

# Gli Idea Store dieci anni dopo

*Un'analisi delle nuove linee strategiche  
e una riflessione sul percorso fatto*

Anna Galluzzi

Biblioteca del Senato "Giovanni Spadolini"  
anna.galluzzi@gmail.com

A distanza di quattro anni dalla mia prima visita<sup>1</sup> (era l'ottobre del 2006), sono tornata a Londra per verificare lo stato di salute degli Idea store,<sup>2</sup> biblioteche e centri di formazione permanente di nuova concezione nati per iniziativa del Tower Hamlets Borough (nell'East End londinese) come risposta al declino dei servizi bibliotecari e formativi del territorio.

Risale ormai al 1999 il primo documento programmatico<sup>3</sup> pubblicato a seguito di un'indagine di mercato condotta presso gli utenti potenziali che vivono in questa zona e di una conseguente riflessione sui possibili modelli di sviluppo di tali servizi, mentre è del 2002 l'apertura al pubblico del primo Idea Store (quello di Bow).<sup>4</sup>

Sono dunque passati più di dieci anni dall'elaborazione di questa "idea" e, proprio per questo, è forse arrivato il momento di fare un primo bilancio e una riflessione complessiva su questa esperienza.

## Dal documento strategico del 1999 a quello del 2009

Come si ricorderà, l'indagine di mercato a suo tempo effettuata in quest'area mise in evidenza che per i potenziali utenti dei servizi di biblioteca non è determinante il fatto di avere una sede o un punto di servizio sotto casa o dietro l'angolo, bensì che questi servizi siano localizzati in luoghi e aree già fre-



La vetrina dell'Idea Store di Whitechapel

quentate per l'offerta commerciale o logistica che mettono a disposizione. In sostanza, raramente si esce di casa per andare appositamente in biblioteca, ma il fatto che questa sia posizionata dove quotidianamente si passa o si va per altri motivi ne rende più probabile l'utilizzo. Il documento programmatico del 1999<sup>5</sup> rispondeva alle sollecitazioni dei risultati dell'indagine di mercato ragionando su localizzazione e numero dei punti di servizio. L'idea iniziale era quella di sostituire i quindici punti di servizio esistenti nel quartiere con sette edifici di nuova realizzazione collocati in posizioni strategiche, denominati "Idea Store". Le principali scelte ap-

plicate in fase di progettazione furono le seguenti:

- edifici e ambienti attraenti e accessibili, preferibilmente di nuova costruzione, visto che i cittadini intervistati si erano detti in gran parte contrari al restauro di edifici storici allo scopo di ospitare biblioteche pubbliche;
- architetture ispirate a quelle finalizzate al divertimento e allo shopping;
- estensive politiche di marketing riguardanti i nuovi edifici e i loro obiettivi e servizi;
- orari di apertura ampi, in linea con i ritmi e l'organizzazione della vita contemporanea e con l'apertura dei negozi circostanti;



**Piccoli utenti all'Idea Store Bow**

- servizi centrati sugli utenti e volti a soddisfare le esigenze locali;
- promozione di una nuova immagine delle biblioteche e dei centri di formazione, anche attraverso la creazione di un nuovo, attraente *layout* e di un *brand* riconoscibile.

Gli Idea Store si presentano da un lato in continuità con il passato, conservando alcune delle caratteristiche proprie della gloriosa tradizione delle *lending libraries* inglesi, dall'altro come servizi pubblici innovativi finalizzati a due obiettivi principali: fondere i servizi bibliotecari con quelli della formazione continua e sostituire l'immagine tradizionale (e in declino) della biblioteca con una più moderna e attraente, caratterizzata da una comunicazione ispirata a quella del mondo commerciale.

Sul piano dell'offerta formativa, gli Idea Store hanno puntato su attività brevi e differenziate, più in linea con l'approccio tipico della formazione lungo tutto l'arco della vita, e hanno cercato di combinare – per quanto possibile – attività formative per i più piccoli con iniziative e proposte rivolte agli adulti.<sup>6</sup>

Gli Idea Store intendono proporsi, infine, come luoghi dove le persone possano incontrarsi e godere della compagnia reciproca, giocando dunque un ruolo sociale significativo e contribuendo ad accrescere la qualità della vita delle persone nel quartiere. A questo scopo, essi hanno investito su personale giovane e motivato e su una struttura interna meno gerarchica e più premiante dell'iniziativa e della creatività dei singoli; hanno inoltre adottato modalità di relazione più informali tra personale e lettori anche nei servizi di assistenza e informazione bibliografica, introducendo il personale *floorwalking* accanto a quello a disposizione presso i tradizionali banchi di assistenza.<sup>7</sup>

Non scenderò ulteriormente nel dettaglio delle caratteristiche originarie degli Idea Store, per le quali rimando ai numerosi contributi che in questi anni sono stati scritti, anche in lingua italiana, sull'argomento.<sup>8</sup> Mi soffermerò invece più estesamente sugli sviluppi più recenti. Infatti, a seguito di una nuova analisi della situazione nazionale, regionale e locale e della seconda indagine condotta tra utenti e non

utenti dei servizi bibliotecari nel 2009, la nuova *Idea Store Strategy*<sup>9</sup> ha parzialmente modificato il suo approccio. Considerando il fatto che i risultati auspicati inizialmente per una rete di sette Idea Store sono stati raggiunti con i quattro già realizzati (Bow, Canary Wharf, Chrisp Street e Whitechapel) e data la situazione economica attuale, la nuova strategia non propone né la chiusura di altre biblioteche né il finanziamento di nuovi edifici, bensì suggerisce dei cambiamenti rispetto all'iniziale piano delle localizzazioni in conseguenza del fatto che, nel corso degli ultimi dieci anni, Tower Hamlets è cambiato dal punto di vista geografico e sociale e nuove comunità sono emerse, portando con sé nuove richieste di accesso ai servizi bibliotecari, di formazione e di informazione. In particolare, le linee strategiche più recenti prevedono la nascita di una nuova generazione di Idea Store di più piccole dimensioni, i cosiddetti "Idea Store locali" che dovrebbero essere collocati in spazi commerciali esistenti, ma non utilizzati, ed eventualmente condividere tali spazi con altri servizi, senza venir meno agli standard di qualità previsti per gli Idea Store.

