

## Progetto Front Office

# **Azioni migliorative realizzate post indagini sui servizi bibliotecari**

Rapporto di Ilaria Moroni

# Premessa



L'Obiettivo di **Progetto "Front Office"** 2009/10 della Biblioteca di Ateneo era mirato al **miglioramento della Qualità percepita dei servizi al pubblico** e prevedeva:

- il potenziamento di servizi avanzati e di attività strategiche, a forte impatto sulla qualità percepita;
- la realizzazione di interventi migliorativi mirati rispetto ai servizi al pubblico, per incrementare la soddisfazione degli utenti.

Il Progetto è stato affidato a un Gruppo di Lavoro composto da personale afferente alle tre sedi della Biblioteca di Ateneo di Milano Bicocca (Centrale, Scienze, Medicina).

# Progetto



Il **Progetto** è stato articolato in **due fasi**:

## **I) documentazione, benchmarking e autoformazione**

(ricerca, analisi e sintesi della letteratura sul miglioramento continuo e sulla qualità dei servizi; benchmarking tra biblioteche universitarie italiane rispetto ai servizi al pubblico; riflessioni sul nostro contesto, condivisione di conoscenze e individuazione di aree di miglioramento);

## **II) Ricerca-Azione**

(somministrazione e analisi di 776 [questionari](#) agli utenti in collaborazione con il Progetto Good Practice; realizzazione e analisi di 47 [interviste](#) a studenti e docenti; elaborazione di un Piano di Azione per migliorare la qualità percepita).

# Gruppo di Lavoro



Il coordinamento del Progetto e del Gruppo di Lavoro è stato assegnato a Ilaria Moroni, responsabile dell'ufficio [FSC](#).

Lo **staff della Biblioteca di Ateneo** che ha contribuito volontariamente alla realizzazione del progetto è stato:

- prima fase (novembre-dicembre 2009): Mirella Bacchin, Paola Calvia, Francesca Verga;
- prima e seconda fase (novembre 2009-dicembre 2010): Laura Colombo, Stefania Frascetta, Giordano Ferri, Marina Laterza, Francesca Mosca, Carmela Napoletano.

Hanno dato un contributo al Progetto due ex studentesse della Facoltà di Psicologia, che avevano già collaborato con l'Ufficio FSC:

- Antonella Fele per la realizzazione delle interviste (gennaio-aprile 2010);
- Nicole Colombo per la creazione di una locandina (luglio-agosto 2010).

# Ricerca: esiti delle indagini



Dalle indagini con approccio quantitativo ([questionari](#)) e qualitativo ([interviste](#)) era emerso che **studenti e docenti**:

- **usano poco** alcuni servizi bibliotecari (funzioni personalizzate del prestito, reference e servizi interbibliotecari) perché non li conoscono;
- non utilizzano appieno il sito web e le risorse elettroniche (Biblioteca Digitale) perché **non sono consapevoli** della possibilità di reperire informazioni e documenti con facilità;
- suggeriscono di incrementare la **promozione** dei servizi bibliotecari e la **formazione** sulla ricerca bibliografica;
- esprimono alcuni *desiderata* rispetto al prestito, alla sala lettura, all'OPAC e alla collezione bibliografica.

# Azioni migliorative: sommario



Le **azioni**, realizzate principalmente nel periodo maggio-dicembre 2010 al fine di migliorare la qualità percepita alla luce di quanto emerso dalle indagini, sono riconducibili alle seguenti **aree**:

- Promozione
- Formazione
- Sito web
- Reference
- Prestito
- Servizi interbibliotecari
- Sale lettura, terminali e fotocopie (piccoli interventi)
- Catalogo on line, risorse elettroniche e collezione bibliografica (in collaborazione con altri colleghi).

# Promozione [1]



Sono stati realizzati **molti interventi** per far conoscere ed utilizzare di più i servizi della BdA, con particolare attenzione a quelli più apprezzati e meno noti (Biblioteca Digitale, servizi legati al prestito, reference), stando a quanto emerso dalle indagini.

