



Rho, 23 aprile 2009

BILANCIO CONSUNTIVO 2008

Relazione del Consiglio d'Amministrazione

Il bilancio 2008 si è chiuso con un significativo e sostanziale risultato positivo testimoniato da un utile prima delle tasse di oltre 100.000 euro che ha portato ad un risultato finale di meno 14.675 euro (il 3,5 per mille del valore complessivo del bilancio)

Si conferma, innanzitutto, pur in una situazione di marcata difficoltà di liquidità (come del resto evidenziato nella relazione del Collegio dei Revisori), l'equilibrio economico del Consorzio e dei suoi conti: la gestione chiude con una piccola perdita.

Il dato è in linea con i risultati conseguiti negli ultimi 4 anni sia nella gestione del precedente Consiglio di Amministrazione che con l'attuale.

I valori degli ultimi 4 anni sono i seguenti:

ANNO	UTILE PRIMA DELLE IMPOSTE	IMPOSTE	UTILE / PERDITA DI ESERCIZIO
2005	€ 93.140	€ 90.013	+ € 3.127
2006	€ 103.323	€ 114.211	- € 10.888
2007	€ 148.952	€ 144.402	+ € 4.550
2008	€ 95.443	€ 110.118	- € 14.675

Un risultato di oltre 440.000 euro di utile prima delle imposte raggiunto in una situazione di quote al di sotto del fabbisogno reale dei servizi (si vedano, in proposito i dati relativi alla gestione della parte delegata del Consorzio) e sostenuto dalle attività economiche portate avanti in questi anni. Un risultato che ha sempre puntato e raggiunto il sostanziale pareggio di bilancio dove le piccole perdite venivano assorbite nella gestione dell'anno successivo.

Il Bilancio 2008 e la documentazione a corredo danno conto dell'andamento della gestione: qualora i Comuni ritenessero necessari ulteriori dati di approfondimento il Cda li fornirà con tempestività. Questo consentirà lo svolgimento in Assemblea di un dibattito ricco ed articolato per il quale sono noti tutti gli elementi economico, finanziari e organizzativi.

Nel corso delle assemblee del 2008 (ne sono state effettuate 5 di cui una non ha raggiunto il numero legale), degli incontri preparatori (almeno 4 o 5 prima di ogni Assemblea che affronta gli atti fondamentali), dei colloqui con singole Amministrazioni, sono emerse spesso posizioni differenti e a volte contrastanti fra di loro. Tutte dettate da uno spirito





costruttivo e di condivisione dei principi fondamentali di solidarietà e cooperazione sui quali il Consorzio basa la propria esistenza. Il bilancio le cui risultanze andiamo ora a discutere aveva ottenuto al momento della sua presentazione a marzo del 2008 15 voti favorevoli pari al 51% delle quote, 10 contrari pari al 25% delle quote e 2 astensioni pari al 3% delle quote.

Il Cda, nel prendere atto che l'articolazione della discussione si esprime proprio attraverso l'esplicitarsi di posizioni differenti, ha sempre cercato di cogliere gli elementi di dissenso per comprenderne la valenza e farli divenire occasioni di crescita e miglioramento. Consapevole anche che in questa situazione di generalizzata difficoltà economica e finanziaria dei Comuni, sia necessario raggiungere livelli più ampi di condivisione sui temi in esame.

Facciamo riferimento ai temi della qualità e quantità dei servizi erogati dal Consorzio, alla questione delle attività economiche, alla strategia di sviluppo dei servizi finora seguita dal Consorzio e, non ultima, alla questione del personale dipendente e alle trattative con le rappresentanze sindacali che sono state condotte nel 2008 e che si sono concluse nel mese di dicembre.

Una delle questioni più fortemente sollevate nel corso degli ultimi mesi è stata la quantità e qualità dei servizi erogati dal Consorzio: si tratta, in realtà, del tema principe nell'ambito della discussione sul bilancio consuntivo. Quanti e quali sono i servizi erogati con le risorse messe a disposizione dai Comuni associati e la loro congruenza rispetto ai bisogni.

Rimandiamo alla relazione del direttore e della struttura per una più articolata valutazione delle attività svolte e dei relativi indicatori. In questa sede ci preme mettere in evidenza come il Consorzio abbia sostenuto e valorizzato l'azione delle biblioteche dei Comuni associati.