In realtà, vista l'inaspettata disponibilità di 2 milioni di sterline provenienti dalla lotteria nazionale e senza in ogni caso abbandonare questo nuovo disegno complessivo dell'offerta bibliotecaria sul territorio, il Tower Hamlets Council non si è lasciato sfuggire la possibilità di dare avvio al progetto per la realizzazione del quinto Idea Store, quello di Whatney Market,<sup>10</sup> che sostituirà la piccola Watney Market Library già esistente nella stessa area e che dovrebbe essere inaugurato nell'aprile del 2012.

Per andare maggiormente nel dettaglio, il nuovo *strategy document* (cfr. <<http://www.ideastore.co.uk/public/documents/PDF/IdeaStoreStrategyAppx1CAB290709.pdf>>),

pur confermando le considerazioni iniziali e l'efficacia delle scelte effettuate, ha fatto tesoro dei nuovi elementi di valutazione emersi dall'analisi della situazione e dall'esperienza accumulata e si muove nella direzione di un modello economicamente sostenibile in un contesto di crisi economica; le linee di sviluppo degli Idea Store sono state così parzialmente riformulate in questi termini:

- Accrescere l'offerta di servizi. Fornire consulenze mirate, informazioni e servizi di formazione in collaborazione con altri enti (in particolare quelli che si occupano di salute e occupazione) e canali di accesso ai servizi principali compatibili con il contesto di riferimento.
- Mantenere il servizio di base ma con un minore orientamento all'apprendimento per lo sviluppo individuale e una maggiore enfasi sulla sua utilizzazione ai fini dell'occupazione.
- Riconfigurare la rete degli Idea Store che si andrà a comporre di *anchor stores* [n.d.r. gli Idea Store più grandi, i quattro già costruiti e il quinto in costruzione] e i *satellite local sites* [n.d.r. 2/3 punti di servizio di minori dimensioni, ispirati ai *convenience stores* della grande distribuzione, con servizi formativi, bibliotecari, informativi e di consulenza molto focalizzati e realizzati in collaborazione con altre agenzie del territorio].
- Localizzazione dei nuovi punti di servizio insieme ad altri servizi, lì dove questa soluzione risponda alle esigenze e ai *desiderata* dei residenti e sia coerente con l'emergente strategia della LDS [Local Development Framework]

In particolare, la decisione di ampliare i servizi di informazione sull'assistenza sanitaria (*Healthy Living*) e l'occupazione (*Employability*) non

è solo frutto della volontà degli Idea Store di dare il proprio contributo al raggiungimento di risultati più ampi e condivisi dalle politiche nazionali e locali, ma deriva – ancora una volta – dagli esiti dell'indagine svolta sul territorio, dal momento che i residenti hanno espresso una chiara preferenza per questo tipo di servizi piuttosto che altri.<sup>11</sup>

Un'altra tendenza che si va consolidando negli Idea Store è la convergenza fisica con alcuni servizi offerti dalle autorità locali, pur mantenendo distinte le finalità e il personale. Attualmente esistono infatti, anche in Inghilterra, degli uffici che corrispondono sostanzialmente ai nostri URP (Uffici per la Relazione con il Pubblico), i cosiddetti "One Stop Shop", con localizzazioni proprie e distinte dalle biblioteche e dai servizi formativi. Fino a questo momento, gli Idea Store si sono limitati ad "affittare" degli spazi in cui, in alcuni giorni della settimana, il personale del Comune è a disposizione per rispondere alle necessità dei cittadini. Con la costruzione dell'Idea Store Watney Market ci si trova di fronte al primo caso in cui l'"One Stop Shop" viene combinato con un Idea Store, riunifi-

cando URP, biblioteca e formazione sotto l'unica insegna di un'ampia e differenziata disponibilità di servizi al cittadino, e con un Idea Store manager che avrà la responsabilità dell'intero edificio e di tutti i servizi, compreso lo "One Stop Shop".

Il documento strategico insiste inoltre sul potenziamento delle strategie di marketing e *branding*, considerate talmente centrali per il futuro degli Idea Store da ritenere necessario uno specifico team operativo su questo fronte.

Infine, la nuova strategia richiama l'importanza di investire sulle tecnologie allo scopo di semplificare procedure e servizi, potenziando il self-service per le operazioni più routinarie e offrendo servizi a distanza quantitativamente e qualitativamente sempre più appetibili ed efficaci.

Pur non essendo esplicitamente dichiarato nel documento di pianificazione, l'approccio degli Idea Store nei confronti delle tecnologie è piuttosto cauto, quasi "opportunistico", come dice il Deputy Head of Idea Store, Sergio Dogliani, in quanto l'implementazione di soluzioni e opportunità tecnologiche non viene



La zona per i bambini piccoli (la *crèche*) all'Idea Store di Whitechapel

di solito fatta sull'onda dell'entusiasmo legato alle ultime tendenze, bensì quando la fase sperimentale (che di solito ha anche costi più elevati) è terminata e queste tendenze si sono consolidate. Così è stato ad esempio per l'adozione del RFID, per la decisione di affacciarsi al mondo dei *social networks* e sul il fronte degli e-book e dei servizi connessi.

Una rappresentazione grafica molto efficace del confronto tra la strategia del 1999 e quella del 2009 è proposta in figura 1.<sup>12</sup>

In tempi ancora più recenti (febbraio 2010), all'interno di un più generale documento di pianificazione riguardante il settore cultura del Tower Hamlets Borough,<sup>13</sup> una sezione specifica è dedicata agli sviluppi degli Idea Store. In questa sezione, dopo aver richiamato i principi di sviluppo contenuti nell'ultima e già citata strategia, si definiscono i termini di un ampliamento e un'uniformazione degli orari di apertura e, soprattutto, una riorganizzazione dell'organigramma finalizzata ad una revisione delle funzioni degli Idea Store manager e a una semplificazione della gerarchia, mediante un livellamento verso l'alto.