Il potenziamento della comunicazione esterna ha riguardato diversi destinatari (studenti, docenti etc.) e modalità:

- **comunicazione a distanza**, scritta su carta e online (locandine, segnalibri, newsletter elettroniche, news sul sito web, link e pagine di siti istituzionali);
- **comunicazione in presenza**, orale e collettiva (presentazioni alle matricole).

# Promozione [2]



I principali interventi migliorativi dell'area Promozione sono stati:

- creazione e distribuzione (a settembre 2010) di 80 copie di una **locandina sulla Biblioteca Digitale** (MetaBib e BOA); creazione di una [news](#) ad hoc con relativo segnalibro;
- creazione e avvio della distribuzione di **segnalibri promozionali** su: prestito (funzioni personalizzate, estensione per laureandi, [prestito CIDI](#) per libri di testo), Biblioteca Digitale, reference e carrels; [news](#) dedicata;
- gestione **newsletter della BdA** (email inviate ogni mese a circa 3000 utenti istituzionali, con 3-4 notizie consistenti in sintesi e rimandi alle news pubblicate sul [sito web](#)).



# Promozione [3]



Altri interventi migliorativi dell'area Promozione sono stati:

- creazione di notizie sulla BdA per **BNews** (la [newsletter](#) dell'Ateneo Bicocca, inviata a tutto il personale e agli studenti iscritti), v. N° di [settembre 2010](#) e [gennaio 2011](#);
- analisi dei **siti di facoltà e dipartimenti** per verificare la presenza di link al sito della BdA; successivo inserimento di link e implementazione/aggiornamento di pagine dedicate alla BdA per [Psicologia](#) e [Scienze della Formazione](#);
- ricognizione di siti di facoltà per individuare presentazioni alle matricole in programma; successiva **presentazione dei servizi bibliotecari alle matricole** di Giurisprudenza, Sociologia, Statistica, Psicologia e Medicina-Infermieristica.

# Promozione [4]



Sono stati infine proposti al Direttore, ai responsabili o al Presidente del Consiglio di Biblioteca le seguenti attività:

- invio di una **email a docenti e PTA** (circa 3000 dipendenti dell'Ateneo di Milano-Bicocca) per richiedere la **collaborazione nella promozione** di alcuni servizi bibliotecari presso gli studenti, mettendo l'accento su quelli il cui incremento nell'uso è sostenibile (MetaBib, prestito esteso per laureandi, guide per la ricerca online).
- **presentazione di MetaBib nel Consiglio di Biblioteca**, al fine di accrescere la consapevolezza dei docenti referenti per le varie aree disciplinari e di incrementarne l'uso mediante passaparola tra docenti, ricercatori, dottorandi, studenti etc.

# Formazione [1]



Rispetto alle attività di Information Literacy – qui intese come sviluppo di competenze relative alla **ricerca bibliografica** – nel 2010 sono state realizzate varie attività finalizzate soprattutto all'acquisizione di maggiore consapevolezza sugli strumenti e sulle strategie di ricerca:

- attivazione di **seminari mensili interdisciplinari** per la ricerca di libri e articoli;
- mantenimento e potenziamento di **seminari disciplinari** concordati con i docenti;
- valorizzazione delle attività di formazione realizzate, previste e realizzabili, mediante la creazione di una nuova sezione dedicata all'**Information Literacy** sul sito web.

# Formazione [2]



Per quanto riguarda i **seminari interdisciplinari mensili** organizzati dalla e nella BdA, ecco alcuni dati:

- 16 seminari nel periodo gennaio-dicembre 2010 (v. [sito](#)):
  - 9 sulla **ricerca di libri** per argomento mediante l'OPAC Bicocca e altri cataloghi collettivi (SBN e MAI),
  - 7 sulla **ricerca di articoli** mediante [MetaBib](#), il metamotore di ricerca nella banche dati della Bicocca;
- 24 ore di formazione erogate (1,5 ore a seminario);
- 140 partecipanti, per una media di 8 partecipanti a seminario (iscrizione volontaria tramite [form online](#));
- valutazione media dei seminari: 8,48/10; percezione media della biblioteca da parte dei partecipanti: 8,43/10.