La valutazione più significativa rispetto alla quantità e qualità dei servizi emerge in rapporto a due elementi:

- valutazione della congruenza tra risorse impegnate e risultati ottenuti
- confronto con altre realtà analoghe operanti nello stesso segmento

Tutta l'organizzazione del Consorzio, strutturata per centri di costo e con un significativo livello di controllo di gestione, è improntata alla continua verifica della congruenza tra risorse impegnate e risultati ottenuti. La trasparenza che ci ha sempre caratterizzato consente di monitorare costantemente i risultati.

Un elemento che, invece, abbiamo recentemente introdotto (anche per l'oggettiva difficoltà a reperire i dati) è il confronto con altre reti bibliotecarie per valutare dati e costi e misurare la congruenza dei servizi.





La dimensione del Consorzio e lo sviluppo dei sistemi bibliotecari in Italia consente l'effettuazione di questi confronti con un numero limitato di realtà prevalentemente dislocate nella provincia di Milano e in Lombardia. In particolare si tratta delle seguenti realtà:

- Fondazione per Leggere – rete del sud ovest di Milano
- Milano Est – Melzo – rete dell'est Milano
- BrianzaBiblioteche – rete di Monza e Brianza
- Vimercatese – rete dell'area omonima
- Provincia di Bergamo con 5 sottosistemi
- Provincia di Varese con 5 sottosistemi

In occasione dell'Assemblea per l'approvazione del bilancio di previsione 2009 abbiamo messo a disposizione dei Comuni una prima tabella di confronto dei dati che qui nuovamente riproponiamo.

RETE		Brianza Biblioteche	Vimercatese	CSBNO 2008	CSBNO 2009	Fondazione per Leggere
N°BIBLIOTECHE		36	30	47	46	55
ABITANTI		589841	202433	793.079	760.000	480.502
QUOTA ABITANTE		€0,66	€1,40	€0,70	€0,70	€0,90
QUOTA CSBNO comprensiva del contributo 400				€0,90	€0,90	
ALTRE CONTRIBUTIONI (servizi base)		-	assistenza hw-sw	acquisto libri, assistenza hw-sw	acquisto libri, assistenza hw-	
INTERPRESTITO	COSTO PEZZO MOVIMENTATO	€0,49	€0,71	€0,44	€0,40	
	N°PEZZI MOVIMENTATI	185.000	72.000	271.168	300.000	
	PASSAGGI	166	83	226	193	214
	PASSAGGI PER BIBLIOTECA	4,61	2,77	4,81	4,20	3,89
CATALOGAZIONE	N°TITOLI	18305	15000	18000	22000	16340
	COSTO	€88.666,67	€90.000,00	€90.029,00	€43.124,00	€89.284,00
	COSTO A PEZZO	€4,84	€6,00	€5,00	€1,96	€5,46
	AGGREGAZIONE COPIE	sì	no	no	no	no
SERVIZIO INTERNET	GESTIONE	no	sì	sì	sì	no
	UTENTI ATTIVI		3.700	15.413		
	ORE DI NAVIGAZIONE		11.300	73.091		
	N° POSTAZIONI		140	310		
ACQUISTI	ACQUISTO COORDINATO	€10.000,00	€420.000,00	€650.000,00	€650.000,00	€70.000,00
	ACQUISTO CENTRALIZZATO	€0,00	€0,00	€650.000,00	€650.000,00	70.000
ASSISTENZA HW-SW		no	facoltativa, a pagamento	inclusa con quota specifica	inclusa con quota specifica	no

Ciò che ora vorremmo esaminare, oltre alla valutazione di alcuni indicatori, è la presenza e la modalità organizzativa di effettuazione dei diversi servizi assicurati dal Consorzio.

Esamineremo, allora, settore per settore per valutare i servizi ed effettuare confronti.





Automazione

I servizi che vengono attualmente erogati alle biblioteche del Consorzio sono i seguenti:

1. Funzionamento dei server centrali
2. Gestione reti locali - staff e utenti - help desk - migrazione open source
3. Sostituzione programmata delle macchine
4. Acquisizione, gestione e manutenzione delle linee di trasmissione dati
5. Accesso Internet Bibliotecari
6. Accesso Internet Utenti
7. Posta elettronica
8. OPAC
9. Sito Internet

Tutte le reti dispongono di un applicativo di gestione delle biblioteche e di conseguenza dei server centrali per il suo funzionamento e del relativo Opac, oltre, naturalmente, al sito internet.

La diversa tipologia dell'applicativo costituisce, però, un significativo elemento di differenza nell'erogazione dei servizi, soprattutto agli utenti.