Figura 1

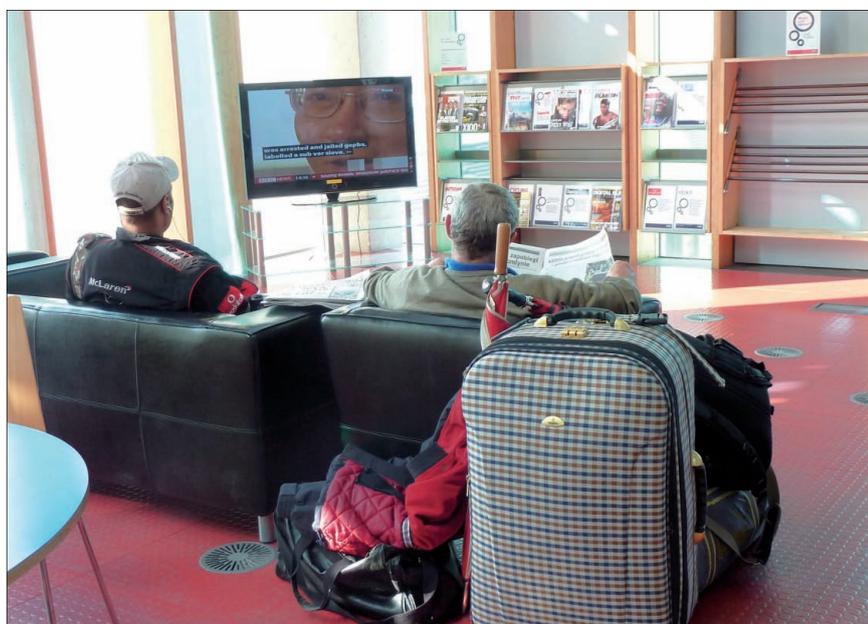


Per quanto riguarda gli Idea Store managers, si prevede una nuova articolazione per aree (Bethnal Green e Bow, Watney Market e Poplar, Isle of Dogs), allo scopo di garantire una maggiore flessibilità nella gestione delle risorse umane e la possibilità di impostare attività e progetti in maniera più integrata e coordinata. L'unica eccezione resta il Whitechapel Idea Store, che continuerà ad avere un manager dedicato, considerando la maggiore complessità e dimensione della struttura. A livello di organigramma interno,

il documento propone il passaggio da una struttura organizzata su quattro livelli (dal più alto, l'Idea Store manager, al più basso, l'Idea Store assistant),<sup>14</sup> a una articolata in tre soli livelli (scompare in pratica l'Idea Store assistant e la preesistente figura dell'Idea Store supervisor diviene quella di Idea Store coordinator, integrando anche le funzioni degli assistants). Questa riorganizzazione – per poter essere pienamente attuata – prevederà un processo di riqualificazione del personale. L'obiettivo finale è quello di dare più prospettive di crescita e di carriera ai livelli più bassi e maggiori responsabilità e autonomia ai livelli intermedi.

### I documenti strategici in pratica: l'Idea Store Whitechapel e l'Idea Store Bow

Il confronto tra i documenti strategici del 1999 e del 2009 dimostra che il modello Idea Store non è certamente statico, né ancorato ideologicamente a pregiudizi e convinzioni intoccabili. Piuttosto, l'atteggiamento – com'è tipico del mondo anglosassone – è pratico e realistico, capace di rimettersi in discussione, valutare le critiche, confron-



Tv e giornali all'Idea Store di Whitechapel

tarsi e rispondere alle mutate condizioni economico-sociali, sfruttare momenti di difficoltà come occasioni per ripensare l'organizzazione del lavoro e le scelte operative. Si tratta a mio avviso di un atteggiamento non vittimistico che già di per sé andrebbe considerato di valore.

Ma poiché i detrattori potrebbero facilmente obiettare che è facile scrivere bei documenti strategici e dare prova di apertura mentale e capacità di adattamento, mentre non è altrettanto facile tradurre in pratica queste buone intenzioni, si è ritenuto opportuno andare a toccare con mano la realtà quotidiana degli Idea Store. Sono così tornata a visitare la struttura più grande, l'Idea Store Whitechapel,<sup>15</sup> già vista nel 2006, e, per andare alle radici del modello, ho ritenuto utile visitare il primo Idea Store realizzato, quello di Bow, la cui apertura risale – come si è detto – al 2002.<sup>16</sup>

### *Idea Store Whitechapel*

La visita all'Idea Store Whitechapel è stata particolarmente interessante e da certi punti di vista sorprendente, perché mi ha dato l'occasione di capire cosa accade in una biblioteca che cambia insieme ai propri utenti e che si mette vitalmente in discussione. Troppo spesso, infatti, nelle biblioteche si ha la sensazione che tutto resti uguale a se stesso a distanza di lustri e che l'immutabilità sia considerata un valore assoluto, anche lì dove sia evidente la necessità di un cambiamento.

Inoltre, a fronte di un'impressione di irrealità tranquilla che la prima visita domenicale – in assenza di mercato e con il supermercato chiuso – mi aveva trasmesso, questa volta mi è stato possibile apprezzare appieno le caratteristiche di quest'area e il suo continuo andirivieni di gente di varie etnie e di cogliere la centralità urbana dell'edificio<sup>17</sup> (vi-

cinissimo alla fermata della metropolitana di Whitechapel Road, sulla strada principale dove si svolge il mercato giornaliero, a fianco del parcheggio del vicino supermercato). A Whitechapel Road ci sono arrivata a piedi dalla Hackney Road, che segna il confine tra il Tower Hamlets Borough e l'Hackney Borough, entrambi comuni dell'East End londinese. E poi, sempre a piedi, sono andata fino a Bow, attraversando dunque tutte le mille facce di un'area della città di Londra in piena rinascita e trasformazione.<sup>18</sup> Anche nella stretta prossimità dell'Idea Store Whitechapel il paesaggio urbano va modificandosi; ad esempio, il supermercato dell'isolato accanto ha cambiato gestione (oggi appartiene a una delle principali catene londinesi della grande distribuzione) e sono in corso i lavori di un grande progetto ferroviario, Crossrail,<sup>19</sup> con la conseguenza che aspetto esterno dell'edificio e configurazione dell'area di parcheggio si sono profondamente rinnovati.

All'interno di questo contesto in cui convivono continuità e rinnovamento, l'Idea Store Whitechapel ha scelto di adottare il medesimo approccio.

Così, non è venuto meno al principio di utilizzare le vetrine che danno sulla strada come opportunità per presentarsi agli utenti potenziali, ma oltre ai pannelli delle mostre temporanee allestite presso la struttura (durante la mia visita era il mese della *Black history*), ora dietro le vetrine campeggiano anche grandi cartelli colorati che, coerentemente con la linea grafica degli Idea Store che utilizza il tema dei "tre cerchi", "pubblicizzano" in maniera molto diretta e immediata i prodotti che la struttura offre: libri, film, musica, internet, formazione, caffetteria ecc.

Rispetto alle scelte iniziali, è anche cambiata la segnaletica che aveva dimostrato di essere poco efficace ed anche poco flessibile. Soluzioni più semplici, leggibili, in linea con le scelte degli esercizi commerciali e anche a costi più bassi hanno così fatto la loro comparsa in questo e negli altri Idea Store.