# Formazione [3]



I dati relativi ai **seminari disciplinari** organizzati nel 2010 dalla BdA, in collaborazione con i docenti di alcune Facoltà, sono:

- 10 seminari per le facoltà di **Economia, Medicina, Giurisprudenza e Scienze della Formazione**, v. sito per [programmi](#);
- 46 ore di formazione erogate (durata: da 2 a 10 ore);
- 330 partecipanti (da un minimo di 9 a un massimo di 132);
- valutazione media dei seminari: 8,49/10; percezione media della biblioteca da parte dei partecipanti: 8,31/10 (valore simile a quello dei seminari interdisciplinari e più elevato di quello emerso dalle interviste agli studenti: 7,94/10).

# Formazione [4]



Nella prospettiva di potenziare le attività di formazione degli utenti, che rientrano tra quelle a forte impatto positivo sulla qualità percepita, sono state anche realizzate le azioni seguenti:

- elaborazione del progetto formativo e proposta di un seminario per i **dottorandi della facoltà di Psicologia**, accolto positivamente e da definire in collaborazione con docenti referenti e alcuni dottorandi;
- creazione di un “**catalogo dei seminari**” per diverse facoltà (Economia, Giurisprudenza, Medicina, Psicologia, Scienze della Formazione, Sociologia), da proporre a studenti, laureandi e dottorandi e da modulare in collaborazione con i docenti in funzione delle esigenze.

# Formazione [5]



Considerata l'esiguità delle risorse umane a disposizione per realizzare le attività di formazione in presenza e le difficoltà ad incrementarle ulteriormente, si è voluta potenziare anche la **formazione a distanza** per accrescere le competenze informative degli utenti a vari livelli. Nel 2010 sono state così realizzate le seguenti attività:

- creazione di [guide per la ricerca bibliografica](#) generali e specifiche per facoltà e aree disciplinari (v. [news](#));
- aggiornamento delle [videoguide](#) su rinnovo e prenotazione del prestito tramite il catalogo online (OPAC);
- formulazione di un progetto per la creazione di videoguide su MetaBib (articolazione delle attività e stima dei tempi).

# Sito web [1]



Alla luce di quanto emerso soprattutto dall'indagine qualitativa (interviste), si sono voluti incrementare l'uso del sito web della BdA e la consapevolezza delle informazioni in esso contenute mediante diverse azioni, già menzionate rispetto alla Promozione:

- creazione di **link al sito della BdA** dalle pagine dei siti istituzionali di facoltà e dipartimento;
- invio mensile di una newsletter a docenti e personale tecnico-amministrativo con **link alle news** pubblicate sull'homepage del sito della BdA;
- **promozione** delle informazioni e degli strumenti di ricerca accessibili dal sito **nei seminari formativi** per gli utenti.



# Sito web [2]



Aumentando la visibilità del sito, si è provveduto alla realizzazione delle seguenti attività:

- **aggiornamento** dei contenuti di molte pagine sia nella versione in [italiano](#) che in quella in [inglese](#);
- **miglioramento grafico** di diverse pagine, introducendo tabelle e punti elenco per una più immediata fruibilità;
- creazione di una **nuova sezione** dedicata alla [formazione degli utenti](#), contenente una descrizione delle attività svolte a vari livelli (base, intermedio e avanzato), molte guide per la ricerca (generaliste e disciplinari), un calendario delle attività (realizzate e previste) e un form online per l'iscrizione ai seminari mensili.

