

# Ri-progettare il reference-team: dal reference digitale alla user-education



Sonia Minetto

CSB di Giurisprudenza P.E. Bensa

Università degli Studi di Genova

Tel. 010 2099879

[Sonia.minetto@giuri.unige.it](mailto:Sonia.minetto@giuri.unige.it)



*People come first.....*

# Struttura del corso

- Comunicazione efficace
- Gestione dei gruppi di lavoro
- Misurazione dei bisogni
- Strategie di informazione
- Reference digitale
- User-education
- Marketing



Teoria

Pratica

Valutazione



# Il bibliotecario visibile

- Invisibilità (vd. Bonnie Nardi)

- Le sfide

Remote users (distance librarianship)

Information Literacy

Concorrenza privata

*Personalized information services*



# Competenze

- Gestione delle risorse umane
- Gestione dei processi comunicativi
  - Gruppo di lavoro
  - Question negotiation
  - Communication skills
  - ...
- Didattica
- Gestione del marketing plan



# La comunicazione interpersonale: teoria

- Pragmatica della comunicazione umana
- Analisi transazionale e gestione delle risorse umane
- Comunicare nell'era digitale



# I presupposti

- La comunicazione come veicolo di relazione
- Consapevolezza del processo comunicativo
- L'ascolto come condizione di efficacia



# Assiomi

1.

■ Non si può non comunicare



# Assiomi

2.

- Ogni comunicazione ha un aspetto di contenuto e un aspetto di relazione di modo che il secondo classifica il primo ed è quindi metacomunicazione



# Assiomi

3.

- La natura della relazione dipende dalla punteggiatura delle sequenze di comunicazione tra i comunicanti
- Comunicazione numerica
- Comunicazione analogica



# Assiomi

4.

- Tutti gli scambi di comunicazione sono simmetrici o complementari a seconda che siano basati sull'uguaglianza o sulla differenza
- Escalation simmetrica
- Complementarietà rigida



# Limite

In una sequenza di comunicazione, ogni scambio di messaggi restringe il numero delle possibili mosse successive



# L'ascolto efficace

## ■ I blocchi

Fare confronti

Leggere nel pensiero

Fornire suggerimenti

Fare filtro/prepararsi mentalmente

.....

## ■ Ascolto attivo

Parafrasi

Feedback

Empatia



# I messaggi totali

- Al di là del verbale!
- Osservazioni
- Pensieri
- Sensazioni
- Bisogni
  
- Chiari
- Immediati
- Non contraddittori



# L'analisi transazionale

- Genitore
- Bambino
- Adulto
  
- Esclusione
- Contaminazione
  
- Transazioni complementari
- Transazioni incrociate (transitorie e non)
  
- Quale transazione?
- Quale copione?
- Quale gioco?



# Le carezze

- Identità
- Appartenenza
  
- Positive incondizionali
- Positive condizionali
- Negative incondizionali
- Negative condizionali
  
- **L'assenza di carezze è insostenibile**
- **Le carezze positive ma inadeguate sono manipolatrici**
- **A nessuna carezza si finisce per preferire carezze negative**
  
- La carezza positiva è determinate per rafforzare l'impegno  
Adulto: autonomia, competenza...  
Bambino libero: creatività, disponibilità a tentare...



# Il cambiamento

- Se una persona riesce a conoscere una teoria sul proprio comportamento diventa libera di **disobbedire**



# Come si cambia?

- Analisi della situazione qui ed ora
- Definizione del vero problema
- Analisi della situazione tentata
- Definizione del cambiamento concreto da effettuare

*Intervenendo nel processo comunicativo*



# Quando comunichiamo?

- Misurazione dei bisogni
- Orientamento
- Informazione
- Formazione
- **Reference**
- ....
- Con i collaboratori
- Con l'utenza
- Con l'Ente di appartenenza
- Con i clienti potenziali
- ....