Per quanto riguarda la configurazione e organizzazione interna, la sensazione di trovarsi di fronte a una realtà intrinsecamente e per sua stessa natura *in fieri* è molto forte. In particolare, al piano terra l'allestimento è completamente cambia-



La zona di esposizione delle novità e delle selezioni proposte dalla biblioteca



**Londra: l'entrata dell'Idea Store Bow**

to rispetto a quattro anni fa. Oggi, invece:

- le porte ad apertura automatica che inizialmente davano direttamente nell'interno sono state modificate ricavando un piccolo disimpegno per consentire un minimo di isolamento termico e acustico e una maggiore sicurezza;
- mentre inizialmente lo spazio di ingresso era sostanzialmente vuoto, con il banco presidiato dal personale in posizione centrale e in fondo alla sala le collezioni multimediali, oggi la prima cosa che si incontra entrando è uno scaffale di libri esposti prevalentemente di piatto: novità editoriali, selezioni proposte dalla biblioteca, classici e così via. Lo scopo di questa scelta è quello di conferire immediatamente un'identità chiara al luogo e, al contempo, offrire all'utente un percorso riconoscibile garantendogli ampi margini di autonomia e libertà. Inoltre, poiché la presenza di volumi sullo scaffale di in-

gresso ne determina immediatamente un tasso di circolazione più elevato, la rotazione di selezioni di volumi costituisce un potente strumento di marketing della raccolta;

- dalla parte opposta rispetto allo scaffale delle novità editoriali e dei suggerimenti di lettura, c'è il nuovo help desk, meno invasivo di quello originario (perché collocato sulla via d'uscita dalla biblioteca), ma del tutto visibile per chi abbia necessità di assistenza; nella stessa area, proprio di fronte all'help desk, saranno prossimamente installati i nuovi punti di autoprestito.
- nella seconda parte della sala del piano terra si sviluppano gli scaffali ricurvi dei libri di narrativa, organizzati (per generi e autori) esattamente come in una libreria, cui si affiancano *hot spots* (espositori con selezioni di libri su temi di attualità, ovvero i libri più richiesti ecc.), totem per il prestito self-service e divanetti;
- non è invece praticamente cambiata l'area bambini, che si trova in un autonomo, grande spazio a sinistra dell'ingresso. Si trattava della parte meno convincente del neonato Idea Store Whitechapel e ha confermato nel tempo la sua inadeguatezza rispetto alle esigenze di queste fasce di pubblico. È però già pronto un progetto per un rinnovato allestimento di quest'area – affidato a uno studio specializzato – che dovrebbe rendere questa parte della biblioteca più accogliente e fruibile per il pubblico dei più piccoli e meno stridente rispetto al carattere complessivo della biblioteca.

Per quanto riguarda i piani superiori (la cui accessibilità è sempre legata all'utilizzo dell'ascensore o delle scale interne, mentre la grande scala mobile esterna che era stata pensata dall'architetto per dare accesso direttamente al primo piano non è ancora stata messa in

uso), i cambiamenti più significativi sono i seguenti:

- la concentrazione al primo piano di un'area per la navigazione in internet (il cosiddetto *surfing space*), che va di pari passo con il forte ridimensionamento della sezione di reference e consultazione generale. Quest'ultima, infatti, è ormai acquisita in misura sempre maggiore in formato digitale ed è direttamente accessibile dalle postazioni messe a disposizione dalla biblioteca. Sempre al primo piano, la struttura dispone di una grande terrazza, che però al momento attuale non è utilizzata in attesa della soluzione di alcune controversie con i palazzi circostanti e di una pianificazione *ad hoc*;
- la realizzazione, al quarto piano, di un'intera area dedicata alle arti, comprendente non solo libri e materiale bibliografico sull'argomento, ma anche uno spazio espositivo – ancora in fase di allestimento;<sup>20</sup> in cui ospitare soprattutto opere di giovani artisti che popolano numerosi quest'area della città;
- lo spostamento della collezione multimediale (cd e dvd) in una piccola area del secondo piano; poiché la richiesta di questo tipo di materiale è significativamente e costantemente in declino, l'intento per il futuro è quello di potenziare la già esistente *core collection* (dotata di una maggiore stabilità e con ritmi di crescita più contenuti), senza inseguire le novità il cui utilizzo è in ogni caso condizionato dalla normativa sul copyright;<sup>21</sup>
- l'area scaffalata che affiancava la caffetteria è stata sostituita con delle postazioni internet, mentre di fronte al bancone del bar continuano ad avere grande successo le poltrone e i tavolini per la lettura dei giornali ed è stato posizionato un grande televisore, che tutti i giorni nelle ore di punta tra-

smette il telegiornale della BBC e in alcune serate viene utilizzato per la visione collettiva di eventi di interesse sportivo o culturale.

Tutt'intorno ai corridoi e agli spazi occupati dalla biblioteca si sviluppano le aule e i laboratori utilizzati per la formazione in sede, che recano all'esterno una chiara indicazione del calendario dei corsi, per poter essere utilizzate – al di fuori di questi orari – come sale studio dai singoli o da gruppi per attività varie. Al primo piano è disponibile una *crèche*, dove le mamme impegnate nei corsi di lingua o di altro genere possono lasciare i propri piccoli senza preoccupazioni. In tutto ciò, gli spazi meno confortevoli sono sostanzialmente quelli del personale: il manager dell'Idea Store Whitechapel ha un piccolo ufficio senza finestre, collocato nell'area della colonna centrale degli ascensori e delle scale di servizio, mentre il restante personale è ospitato in uffici *open space* dove l'unico spazio di autonomia è la propria scrivania.

Molti dei problemi logistici riscontrati in questi anni sono legati alla progettazione dell'edificio, che – a detta di Sergio Dogliani – presenta molti limiti in parte superati grazie a interventi successivi, in parte insormontabili in quanto di natura strutturale.

Per esempio, l'architetto sembra non aver tenuto conto di alcune necessità pratiche o legate a specifiche tipologie di utenti, in particolare i bambini; inoltre, nonostante l'ampia superficie complessiva, non ci sono spazi grandi a disposizione dei servizi bibliotecari in senso stretto, in quanto il disegno della pianta prevede sostanzialmente, su tutti i piani, quattro corridoi che corrono intorno alla colonna centrale.