# Reference [1]



Sono state realizzate alcune attività per incrementare l'**orientamento** e l'**informazione** degli utenti, riconducibili all'accezione più ampia del termine reference:

- creazione e distribuzione di **6 mappe** (una per ogni facoltà afferente alla Sede Centrale) che mettono in evidenza le aree in cui è possibile trovare riviste e libri utili (v. [news](#));
- **aggiornamento** di tutti i [volantini](#) sui servizi bibliotecari (creati nel 2008), su ognuno dei quali viene promosso il servizio di [reference](#), qui inteso nella sua accezione di consulenza bibliografica specialistica e disciplinare;
- **formazione dello staff** addetto al reference **su MetaBib** (portale della Biblioteca Digitale) per incrementarne l'uso.

# Reference [2]



Tra la fine del 2009 e l'anno 2010 sono state realizzate alcune attività per migliorare il **Quick Reference** (risposte a richieste di informazioni semplici) in presenza e a distanza:

- introduzione di una **riunione** di confronto con gli **studenti collaboratori** (Sede Centrale e Sede di Scienze) a metà delle 150 ore, per richiedere un feedback (prima dell'autointervista conclusiva, in uso dal 2005) e migliorare in corso d'opera la loro **formazione** e la **comunicazione** rivolta agli utenti;
- coinvolgimento degli **studenti collaboratori** nei **seminari** periodici sulla ricerca di libri per argomento (tramite l'uso della CDD e dei soggetti nei cataloghi) al fine di migliorare le loro **competenze**.

# Reference [3]



Rispetto al **Quick Reference “a distanza”**, sono state esaminate moltissime email pervenute nelle caselle istituzionali ([biblioteca@unimib.it](mailto:biblioteca@unimib.it), [bibsci@unimib.it](mailto:bibsci@unimib.it), [bibcen@unimib.it](mailto:bibcen@unimib.it), [bibmed@unimib.it](mailto:bibmed@unimib.it)) al fine di individuare le domande più ricorrenti. Sono state poi individuate delle categorie e sono state elaborate **risposte standard** comuni alle 3 sedi della BdA per migliorarne forma e contenuti, uniformare le risposte date e ottimizzare i tempi di risposta.

Rispetto al **Reference Specialistico** (su appuntamento), sono stati inviati agli utenti di varie facoltà (Economia, Medicina, Psicologia, Scienze della Formazione) **questionari** per valutare l'efficacia della formazione e l'utilità delle competenze informative acquisite **a distanza di tempo**.

# Prestito [1]



Prima di riportare le azioni, si ricorda che dalle interviste agli utenti erano emersi diversi aspetti legati al prestito dei libri:

- la necessità di **publicizzare** maggiormente alcuni servizi correlati al prestito (prenotazione e rinnovo online, estensione per laureandi);
- il desiderio degli **studenti** di prendere in prestito più copie dei **libri di testo** e quello di poter prendere **più libri e per più tempo**;
- l'idea, espressa soprattutto dai docenti, di introdurre sanzioni più severe per i **ritardatari** e di contenere il fenomeno di **danneggiamento** dei libri prestati (sottolineature ed evidenziazioni).

# Prestito [2]



Le azioni migliorative sul prestito dei libri, dal punto di vista promozionale, sono state le seguenti:

- **promozione delle funzioni personalizzate** del prestito (prenotazione e rinnovo) tramite segnalibri ([v. news](#)), notizia su BNews di [gennaio 2011](#)) e [tutorial](#) dedicati;
- promozione dell'**estensione** del prestito **per laureandi** tramite segnalibri;
- promozione del servizio di prestito dei **libri di testo** attraverso le biblioteche del [CIDiS](#), specificatamente dedicate a questo servizio, a differenza della BdA che offre servizi di supporto per la didattica e per la ricerca.

# Prestito [3]



Prima di proporre modifiche all'attuale [Carta dei Servizi](#) e di rischiare di peggiorare la qualità del servizio offerto, già soddisfacente, è stata fatta un'attività di **benchmarking** di 20 biblioteche universitarie afferenti ad atenei di dimensioni analoghe a quello di Milano Bicocca (atenei "grandi" secondo il [MIUR](#), cioè da 20 a 40 mila studenti iscritti).