Il Consorzio dallo scorso anno ha adottato un applicativo (open source e dal costo più basso in assoluto sul mercato) che consente, unico non solo tra quelli presi in considerazione ma anche tra quelli presenti sul mercato, l'interazione web 2.0 con gli utenti (recensioni degli utenti, tag, consiglia a, chi legge questo libro legge anche ..., ecc.) e l'arricchimento multimediale informativo dei record (copertina, indice e presentazione editoriale). In questo modo il modello di comunicazione e servizio agli utenti è più ricco e rispondente ai nuovi bisogni informativi.

Un altro servizio garantito, ormai, da tutte le reti è il collegamento adsl delle biblioteche.

Ciò che, invece, non assicurano le altre reti (salvo qualche caso sporadico) sono i servizi di gestione delle reti locali e di tutte le apparecchiature delle biblioteche. L'assistenza, la manutenzione e la sostituzione di tutti gli apparati non sono assicurati da nessun'altra rete, ad esclusione del Vimercatese che la garantisce solo su richiesta.

Il servizio, in una situazione di quote in cui il Consorzio si situa al 3° posto sulle 4 reti considerate (Csbno, Fondazione per Leggere, BrianzaBiblioteche, Vimercatese), ha un grande impatto ed importanza nella vita delle biblioteche perchè assicura qualità e continuità al loro lavoro.

Un altro servizio che non viene erogato da nessun'altra rete è la navigazione internet degli utenti secondo limiti e parametri della legge Pisanu. In tutte le altre reti è a carico delle singole biblioteche che lo erogano a proprie spese non in un'ottica di sistema bibliotecario





(con la circolazione degli utenti e il mantenimento del loro dati e privilegi). Nella rete del Consorzio con questo servizio nel 2008 sono state erogate quasi 300.000 ore di navigazione.

Biblioteche

Questo settore comprende i servizi erogati direttamente alle biblioteche per il loro funzionamento e si caratterizza per le seguenti attività:

1. Servizi di comunicazione con gli utenti - organizzazione e gestione dei blog
2. Servizi di comunicazione e relazione con i bibliotecari - Commissione tecnica e gruppi di lavoro
3. Manutenzione e sviluppo dell'applicativo
4. Servizi vari per le biblioteche - tessere - Siae - stampa solleciti - ecc.
5. Supporto alle biblioteche - fornitura di servizi di apertura
6. Gestione diretta di biblioteche
7. Selezione del personale
8. Formazione – Aggiornamento – Motivazione del personale

I servizi 1, 2, 3 e 4 sono tipici delle reti bibliotecarie e sono garantiti da tutti. Il servizio 1 fa riferimento alle nuove tecnologie ed ha una diffusione molto minore degli altri; anche in Consorzio è ancora in una fase sperimentale di implementazione.

Ciò che maggiormente differenzia il Consorzio dalle altre reti sono i servizi 5 e 6 e di conseguenza il 7 e l'8.

Per questi servizi nella presente relazione si svilupperà più avanti una specifica riflessione legata alla questione dello svolgimento delle attività economiche, anche per il riflesso e l'impatto economico che il servizio ha sul Consorzio e sulle sue attività.

Ciò che preme qui sottolineare è l'estrema facilità con la quale ogni biblioteca può accedere ed utilizzare i servizi di supporto o di gestione diretta delle biblioteche in una logica di struttura di scopo specializzata per tale funzione, con elementi di flessibilità e rapidità operativa che permettono ai Comuni l'erogazione dei servizi di pubblica lettura senza alcuna interruzione e mantenendo livelli adeguati. Tutto ciò garantito sempre in un'ottica di servizio che assicura il pieno rispetto dei valori del servizio pubblico.

Tra le reti bibliotecarie, nell'ambito di quelle prese in considerazione per il confronto, solo la Fondazione per Leggere assicura servizi analoghi, attualmente con una dimensione strutturale di un quarto o di un quinto rispetto a quella assicurata dal Consorzio. Altri casi di gestione di servizi di supporto delle biblioteche, in Italia, si trovano nel Consorzio Biblioteche Padovane di Abano Terme e nel Consorzio dei Castelli Romani: si tratta in tutti i casi di soggetti con personalità giuridica e di cooperazione tra Comuni. Si tratta anche di un oggettivo orientamento verso la razionalizzazione delle risorse umane (la pianta organica di rete) che consente ai Comuni reali economie di scala e miglioramento qualitativo dei servizi.





Acquisto coordinato

Si tratta di un servizio essenziale per l'integrazione sul territorio delle risorse informative: affinché sia efficace è necessario che si realizzi con l'adesione volontaria e convinta delle biblioteche. Il Consorzio, nel nostro caso, ma più in generale le reti di cooperazione, per questo servizio esercitano funzioni di coordinamento e supporto alla funzione di acquisto che rimane comunque sempre in carico alle biblioteche.