Nello stesso quadro si inseriscono probabilmente anche i problemi di sistemazione del personale, su cui è forse mancata un'adeguata rifles-

sione. È in ogni caso apprezzabile che si sia scelto di lasciare agli utenti le parti più accoglienti e confortevoli dell'edificio, senza sottrarre sale o altro per le esigenze dello staff, come probabilmente sarebbe accaduto in molte altre realtà.

#### *Idea Store Bow*

L'Idea Store Bow – come già ricordato – è stato il primo ad essere inaugurato, nel 2002. In questo caso non si tratta di un edificio costruito appositamente, ma di spazi che si sono resi disponibili all'interno di un edificio pre-esistente di proprietà del Comune di Tower Hamlets. La struttura si sviluppa tutta al piano terra su una superficie a "elle", cui si aggiunge uno spazio rettangolare a destra dell'ingresso in cui è stata recuperata la preesistente struttura di età industriale. In questo Idea Store non ci sono grandi vetrate esterne, scale, ascensori e altre invenzioni architettoniche; eppure il risultato finale è comunque molto gradevole.

Il biglietto da visita dell'Idea Store Bow per chi ne varca la soglia sono il *Learning lab*, che occupa la sala rettangolare alla destra dell'in-

gresso e si compone di uno spazio computer e di un corridoio di libri, l'angolo giornali e periodici e la caffetteria, cui segue – quasi senza soluzione di continuità – l'*help desk* dove il personale è a disposizione degli utenti. Nello spazio antistante il bar e l'*help desk* si sviluppa una colorata area occupata da divertenti e originali tavolini che, sfruttando ancora il motivo dei tre cerchi, pubblicizzano le opportunità formative offerte dagli Idea Store con frasi del tipo "Learn to play the keyboard" oppure "Learn car maintenance". Sulla vetrata interna alle spalle dei tavolini fanno bella mostra di sé gli ormai noti cartelloni che richiamano i prodotti Idea Store: musica, Internet, film, libri, caffetteria.

Proseguendo a destra, dopo il bancone, si apre un lungo corridoio in cui dominano i colori rosso, blu e verde elettrico; a sinistra del corridoio si sviluppano gli scaffali dei libri (prima la *fiction*, poi la saggistica), a destra i limitati spazi a disposizione sono arricchiti di *hot spots*, divani, piccole esposizioni, macchine fotocopiatrici. Anche in questo Idea Store sono disponibili alcune sale attrezzate per l'attività formativa in sede.



**Idea Store Bow: "impara a usare la tastiera"**



**Idea Store Bow**

In fondo a questo corridoio trova collocazione l'area bambini, dove quelli più grandicelli fanno i compiti scolastici e le attività pomeridiane con un'unità di personale della biblioteca, mentre i più piccoli sono liberi di giocare con i grandi pouf colorati, di nascondersi nelle nicchie arredate con i divanetti e di fare una puntatina all'acquario, mentre le mamme li controllano e intanto danno un'occhiata a un libro o ad internet.

Il personale – mi spiega Sergio Dogliani – ruota su tutte le funzioni da svolgere in biblioteca secondo uno schema di turni concordato, al fine di garantire la massima intercambiabilità e non far pesare alcune attività più impegnative o routinarie solo su alcune unità.

L'atmosfera nel suo complesso è accogliente e rilassata. La sensazione

è che si tratti di un posto che piace e che funziona. Il dato più significativo che emerge dalla visita all'Idea Store Bow è che non c'è nulla in questa struttura che si possa considerare fuori portata per altre biblioteche (anche medio-piccole), niente che sembri richiedere grandi investimenti ed impegni sovrumani; i suoi punti di forza sono piuttosto la creatività, l'impegno quotidiano e la capacità di adattamento.

### **Considerazioni conclusive**

Quella degli Idea Store è diventata in un certo senso una vicenda paradigmatica per il dibattito biblioteconomico, suscitando reazioni di vario tenore sia all'estero che in Italia. Lo stesso Sergio Dogliani si rammarica del fatto che anche in

patria talvolta gli Idea Store vengono snobbati e la loro voce non venga rappresentata nelle occasioni convegnistiche e nel confronto con altre realtà bibliotecarie, mentre sono ampiamente studiati all'estero e hanno ricevuto apprezzamenti dagli scandinavi, dagli spagnoli e da molti colleghi al di fuori dell'Europa. Nel nostro paese, tradizionalmente legato a un'idea della biblioteca come istituto di cultura “con la C maiuscola”, le posizioni si sono fortemente polarizzate, quasi sempre in conseguenza di approcci ideologici contrapposti. Si vedano in particolare il botta e risposta tra Alberto Salarelli e Sergio Dogliani sul “Bollettino AIB”<sup>22</sup> e quello tra Paolo Cortesi e Antonella Agnoli su “Biblioteche oggi”<sup>23</sup> (che, pur non citando esplicitamente gli Idea Store, di fatto parlano di quella certa idea di biblioteca che essi incarnano). Sintetizzando e semplificando, si potrebbe dire che il dibattito vede sostanzialmente delinearsi due opposti schieramenti: da un lato, i fautori di un adeguamento della biblioteca pubblica ai modi in cui gli utenti fruiscono degli spazi, dei servizi e delle opportunità offerte dal mondo contemporaneo, i quali sostengono la necessità che essa ripensi se stessa, non nei principi, ma nel modo di comunicare con i suoi lettori e nell'offerta che mette loro a disposizione; dall'altro, coloro che paventano rischi di imbarbarimento e tradimento del ruolo culturale e formativo della biblioteca e vedono il modello Idea Store come una resa ai dettami di una cultura commerciale e mercificata e un adeguamento alla richiesta culturale massificata, una moda priva di radici destinata al fallimento. Approfondire gli elementi conoscitivi in nostro possesso e soprattutto ricostruire il percorso fin qui fatto da questo modello bibliotecario è stato certamente un passaggio necessario per non rimanere ancorati a un approccio solo teorico o ideologico.

Personalmente continuo a ritenere gli Idea Store uno degli esperimenti più interessanti che siano stati fatti negli ultimi anni nelle biblioteche pubbliche. In particolare, mi pare che la loro storia, che ha ormai più di dieci anni, mostri chiaramente quali siano i principali punti di forza della strategia che li anima: l'ascolto, senza giudizi e pregiudizi, delle necessità dei cittadini, la capacità di cogliere e di adattarsi alle tendenze in atto nei comportamenti del pubblico, l'umiltà di imitare – senza veti ideologici – soluzioni di successo più gradite agli utenti.