Dal confronto sulle modalità del prestito (numero di volumi e durata del prestito per categorie di utenti, possibilità di rinnovo etc.) è emerso che i **valori** della BdA sono **nella media o superiori** (soprattutto per i volumi prestabili al PTA) eccetto che per i rinnovi possibili per gli studenti (1).

Si è deciso così di **raddoppiare il rinnovo** del prestito per **studenti, laureandi, dottorandi** etc. (v. [news](#)).

# Prestito [4]



Per ridurre alcuni fenomeni che incidono negativamente sulla qualità percepita, sono state realizzate varie azioni:

- invio della **email di sollecito di restituzione** con segnalazione di **priorità**, come suggerito da una docente (per le Sedi di Scienze e di Medicina, ma non per la Sede Centrale in cui la email viene generata dal sistema gestionale Aleph e non viene inviata dalla posta elettronica dello staff);
- diffusione di maggiori controlli nell'applicazione della **sospensione** da tutti i servizi (servizi interbibliotecari, reference e carrels) per i **ritardatari del prestito**;
- confronto tra le 3 sedi e uniformazione di buone pratiche rispetto al **danneggiamento** dei libri: **maggiore controllo** a monte e in itinere dello status del volume.



# Servizi interbibliotecari [1]



I servizi interbibliotecari ([prestito interbibliotecario/ILL](#) e [Document Delivery/DD](#)), stando alle indagini effettuate, rientrano tra i servizi poco usati e conosciuti e al contempo molto apprezzati, salvo qualche eccezione.

L'uso di questi servizi – non solo nella BdA – è circoscritto a docenti, ricercatori, dottorandi, laureandi ed è più intenso per alcune aree disciplinari, quali Medicina (per il DD).

Un **forte incremento** delle richieste di servizi interbib. attualmente **non** è **sostenibile** dalla BdA per l'esiguità delle risorse umane a disposizione e per l'impossibilità di incrementarle. Di conseguenza in questo caso non si è potenziata la promozione ma si è cercato di **migliorare** ulteriormente **il servizio** offerto e di **ridurre gli sprechi**.

# Servizi interbibliotecari [2]



Le azioni migliorative relative ai servizi interbibliotecari rivolti agli **utenti** sono state:

- introduzione di una **risposta automatica di ricezione della richiesta** dell'utente, standardizzata per le 3 sedi e con esplicitazione dei tempi di evasione delle richieste di ILL e DD per la Sede Centrale, in cui i tempi sono più lunghi;
- incentivazione dell'uso della **email istituzionale** da parte degli **studenti** mediante una risposta standard alle email provenienti da caselle personali, per identificare meglio l'utente e non rischiare di perdere il contatto;
- promozione del nuovo **form online** per le richieste tramite l'**OPAC** all'interno dello staff, in una [news](#) e nella [BNews](#).

# Servizi interbibliotecari [3]



Le azioni migliorative relative ai servizi interbibliotecari **passivi** (per utenti) e **attivi** (per biblioteche) sono state:

- elaborazione di **risposte o comunicazioni standard** per i servizi interbibliotecari attivi e passivi delle **3 sedi**, prendendo in esame tutte le casistiche, al fine di migliorare l'efficacia e l'efficienza della comunicazione "a distanza" (email e fax);
- **condivisione** di esperienze e problematiche legate ai servizi interbibliotecari nelle 3 sedi; creazione di 4 **diagrammi di flusso** (ILL e DD attivo e passivo) per individuare **aree di miglioramento** del processo; proposte di varie azioni migliorative, tra cui quella di introdurre **sanzioni** per gli utenti che non ritirano i documenti richiesti.