# Lo staff

- Reference staff
- Digital reference staff
- Teaching staff
- .....
- I gruppi di lavoro



# Il planning

- Fissare fini-obiettivi

- Pianificare una strategia:

  - Risorse

  - Clientela primaria/ Massa critica

  - Costruzione del “prodotto” (elaborazione-test-valutazione-integrazione-applicazione-valutazione...)

  - Formalizzazione (di ruoli, di scelte, continuità)

  - Promozione



# Il gruppo di lavoro

- Fare insieme
- Stare insieme
  
- Valorizzare le relazioni per produrre risultati



# Il processo

Gruppo



Interazione



Coesione



Interdipendenza



Negoziazione



Integrazione



Gruppo di lavoro



# Il team building

- Obiettivo/ obiettivi
- Metodo
- Ruoli
- Leadership
- Comunicazione
- Clima
- Sviluppo



# Obiettivo

## ■ Obiettivi presentati : la convocazione

Passaggio di informazioni

Discussione

Sviluppo e creazione di idee / Soluzione di problemi

Presenza di decisione

## ■ Obiettivi condivisi

Concreti

Misurabili

Definiti in termini di risultato

Assegnati – Del gruppo

Tradotti in compiti, strategie



# Il metodo

- Come?
- Modalità di lavoro relazionale
  - Giro di tavolo
  - Sintesi
  - Interruzione di verifica (punto della situazione)
  - Scrittura
  - Libere associazioni
  - Scambio di informazioni
  - Valutazione delle alternative
  - Scelte / votazione



# Analisi delle risorse e dei vincoli

- I componenti del gruppo sono la prima risorsa
- Censimento delle competenze
  - Costruite sulle differenze!
  - Conoscenze e capacità trasversali
- Consapevolezza dei vincoli
  - Ente
  - Setting
  - Tempo (scadenze, articolazione degli incontri, orario..)



# Ruoli

- **Aree chiave**

  - Lavoro** (negoziatore, metodologo)

  - Qualità** (creativo, innovatore)

  - Risultato** (realizzatore, conservatore)

  - Relazioni** (comunicatore, facilitatore)

- **Capacità**

  - Logico-strategiche**

  - Relazionali**

  - Gestionali**

  - Organizzative**

  - ...



# La leadership

- Competenza
  - Appartenenza
  - Comunicazione
- 
- Leader istituzionale
  - Leader funzionale



# La comunicazione

- Informazione
- Interazione
- Trasformazione



- Sviluppo
  - Capacità operativa
  - informativa
  - innovativa
  - strategica



# Il clima

- Staff satisfaction
- Fiducia nel sostegno
- Qualità delle relazioni
- Riconoscimento dei ruoli
- Feedback



# Misurare i bisogni

- Misurare la tipologia dei clienti
- Misurare la soddisfazione dei clienti
  - *“Satisfaction is a sense of contentment that arises from an actual experience in reaction to an expected experience”*
- Qualità percepita
  - Core expectation
  - Learned expectation
  - Anticipated expectation

*Peter Herson*



# User satisfaction

*Percezione dell'utente di aver proficuamente impiegato il proprio tempo e speso bene il proprio denaro avendo ricevuto, rispetto alle proprie **aspettative** e in un determinato contesto ambientale, le migliori prestazioni possibili di servizio”*



# Le tecniche

■ Questionario

■ Intervista



# Questionario

- **Definire lo staff**
- **Stabilire l'entità del campione (statistico casuale semplice)**
- **Stabilire le voci (rilevanti, concise, non ambigue)**
- **Stabilire il formato delle risposte**
- **Scrivere la presentazione del questionario**
- **Definire il contenuto finale del questionario**
  
- **Test: questionario pilota ⇒ Valutazione ⇒ Integrazione**
  
- **Modalità di raccolta dei dati (dove, quando, ogni quanto, chi...)**
  
- **Modalità di valutazione dei dati**



# Formato delle risposte

- Lista di controllo

sì - no

- Formato tipo Likert

La scala bipolare: a 5 - 7 -10

**Assoluto disaccordo** ⇨ **Totale accordo**

**Aspettative disattese** ⇨ **Aspettative superate**

- Massimo ventaglio di risposte possibili
- Consente la misurazione dei miglioramenti (passare sempre da una scala max alla minima e non viceversa)
- Evidenzia un trend
- Esprime una central tendency