I successi ottenuti in termini quantitativi<sup>24</sup> dimostrano che le scelte fatte incontrano i favori degli utenti potenziali, anche se non si può tacere la percezione di un persistente scarto rispetto alla flessibilità e alla rapidità di adattamento di alcune moderne librerie e/o spazi formativi e ricreativi.

Mi ha colpito, per esempio, constatare l'assenza temporanea dei servizi di caffetteria presso le sedi degli Idea Store, perché qualche problema e/o lungaggine dell'*iter* burocratico hanno impedito di garantire il passaggio da un contratto a un altro senza soluzione di continuità. Il problema si è nel frattempo risolto, ma certamente ha privato, per settimane, queste strutture di un servizio su cui esse hanno puntato per costruirsi un'identità più moderna ed attraente. Una situazione di questo genere probabilmente non si sarebbe verificata in una catena commerciale, sia grazie a una maggiore flessibilità nella gestione degli appalti sia perché il danno economico e di immagine sarebbe stato troppo grande per essere anche solo ammissibile.

Ricordare questa vicenda serve anche a stigmatizzare l'atteggiamento di chi pensa che fuori dall'Italia sia tutto facile, che le difficoltà e le limitazioni che viviamo tutti i giorni nel nostro paese siano sconosciute all'estero.

A me questa seconda visita agli Idea Store ha trasmesso il senso del tempo passato e delle difficoltà incontrate da un progetto cui pure riconosco molti meriti. È indubbio che gli Idea Store abbiano dovuto fare i conti – come tutti – con le pesanti conseguenze della crisi economica, con la differenza che – anziché scegliere la strada di un vittimismo non costruttivo – si sono sforzati di cercare ipotesi alternative, ma altrettanto efficaci, e di capire dove e come razionalizzare l'utilizzo delle risorse.

Io non so se gli Idea Store ce la faranno, ossia se rappresentano una risposta duratura alla crisi che le biblioteche pubbliche in particolare stanno vivendo; in realtà comincio a chiedermi se le biblioteche in generale ce la faranno. Mi ha molto colpito il commento di un'amica non bibliotecaria che mi ha accompagnata nella visita agli Idea Store: "Interessante, certo. Ma com'è che le biblioteche solo ora si accorgono e presentano come innovative soluzioni che da anni sono scontate nelle librerie?" L'effetto di questa frase è stato tanto maggiore perché fatto dopo aver visto una realtà certamente caratterizzata da una modernità e vitalità mediamente più alta della stragrande maggioranza delle biblioteche italiane:

All'esterno del nostro ambiente il ritardo, soprattutto psicologico, che scontiamo è dunque particolarmente evidente e l'autoreferenzialità del mondo bibliotecario diventa manifesta, visto che ancora stiamo discutendo tra di noi se abbia senso per una biblioteca adottare alcune strategie promozionali tipiche delle librerie. Nel frattempo le librerie ci hanno battuto sul nostro stesso terreno e, in molti casi, si sono più rapidamente radicate nell'immaginario collettivo nonché inserite nelle abitudini quotidiane dei cittadini. Del resto, le librerie non si sono chieste due volte se introdurre soluzioni da secoli adottate dalle bi-

blioteche: i divanetti per leggere, i suggerimenti di lettura, lo spazio per la presentazione dei libri e i dibattiti... Qualcuna (vedi le librerie Coop) non si è fatta scrupoli ad ospitare negli stessi spazi scaffali ospitanti libri e prelibatezze culinarie, divanetti per leggere e tavoli per mangiare.

Sono invece molto pochi gli esperimenti di biblioteche che hanno osato ripensarsi in forme e modalità completamente diverse, ad esempio come veri e propri laboratori di partecipazione attiva e scambio di esperienze. Il COSLA (eBook Feasibility Study for Public Libraries)<sup>25</sup> cita un unico caso che considera esemplare, quello del Transformation Lab<sup>26</sup> di Aarhus in Danimarca.

Del resto, l'interrogativo che bisogna cominciare a porsi è quello che ci suggerisce il succitato rapporto e richiamato da Virginia Gentilini: "Se le collezioni diventano sempre più digitali e c'è abbondanza sul mercato di contenuti popolari a buon prezzo (cosa che in parte ci libera dalla focalizzazione sulle collezioni), come può essere ripensato il ruolo delle biblioteche pubbliche come enti facilitatori del libero scambio delle idee?"<sup>27</sup>

Non v'è dubbio alcuno sul fatto che le biblioteche in generale – e quelle pubbliche in particolare – stiano vivendo un momento difficile. L'accelerazione tecnologica e i processi di convergenza al digitale, la crisi economica e una certa tendenza politica e sociale a considerare l'investimento a lungo termine e senza benefici immediati sostanzialmente privo di attrattiva non aiutano le biblioteche a mantenersi centrali nell'agenda dei governi nazionali e locali. D'altra parte, non credo sia corretto un atteggiamento che, nel difendere il valore presuntamente universale ed eterno dell'istituzione bibliotecaria, attribuisce tale momento di difficoltà esclusivamente all'ottusità esterna. Né, a

mio modo di vedere, ci si può trincerare dietro motivazioni del tutto transitorie e deboli per rilanciare il ruolo delle biblioteche pubbliche, come ad esempio il fatto che non tutti hanno ancora accesso ad Internet, che il materiale bibliografico in formato digitale è solo una percentuale limitata rispetto alla vastità del patrimonio cartaceo, che le informazioni di qualità su Internet sono a pagamento o altre considerazioni di questo genere. Certo, c'è una parte di verità in tutto questo, ma guardando nello specifico al mondo occidentale e alla *mission* delle biblioteche pubbliche, non si può fare a meno di pensare che queste ragioni siano, per ogni giorno che passa, meno forti o comunque sempre meno convincenti.

In questo senso, mi sento di concordare appieno con quanto fa notare Tim Spalding in un suo messaggio postato nell'ambito di una recente discussione su *Librarything*:<sup>28</sup>

Here's the easy challenge. Pit the internet against libraries, refuse to learn from the internet, ignore other changes in the information landscape, pin your value on marginal situations and remnant attitudes, and insist that whatever libraries did in 1990 is of eternal, constant value. Make anyone who sees otherwise into a barbarian and wait for the inevitable result of being so wrong. Here's the hard challenge. Figure out what has in fact changed, and what is changing rapidly. Understand that arguments like 'not everything is digitized' and 'not everyone has computers', though true, are less effective arguments with each passing year. And then, in that light, built the library back up. Figure out what it does that won't be washed away over time. Figure out what can be jettisoned now, to save funds and effort for more effective opportunities. Figure out what libraries aren't doing, or aren't doing very much of, that can provide new value and new reasons for existing. In short, look into the abyss and start building a bridge over it" [Tim Spalding, in <<http://www.librarything.com/topic/93959>>, message 20].