# Servizi interbibliotecari [4]



Nella **Sede di Medicina**, in cui vengono gestite molte richieste di Document Delivery, sono state realizzate anche le seguenti azioni migliorative:

- creazione di una cartella elettronica in cui far confluire le **richieste provenienti dal reference**, per ottimizzare i tempi di evasione e condividere le informazioni con lo staff;
- introduzione di un maggiore **controllo sulle citazioni di articoli** consegnate all'Ufficio Prestiti, per evitare perdite di tempo per lo staff e per gli utenti;
- individuazione di **questioni legate al diritto d'autore** (invio pdf articoli, licenze d'uso etc.) sottoposte al Settore proprietà intellettuale dell'Area della Ricerca.

# Sale lettura [1]



I principali **motivi di malcontento** rispetto alle sale lettura delle 3 sedi, emersi dall'indagine qualitativa, riguardavano:

- **rumorosità** per chiacchiericcio e uso dei cellulari nella Sede Centrale e nella Sede di Scienze;
- **disordine** nella collocazione di alcuni libri nella Sede Centrale (circa 138.000 volumi a scaffale aperto);
- **temperatura** troppo rigida in inverno, soprattutto nella Sede di Scienze e nella Sede Centrale.

Alcuni avevano anche espresso i desideri di un orario di apertura esteso alla sera e al sabato e di più posti di lettura nella Sede di Scienze. Ma questi desideri non sono esaudibili attualmente e ad opera dello staff della BdA.

# Sale lettura [2]



Le azioni migliorative, realizzate da componenti del Gruppo di Lavoro Front Office o da altri colleghi e studenti collaboratori della BdA, sono:

- creazione e apposizione di molti **cartelli** con l'invito a osservare il **silenzio** e a non usare i cellulari, per rispettare chi studia nella Sede Centrale e nella Sede di Scienze;
- **spostamento di libri** nelle celle più congestionate della **Sede Centrale**, per distribuire meglio il materiale;
- **monitoraggio della temperatura** in inverno e tempestiva segnalazione all'[Area RIS](#) di anomalie, da parte dello staff della Sede di Scienze e della Sede Centrale.

# Terminali e fotocopie [1]



I terminali e il servizio di fotocopiatrice erano stati valutati molto positivamente dagli studenti in entrambe le indagini (quantitativa e qualitativa).

Alcuni avevano però riscontrato **qualche difficoltà** nell'accesso a [Segreterie on line](#).

Altri avevano suggerito di **pubblicizzare di più** i pc che accedono ad internet, soprattutto nella Sede di Scienze.

Altri ancora avevano espresso il desiderio di **poter stampare** gli articoli in formato elettronico mediante le macchine fotocopiatrici.

Nota: il servizio di [fotocopiatrice](#) è appaltato a una ditta esterna: ICAS 94.

# Terminali e fotocopie [2]



Le azioni migliorative gestite o monitorate dal GdL Front Office sono state:

- richiesta all'Ufficio Gestione Sistemi Informativi della BdA di verificare le difficoltà riscontrate nell'**accesso [Segreteria on line](#)**: l'analisi ha portato a scoprire che i problemi sono legati al **mancato *logout*** da parte degli utenti;
- richiesta di valutare l'opportunità di pubblicizzare di più i terminali che accedono ad internet nella Sede di Scienze: esito negativo per motivi legati a cambiamenti in atto;
- segnalazione sul [sito web](#) del **servizio di stampa** mediante macchine fotocopiatrici, attivato in Sede Centrale nel 2010 e in attivazione nelle altre sedi



# OPAC e RER



Rispetto al **catalogo on line (OPAC)** e alle **risorse elettroniche (RER)**, dalle indagini era emersa un'alta soddisfazione degli utenti.

I problemi riscontrati riguardavano principalmente la scarsa conoscenza di alcuni servizi legati all'OPAC (prenotazione e rinnovo del prestito online, ricerca per CDD), della possibilità di accedere da casa alle RER e di fare la metaricerca nella banche dati con MetaBib.

Le attività di **promozione** e di **formazione** degli utenti già esposte erano quindi mirate a superare queste carenze.

Rispetto invece alle aree di miglioramento dal punto di vista tecnico, le indicazioni degli utenti intervistati sono state riferite ai rispettivi uffici e gruppi di lavoro.