- Domande a risposta aperta

- E' la migliore fonte di informazioni sulle aspettative del cliente
- Implica il massimo sforzo mnemonico
- Rende difficili valutazioni statistiche



# Struttura del questionario

## ■ Introduzione

Concisa

Deve contenere gli obiettivi del questionario e le istruzioni per la compilazione

Lay out motivante

## ■ Domande sostanziali (priorità assoluta)

Misurare la soddisfazione

Misurare l'aderenza alle aspettative

## ■ Domande specifiche

## ■ Domande di filtro



# Come?

- Carta
- Web
  - Software
  - Correttezza d'uso poco controllabile
  - Password per accedere al questionario
  - Problemi tecnici
  - Popolazione indagabile limitata
- E-mail
  - Richiesta spesso ignorata
- Con cadenza periodica
- In particolari periodi dell'anno
- Con consegna libera (tipo hotel card)
- Con consegna immediata
- Con consegna all'help desk
- Raccolta da parte del personale



# L'intervista

- **Face to face**
- **Telefonica** (ha un solo canale comunicativo)
  
- **Strutturata**
- **Semi-strutturata**
- **Aperta**

Raggiunge utenti altrimenti non consultabili  
Consente la comunicazione analogica  
Non si presta all'uso della scala Likert  
E' costosa

## L'intervistatore

- Presenta se stesso e la sua ricerca
- Mantiene una neutralità amichevole cordiale
- Legge le domande e le alternative di risposta



# Valutazione

- Percentuali
- Scala di Likert

1 [2-3-4] [5-6] [7-8-9] 10

- Misurazione tendenza centrale

Media aritmetica: valore influenzato da valori molto bassi o molto alti

Mediana: punteggio della posizione centrale dopo che i dati sono stati ordinati

**Moda:** valore che ricorre più di frequente



# Perché falliscono

- Scarsa presentazione degli scopi
- Strumento d'indagine inadeguato al target
- Concettosità/lessico inadeguato
- Scarse garanzie di confidenzialità
- Modalità di reperimento dei clienti (orari inadeguati..)
- Modalità di somministrazione errate
- Prestazione dell'intervistatore/personale addetto
- Scarsa preparazione del personale addetto (Es.: teoria dell'accomodamento)
- Contesto di somministrazione errato
- Numero di domande eccessivo
- Strutturazione logica delle domande
- Grafica inadeguata



# La comunicazione efficace

Presuppone la conoscenza de:

- Il pubblico a cui viene indirizzata
- I bisogni informativi (what, when, where, how)
  
- Utilizza più canali comunicativi integrandoli
- E' frutto di una strategia (risorse umane, economiche, tecniche)
- Rinforza il marchio



# Quali obiettivi

■ Orientare

■ Informare

■ Formare



# Gli strumenti

- Segnalibri  
Pratici, ad hoc, riconoscibili, multi uso
- Cartoline  
Mappa (della città, dell'area, delle Biblioteche di interesse per quella tipologia di utenti, del Sistema Bibliotecario di Ateneo, delle Sedi dell'Ente, della Biblioteca - indicazione dei servizi di trasporto accessibili)  
Personale
- E-mail, newsletter  
Brevi, mirate, informative, periodiche
- Web  
Facilmente accessibile  
Distant users?
- Library tour
- Briefing informativi
- Gadgets
- Prodotti multimediali

**Integrare!!!**



# Le condizioni

- Continuità
- Chiarezza
- Realismo
- Coerenza
- Accettazione interna



*User satisfaction=Fidelizzazione del cliente*



# L'evoluzione del servizio

## Remote users

Reference digitale

E-mail reference

Chat reference

Reference collaborativo

## Lifelong learning

Information Literacy

User education

## Marketing



# L'utente remoto

- Content vs. convenience
- Quanto remoto?
- Quali domande?
- Quale approccio?