Le biblioteche – in particolare quelle pubbliche – stanno in parte cercando di governare la difficile transizione che le vede spostarsi dall'area del tempo obbligato a quella del tempo libero, cioè dall'essere una necessità al diventare una scelta; ma in questo segmento della vita individuale la concorrenza è agguerritissima e non sono del tutto convinta che le biblioteche, imbrigliate nei lacci di una pubblica amministrazione che non riesce a rinnovare se stessa, abbiano l'agilità per reinventarsi come spazio desiderabile e soprattutto siano capaci di cogliere nel tempo gli spunti che vengono dal contesto.

Del resto, si fa fatica ad individuare delle storie di successo nell'ambito della pubblica amministrazione italiana, se non a livello di singole strutture che hanno potuto godere di coincidenze particolarmente fortunate ovvero di servizi che sono passati attraverso complessivi e radicali cambi nelle modalità di gestione. Mi vengono, ad esempio, in mente i successi dell'Auditorium Parco della Musica a livello locale,<sup>29</sup> e il caso delle Poste italiane a livello nazionale.

Anche se si guarda al mondo commerciale, il successo di un'impresa nel tempo non è affatto scontato e rimanere a galla è molto difficile per tutti; si pensi a quello che è accaduto a Blockbuster, fallito perché non ha saputo interpretare correttamente le tendenze del contesto e adattarsi rapidamente al cambiamento tecnologico e di abitudini. E tutto questo nonostante la maggiore snellezza e flessibilità di cui un privato può disporre.

Di fronte a questo panorama così complesso gli Idea Store hanno scelto di mettersi in discussione e provare a inserirsi nel flusso della società. L'alternativa è restare fermi, del tutto fedeli alle proprie tradizioni, e sperare che i corsi e ricorsi della storia e delle mode ci riportino in auge per qualche nic-

chia di pubblico, prima che le necessità del momento cancellino le biblioteche pubbliche dalle agende delle amministrazioni facendole morire di inedia.

In ogni caso, è legittimo chiedersi se le biblioteche pubbliche siano realmente capaci non solo di capire e interpretare i trend riconoscibili nel pubblico allargato, ma anche di mantenersi appetibili, identitarie, alternative e dunque concorrenziali rispetto alle proposte che arrivano dall'esterno; e, infine, a chi realisticamente si possano rivolgere, se al pubblico dei corteggiatissimi *city users* ovvero ai gruppi svantaggiati che non hanno altre alternative ed ancora dipendono integralmente dal welfare sociale.

### Note

<sup>1</sup> Una prima analisi degli Idea Store seguita a quella prima visita è stata pubblicata in *Gli Idea Stores di Londra. Biblioteche nel "mercato" urbano e sociale*, "Bibliotime", 11 (2008), n. 2: <<http://spbo.unibo.it/bibliotime/num-xi-2/galluzzi.htm>>.

<sup>2</sup> Il sito web degli Idea Store è consultabile su: <<http://www.ideastore.co.uk/en/home>>.

<sup>3</sup> *A library and lifelong learning development strategy for Tower Hamlets. A joint accommodation strategy developed by the Customer Services and Education Directorates for the Arts, Leisure, Sports and Youth and Community Services Committees*. April 1999, information updated as at January 2002, <[http://www.ideastore.co.uk/public/documents/PDF/A\\_Library\\_and\\_Lifelong\\_Learning\\_Development\\_Strategy\\_for\\_Tower\\_Hamlets.pdf](http://www.ideastore.co.uk/public/documents/PDF/A_Library_and_Lifelong_Learning_Development_Strategy_for_Tower_Hamlets.pdf)>.

<sup>4</sup> Maggiori informazioni sul Bow Idea Store in: <[http://www.ideastore.co.uk/en/articles/libraries\\_your\\_local\\_idea\\_store\\_library\\_idea\\_store\\_bow](http://www.ideastore.co.uk/en/articles/libraries_your_local_idea_store_library_idea_store_bow)>.

<sup>5</sup> *A library and lifelong learning development strategy for Tower Hamlets*, cit.

<sup>6</sup> HEATHER WILL, *An innovative approach to reaching the non-learning public: the new Idea Stores in London*, in 70. *Libraries as places: buildings for the 21st century. Proceedings of the thir-*

*teenth seminar of IFLA's Library buildings and equipment section together with IFLA's Public libraries section*, Paris, France, 28 July - 1 August 2003, edited by Marie-François Bisbrouck [et al.]. München, Saur, 2004, p. 111-113.

<sup>7</sup> Alcune delle scelte strategiche messe in atto dagli Idea Store sono riconoscibili, ancora più radicali e quasi estremizzate, in una nuova generazione di biblioteche pubbliche che sta nascendo in California; si veda, in particolare, la Cerritos Public Library, che si è autodefinita *experience library*. <<http://menu.ci.cerritos.ca.us/>>. Cfr. SARAH DALTON, *The new Cerritos Library*, "Library Media & PR", <<http://www.ssdesign.com/librarypr/content/p071102a.shtml>>.

<sup>8</sup> Oltre al mio *Gli Idea Stores di Londra. Biblioteche nel "mercato" urbano e sociale*, cit., si vedano: ANTONELLA AGNOLI, *Nuovi progetti per nuovi spazi nel laboratorio creativo di Londra*, "Biblioteche oggi", 26 (2008), n. 10, p. 5-11; GIOVANNI SOLIMINE - FABIO SEVERINO, *Un nuovo modello di biblioteca civica: il caso Idea Store di Londra*, "Economia della cultura", 18 (2008), n. 2, p. 225-234, nonché i riferimenti contenuti all'interno dei volumi: ANNA GALLUZZI, *Biblioteche per la città. Nuove prospettive di un servizio pubblico*, Roma, Carocci, 2009 e ANTONELLA AGNOLI, *Le piazze del sapere. Biblioteche e libertà*, Roma-Bari, Laterza, 2009. Si veda anche: SILVERIO NOVELLI, *Che idea... una biblioteca*, <[http://www.treccani.it/Portale/sito/lingua\\_italiana/parole/delleconomia/Idea\\_store.html](http://www.treccani.it/Portale/sito/lingua_italiana/parole/delleconomia/Idea_store.html)>.