# Collezione bibliografica



Le valutazioni e i suggerimenti emersi dall'indagine qualitativa rispetto alla collezione bibliografica sono state comunicate dal GdL Front Office ai colleghi che se ne occupano e in particolare al **GdL Back Office 2009/10**.

Quest'ultimo GdL, che stava già lavorando nella direzione di coinvolgere maggiormente i docenti nel processo di acquisizione e di diffondere il bollettino delle novità a tutte le aree disciplinari, ha attivato il servizio [Nuovi arrivi in biblioteca](#) e ha creato [pagine web sul Back Office](#).

Il GdL Front Office ha quindi curato e curerà la **promozione** relativa a questi aspetti (v. Nuovi libri in biblioteca nell'accesso rapido dell'[homepage](#), BNews N° [1-11](#), [news](#) per la pubblicazione delle nuove pagine sul Back Office).

# Conclusioni – onori e oneri



La realizzazione di tante azioni migliorative è frutto dell'impegno e della passione dei colleghi coinvolti nel progetto, il cui carico di lavoro si è aggiunto a quello ordinario già gravoso (il rapporto tra lo staff della BdA e utenti istituzionali è di 37 a 34.000 circa nel 2010).

Oltre all'ottimo **lavoro di squadra** realizzato dal Gruppo di Lavoro, va dato merito agli altri colleghi e responsabili che hanno collaborato in vari modi o che hanno sostenuto l'introduzione di modifiche e migliorie.

Un ringraziamento speciale va anche alle collaboratrici esterne già citate: Nicole Colombo e Antonella Fele.

# Conclusioni – metafore [1]



Per far comprendere lo spirito con cui è stato vissuto il lavoro da parte dello staff coinvolto, ecco le metafore emerse a metà percorso rispetto al Progetto Front Office:

***Questo Progetto per me somiglia a...*** [riunione del 3/03/2010]

- **Metafore dinamiche e trasformative**

*Tanti fiumi che confluiscono verso la stessa direzione*

*Una torta, composta da tanti ingredienti, che lievita*

- **Metafore integrative e combinatorie**

*Un mosaico, composto da tante tessere, molto colorato*

*Un gomitolo composto da tanti fili colorati*

- **Metafore cognitive e autoriflessive**

*Una bilancia: da una parte il Front Office dall'altra i costi, l'FTE etc.*

*Una scacchiera che necessita di una strategia mentale*

*Uno specchio in cui il nostro lavoro si riflette*

# Conclusioni – metafore [2]



Ed ecco le metafore relative al Gruppo di Lavoro verso la fine del percorso professionale e formativo:

***Questo Gruppo di Lavoro per me somiglia a...*** [riunione del 14/09/2010]

- **Metafore dinamiche e generative**

*Un girotondo di persone che si avvicinano verso il centro a passi sincroni*

*Una pioggerella primaverile che fa crescere l'erba con tante piccole gocce originate da un'unica nuvola*

- **Metafore integrative e composite**

*Un'orchestra in cui ogni strumento deve accordarsi con gli altri e che produce qualcosa di armonico, guidata dal direttore d'orchestra*

*Una squadra di calcio, coordinata dall'allenatore*

*Un polpo con tanti tentacoli che arrivano a toccare attività diverse*

- **Metafore cognitive e autoriflessive**

*Una partita a scacchi che necessita di strategia e concentrazione*

*Un mandala che favorisce la consapevolezza rispetto al proprio lavoro quotidiano*

# Contatti

*per saperne di più...*

Dott.ssa Ilaria Moroni

Responsabile dell'Ufficio Formazione, Sviluppo e Comunicazione

Biblioteca di Ateneo

Università degli Studi di Milano – Bicocca

Piazza dell'Ateneo Nuovo 1

20126 Milano

Tel. 02/6448.6272

E-mail: [ilaria.moroni@unimib.it](mailto:ilaria.moroni@unimib.it)

Sito web: [www.biblio.unimib.it](http://www.biblio.unimib.it)