# Servizi su misura

- Adapt – Adopt
- Azioni – Reazioni
- Strategie – Tattiche
  
- Concorrenza privata
  - Tempo / Qualità / Costi
  - Competenze
  - Risorse
  - Collaborative options

*Human touch!!!*



# Digital reference: linee guida

- IFLA
- Best practices → linee guida
- Aspetti gestionali
- Aspetti pratici
  
- Quale bacino di utenza?
- Integrazione con i servizi esistenti

# Pianificare il digital reference

Gestione del cambiamento  integrazione

- Valutare le risorse
  - Fissare obiettivi proporzionati alle risorse e ai bisogni
  - Identificare un team e formarlo
  - Definire le policies
- Preparare una propria bozza di linee guida
- Destinatari del servizio
  - Tempi di risposta / durata massima della transazione
  - Tipologia di domande consentite
  - Copyright e licenze d'uso
  - Regole comportamentali
  - ...
- Scegliere il software e predisporre lo spazio virtuale
  - Valutare l'outreach
  - Presentare gli obiettivi all'Ente
  - Programmare una strategia di marketing



# Risorse umane

- Selezione per competenze e interesse (communication skills, multitasking attitude, flessibilità..)
- Copertura dell'orario (attenzione alla continuità!)
- Attribuzione di compiti specifici all'interno del team (copyright, competenze informatiche...)
- Selezione di personale per sostituzioni



# Lo spazio virtuale

- Interfaccia user friendly
- Coerenza del servizio all'interno della pagina Web
- Facile identificazione del servizio (non siate remoti!)
- No ai blocchi di testo (icone, disegni..)
- Breve presentazione (scopo, tempi di risposta, ecc.)
- Links a spiegazioni dettagliate (uso dei dati personali)
- Form (con istruzioni per la compilazione)
- Accesso allo staff



# Contenuti della transazione

- **Formativi, non solo informativi**
- **L'assistenza deve comportare comunque una risposta**
- **Struttura**
  - Parte iniziale – corpo - formula di chiusura – firma
  - Predisporre degli script ma non abusarne
  - Frammentazione delle domande/risposte
- **Valore aggiunto**



# E-mail reference

- Comunicazione asincrona
- Form
  - Profilo utente
  - Area di ricerca
  - Parole chiave
  - Fonti già consultate
  - Termine di utilità
  - Livello
- Servizi correlati
- Tempi di risposta
- Completezza e verifica delle fonti
- Follow-up



# Chat-reference

- Comunicazione sincrona
- Risposta in ordine di arrivo
- Question negotiation
- Verifica costante della presenza dell'utente
- Stile colloquiale
- Frammentazione delle domande/risposte
- Tempi massimi di transazione da rispettare
- Co-browsing
  
- Attenzione al setting!



# Linee guida della RUSA

- Disponibilità
- Interesse
- **Ascolto/Intervista**
- Ricerca
- Follow-up



# L'utente

- Inizierà la sessione digitando una parola
- Sparirà
- Tornerà sulla base della nostra “attitude”



# Valutazione

- Quantitativa

- Qualitativa

User-satisfaction

Staff-satisfaction



- Opportunità di implementare i nuovi servizi sulla base di bisogni testati

Ampliamento orario nel servizio di chat-reference

Chat on demand

...

- Eventuali attività collaborative



# La user-education

- Information Literacy: standards
- Gli stili di apprendimento
- La competenza
- La strutturazione di un modulo
- La sessione
- La valutazione



# Quale education?

- IT skills
- Information literacy competency skills  
(library skills)



# Perché?

- Lifelong learning
- 70% vuole più informazione
  - lack of information
  - lack of time
  - lack of training
- Siamo information specialists!