<sup>9</sup> TOWER HAMLETS, *Idea Store Strategy 2009*, <<http://www.ideastore.co.uk/public/documents/PDF/IdeaStoreStrategyAppx1CAB290709.pdf>>.

<sup>10</sup> Per maggiori informazioni su questo nuovo Idea Store si veda: <[http://www.ideastore.co.uk/en/articles/libraries\\_idea\\_store\\_watney\\_market](http://www.ideastore.co.uk/en/articles/libraries_idea_store_watney_market)>.

<sup>11</sup> L'emergere di bisogni informativi sulla salute e sul lavoro e la conseguente offerta di servizi di consulenza su questi argomenti in biblioteca sono temi molto sentiti e dibattuti in diverse parti del mondo e parecchie biblioteche stanno sperimentando in questa direzione. Si veda, a titolo puramente esemplificativo, il servizio di consulenza sulla salute offerto dalla Queens Library di New York: <[http://www.queenslibrary.org/index.aspx?page\\_nm=QL\\_HealthLink](http://www.queenslibrary.org/index.aspx?page_nm=QL_HealthLink)>.

<sup>12</sup> Adattato da: TOWER HAMLETS, *Idea Store Strategy 2009*, cit., p. 7, <<http://www.ideastore.co.uk/public/documents/PDF/IdeaStoreStrategyAppx1CAB290709.pdf>>.

<sup>13</sup> *Communities, localities and culture. Cultural services restructure. Consultation document*, February 2010.

<sup>14</sup> Cfr. il documento che contiene l'attuale organigramma adottata presso gli Idea Store: <<http://www.ideastore.co.uk/public/documents/PDF/Staff%20Structure%202010.pdf>>.

<sup>15</sup> Per maggior informazioni si veda: <[http://www.ideastore.co.uk/en/articles/libraries\\_your\\_local\\_idea\\_store\\_library\\_idea\\_store\\_whitechapel](http://www.ideastore.co.uk/en/articles/libraries_your_local_idea_store_library_idea_store_whitechapel)>.

<sup>16</sup> Per maggiori informazioni si veda: <[http://www.ideastore.co.uk/en/articles/libraries\\_your\\_local\\_idea\\_store\\_library\\_idea\\_store\\_bow](http://www.ideastore.co.uk/en/articles/libraries_your_local_idea_store_library_idea_store_bow)>.

<sup>17</sup> Cfr. ANNA GALLUZZI, *Gli Idea Stores di Londra*, cit..

<sup>18</sup> Le mie impressioni sull'East End londinese si possono leggere su: <<http://sciameinquieto.blogspot.com/2010/10/una-londra-un-po-insolita.html>>.

<sup>19</sup> Per maggiori informazioni si veda: <<http://www.nce.co.uk/news/transport/crossrail-unveils-new-whitechapel-station-design/8602033.article>>.

<sup>20</sup> Per maggiori informazioni si veda la pagina dedicata sul sito degli Idea Store: <[http://www.ideastore.co.uk/en/containers/universal/idea\\_store\\_whitechapel\\_gallery](http://www.ideastore.co.uk/en/containers/universal/idea_store_whitechapel_gallery)>.

<sup>21</sup> Per avere un'idea dei contenuti della *core collection* si veda: <[http://www.ideastore.co.uk/en/articles/sight\\_and\\_sounding\\_core\\_collections](http://www.ideastore.co.uk/en/articles/sight_and_sounding_core_collections)>.

<sup>22</sup> ALBERTO SALARELLI, *Pubblica 2.0*, "Bol-

lettino AIB", 49 (2009), 2, p. 247-258 e SERGIO DOGLIANI, *La (mia) verità su Idea Store*, "Bollettino AIB", 49 (2009), 2, p. 259-268.

<sup>23</sup> PAOLO CORTESI, *Contro la biblioteca drive in*, "Biblioteche oggi", 27 (2009), n. 9, p. 64-65 e ANTONELLA AGNOLI, *Biblioteche attraenti non significa "al ribasso"*, "Biblioteche oggi", 28 (2010), n. 1, p. 72-73.

<sup>24</sup> Qualche dato statistico sull'utilizzo degli Idea Store e qualche confronto con la situazione precedente è disponibile su: <[http://www.ideastore.co.uk/en/articles/frequently\\_asked\\_questions\\_visitors](http://www.ideastore.co.uk/en/articles/frequently_asked_questions_visitors)> e <[http://www.ideastore.co.uk/en/articles/frequently\\_asked\\_questions\\_stock](http://www.ideastore.co.uk/en/articles/frequently_asked_questions_stock)>.

<sup>25</sup> COSLA: *eBook Feasibility Study for Public Libraries*. Final report. June 2010, <[http://www.cosla.org/documents/COSLA2270\\_Report\\_Final1.pdf](http://www.cosla.org/documents/COSLA2270_Report_Final1.pdf)>.

<sup>26</sup> Maggiori informazioni su questa iniziativa si possono trovare in questo report: <[http://www.aakb.dk/files/file\\_attachments/29.\\_juni\\_2010\\_-\\_1433/transformationlab.pdf](http://www.aakb.dk/files/file_attachments/29._juni_2010_-_1433/transformationlab.pdf)>.

<sup>27</sup> COSLA: *eBook Feasibility Study for Public Libraries*, cit., p. 48; VIRGINIA GENTILINI, *See the reading life as an ecosystem: ancora il COSLA eBook Feasibility Study for Public Libraries*, <<http://nonbibliofili.splinder.com/post/23633479/s-ee-the-reading-life-as-an-ecosystem-ancora-il-cosla-ebook-feasibility-study-for-public-libraries>>.

<sup>28</sup> Per approfondimenti si veda il sito: <<http://www.librarything.com/>>.

<sup>29</sup> Cfr. ANTONELLA AGNOLI, *Biblioteche nella crisi*, "Biblioteche oggi", 28 (2010), n. 9, p. 6-9.

## Abstract

After more than ten years since the first strategic document which launched the Idea Stores, the article presents an update on the new Idea Stores' overall strategy (published in 2009), particularly on how it has changed according to the local and global changes, and an analysis of what has been done so far. In addition to the analysis and comparison of the two strategic documents, a report from the visit to two sites will be proposed. They are the first Idea Store, Bow, and the largest one, the Idea Store Whitechapel, which was already visited by the author some years ago. The aim is to point out the original contribution the Idea Stores have given to library theory and practice, the difficulties they had to face, the answers they have given and the challenges ahead.