritto privato "Ugo Natoli")

Volumi totali: 204.487

Monografie presenti in opac: 159.498

Periodici: 1.422

Periodici correnti: 1.025

Periodici in ACNP: 1.114

Prestiti: 6.850

ILL: 131

DD: 178

Spese di gestione: 8.300

Spese per i libri: 131.619

Spese per riviste: 134.508

Altre spese: 94.850

Totale spese: 369.277

## **BIBLIOTECA DI SCIENZE POLITICHE**

Sede di Scienze della Politica - Via Serafini, 3 - 56126 Pisa - Tel. 050 2212405 - E-mail:  
biblioteca@dsp.unipi.it

Sede di Scienze Sociali - Via Serafini, 3 - 56126 Pisa - Tel.050 2212425

Posti a sedere: 116

PC al pubblico: 7

giorni: lun.-ven.

ore: 42.5

Volumi totali: 55.736

Monografie presenti in opac: 40.940

Periodici: 625

Periodici correnti: 148

Periodici in ACNP: 521

Prestiti: 6.570

ILL: 270

DD: 110

Spese di gestione: 5.442

Spese per i libri: 11.718

Spese per riviste: 17.880

Altre spese: 12.003

Totale spese: 47.043