# Gli steps (ACRL)

*L'information literate* deve essere in grado di:

- determinare la natura e l'estensione dell'informazione che gli è necessaria
- accedere all'informazione in modo efficace ed efficiente
- valutare l'informazione e le sue fonti in modo critico ed incorporare l'informazione selezionata nelle suo sistema di conoscenze e valori
- utilizzare, da solo o in gruppo, l'informazione in modo efficace per raggiungere uno scopo specifico
- comprendere le componenti etiche, legali e socio-economiche legate al mondo dell'informazione e dell'information technology

*“E' in grado di identificare, localizzare, valutare ed usare in modo efficace l'informazione necessaria per risolvere un particolare gap*



# L'apprendimento: il ciclo di Kolb

- ⇒ Esperienza concreta ⇒  
Osservazione riflessiva
- ⇒ Concettualizzazione astratta ⇒  
Sperimentazione attiva



# Gli stili di apprendimento

Il modello Honey and Mumford:

- Stage1: avere un'esperienza: activist
- Stage2: rivedere l'esperienza: reflector
- Stage3: dedurre dall'esperienza: theorist
- Stage4: pianificare l'intervento successivo: pragmatist



# Qual è il nostro stile?

- Attivi ⇒ how?
- Riflessivi ⇒ what?
- Teorici ⇒ why?
- Pragmatici ⇒ does it work?



# Attivo

- Qui e ora
- Devo provare tutto
- Al centro dell'attenzione
- Mi entusiasmo ma mi stufo
- Creativo, innovativo
- Perdo interesse nell'implementazione dei progetti



# Riflessivo

- Ho bisogno di tempo
- Ascolto con attenzione ma ci devo pensare
- Preferisco osservare
- Sono timido
- Sono profondo
- Non riesco a decidermi



# Teorico

- Ho un approccio logico a tutto
- Creo legami
- Integro
- Sono un perfezionista
- Sono attento ai dettagli



# Pragmatico

- Apprezzo il nuovo
- Trovo subito applicazioni pratiche
- Mi piacciono le sfide
- Sono impaziente: quando si comincia?
- Finchè non si finisce non mollo
- Task-oriented invece di people-oriented



# Neuro linguistica (NLP)

## Bandel & Grinder

- **Visiva 29%** ⇒ video, diagrammi, mappe
- **Uditiva 34%** ⇒ registrazioni, spiegazioni, scambio
- **Cinetica 37%** ⇒ esercitazioni pratiche, simulazioni



%

- Qual è il nostro stile?
- Quanto pesa nella nostra attività formativa?
- Abbiamo tenuto conto degli stili altrui?



# Gli expert: la competenza

- Hanno un'esperienza analitica precedente molto forte
  - Usano di più il pensiero deduttivo
  - Focalizzano rapidamente ciò che è importante
  - La conoscenza è classificata in modo schematico
  - Generano rapidamente ipotesi di lavoro
- 
- Formal / Informal learning



# Informal learning

- Role models
- Da problemi complessi
- Da esperienze innovative
- Per osmosi
- Da contatti in rete
- Team working
- Da approfondimenti interdisciplinari
- Da cambiamenti di prospettiva
- Dai clienti
- Da chi ha più esperienza
- Dalla riflessione



# Il teaching staff

L'entusiasmo non insegna!

- Trainer + co-trainer + supporto informatico
- Analizzare i bisogni formativi
- Pianificare moduli formativi
- Strutturare singole sessioni
- Preparare il materiale di supporto
- Preparare il learning environment
- Svolgere attività formativa
- Dare visibilità al servizio
- Valutare / valutarsi
- Aggiornarsi



# Il planning della sessione

- Data
- Titolo
- Scopo
- Obiettivi dettagliati
- Tabella di marcia
- Audience
- Eventuali pre-requisiti
- Metodi di insegnamento
- Supporti
- Criteri valutativi (degli obiettivi raggiunti, della user-satisfaction, dell'attività didattica)



# Perché?

- Da sicurezza
- Definisce un programma preciso per i partecipanti
- Evidenzia eventuali squilibri nelle attività proposte
- Consente una suddivisione della sessione in aree
- Aiuta a costruire un'offerta formativa “su misura” ed efficace
- Evidenzia la tipologia di materiale di supporto necessario



# La struttura

- Open the event ⇒ welcome, ice-breakers
- Little what ⇒ presentazione generale
- Why ⇒ i benefici, le motivazioni
- What ⇒ il dettaglio
- How ⇒ la pratica
- What if ⇒ open discussion
- Closure ⇒ valutazione



# Suggerimenti

- Definite sempre gli obiettivi individuali
- Massimizzate l'interazione
- Lasciate tempo alla riflessione
- Non siate criptici
- Consentite alle critiche di avere spazio prima del "what"
- Costruite delle mappe mentali
- Strutturate dei mini-programmi
- Attenzione al feedback
- Un inizio avvincente, una fine concisa e che si possa ricordare
- Stimolate il lavoro di gruppo



# Problem solving

## Problem-solving technique

- Gruppi 5-6 utenti
- Background information
- Problema
- What is known=information needed
- Interazione
- Ipotesi
- Guida
- Investigazione
- Soluzione



# Nel dettaglio

- 3-4 casi testati di difficoltà diversa

- **Richiesta al team:**

Determinare le informazioni conosciute

Identificare le fonti di informazione

Evidenziare i bisogni informativi

- **Il formatore**

è un facilitatore

pone il problema

corregge la direzione

stimola la critica

propone le risorse informative



# Vantaggi

- Consente la partecipazione attiva di ogni partecipante
- L'acquisizione della nuova conoscenza viene costruita su basi conosciute
- Enfattizza il lavoro di team
- Utilizza real-life problems
- Ha un approccio creativo



# Non mancherà mai...

- Chi sa tutto
- Chi digredisce
- Chi si lamenta
- Chi ci è ostile
- Chi eccede nelle storie personali
- Chi “taglia le gambe” agli altri
- Chi non ama lavorare in gruppo



# La valutazione

- User satisfaction (reaction)
- Performance (learning - changes in behaviour)
- L'offerta formativa (self-evaluation)



# User satisfaction: traccia per un questionario

- Obiettivo del questionario
- Titolo del corso, insegnante, data
- Anonimo
- Scala di Likert
  
- Utilità della sessione
- Esaustività rispetto agli obiettivi
  
- Durata
- Materiale utilizzato /Learning activities (qualità, quantità, chiarezza)
- Docente
  
- Se il seminario non ha incontrato le vostre aspettative spiegate perchè
- Quale aspetto del seminario è stato più interessante
- Quale aspetto cambiereste
  
- GRAZIE!



# Self-evaluation

- Registrazione
  
- Co-trainer
  
- Registro/Giornale di bordo
  - Schede dei corsi
  - Divisione della sessione in aree
    - Presentazione/conclusione
    - Contenuti
    - Attività
    - Materiale di supporto
    - Modalità di presentazione
  
  - Commenti a caldo sull'accaduto
  - Correttivi



# Valutazione della performance

## ■ Griglia

Contenuto

Prodotto finale

Processo di accesso all'informazione

Attitudine nei confronti della struttura

## ■ Valutazione complessiva

5 stages (beginners-advanced)

# Visibilità dei nuovi servizi



■ Interna

■ Esterna



# Marketing dei servizi

## *Strategic marketing plan*

Obiettivi

Supporto interno

La brand family

L'audience

La descrizione dei servizi

Nome

Logo

Tagline



# La campagna di marketing

- La costruzione dei messaggi
- La promozione
  - Gli opinion leaders
- La pubblicità
- La presenza sul territorio
  - Il concetto di outreach



# L'aggiornamento

- Organizzazioni internazionali  
es.: ALA, ACRL, IFLA...
- Organizzazioni con scopi specifici  
es.: Institute for information literacy
- Convegni
- Liste di discussione
- Pubblicazioni periodiche o monografiche
- Web pages di esperti della materia

*AGGIORNAMENTO MULTIDISCIPLINARE*



# Riassumendo...

E' fondamentale:

- **Conoscere i clienti**
- **Fornire servizi “su misura”**
- **Essere consapevoli** (di un ruolo, di un processo comunicativo, delle proprie necessità formative)
- **Non improvvisare**
- **Continuare ad imparare**

*Communicating...*



*...is a skill*