Da questo punto di vista il Consorzio non esercita alcuna scelta né nei fornitori liberamente indicati dalle biblioteche né nei documenti da acquistare anch'essi scelti dalle biblioteche. Il ruolo del Consorzio si esprime nel supporto sui processi di pre e post vendita, di semplificazione amministrativa e di messa a disposizione, anche attraverso il coordinamento delle procedure dei fornitori, di strumenti per la qualificazione professionale delle attività di acquisto da parte dei bibliotecari.

Le attività svolte per questo servizio sono le seguenti:

1. Assistenza amministrativa, logistica, organizzativa
2. Assistenza informativa
3. Assistenza professionale

Dal punto di vista del confronto con le altre reti solamente la Fondazione per Leggere sta iniziando da quest'anno a sviluppare un interessante servizio di supporto agli acquisti svolgendo il ruolo, rispetto alle proprie biblioteche, di grossista librario.

Biblioteca digitale

La biblioteca digitale è un nuovo servizio non ancora presente nelle reti pubbliche. Con il suo avvio le biblioteche di pubblica lettura cercano di coprire un gap tecnologico che le distanzia dai bisogni e dalla cultura sempre più diffusa degli utenti. Questo progetto, condiviso attualmente da 8 reti bibliotecarie in Lombardia, in rapida espansione, è stato promosso dal Consorzio che attualmente svolge il ruolo di coordinamento anche nei contatti con le Istituzioni (Regione) e con gli editori (AIE) con i quali si stanno costruendo progetti di sperimentazione di diffusione dell'e-book fortemente in ritardo in Italia.

Le attività che vengono assicurate per questo servizio sono le seguenti:

1. Realizzazione di corsi di formazione per gli operatori che erogheranno il servizio
2. Installazione di una piattaforma Hardware e Software
3. Organizzazione di un gruppo di acquisti e selezione dei documenti digitali
4. Utilizzo della piattaforma e dei documenti da parte degli utenti

La biblioteca digitale è stata messa a punto nel 2008 ed è disponibile per gli utenti dal 2009.





Biblioteca centrale di prestito

Il servizio consiste nella disponibilità di un magazzino centrale a livello di rete dove collocare materiali comuni e nello sviluppo di protocolli di servizio per la gestione di tali materiali e di modalità di revisione del patrimonio. Da questo punto di vista il servizio è fortemente collegato con quello successivo della Carta delle Collezioni.

Per il Consorzio il servizio è ai suoi esordi, nel senso che si è completata la fase di messa a disposizione di uno spazio attrezzato e nella collocazione di una serie di materiali acquistati o pervenuti a diverso titolo al Consorzio nel corso degli anni (qualche migliaio di documenti).

Il servizio non è presente in nessuna altra rete, salvo il progetto in corso di realizzazione nel 2009 da parte della Fondazione per Leggere che vede, peraltro, la partecipazione sia del Consorzio che del Sistema di Milano Est.

Le attività del servizio sono state le seguenti:

1. Biblioteca di deposito
2. Biblioteca Professionale (BP):
3. Revisione del Patrimonio

Carta delle collezioni

Si tratta di un servizio sul quale si stanno misurando pressoché tutte le reti bibliotecarie e sul quale interviene anche il Consorzio. Rinviamo ai documenti del Contratto di servizio per l'indicazione delle modalità di organizzazione.

Allo stato attuale nessuna delle reti prese in considerazione ha raggiunto un livello conclusivo di elaborazione del progetto. In Italia gli esempi migliori da citare sono quelli della Biblioteca Salaborsa di Bologna e della biblioteca regionale di Aosta.

Le attività garantite nel servizio sono le seguenti:

1. Redazione del documento preliminare
2. Valutazione contenuti documento definitivo
3. Redazione e licenziamento documento definitivo
4. Valutazione coerenza degli acquisti





Catalogazione

Anche il servizio di catalogazione è presente in tutte le reti bibliotecarie in quanto costituisce uno dei servizi fondamentali ed imprescindibili di qualsiasi sistema di cooperazione bibliotecaria. Le forme di gestione del servizio nelle diverse reti sono differenziate rispetto alle situazioni contingenti che nel tempo si sono realizzate in ogni realtà: passiamo da modelli di gestione diretta effettuata con proprio personale (Fondazione per Leggere, BrianzaBiblioteche) a forme miste (provincia di Varese, Milano Est Melzo) a forme di totale esternalizzazione (Provincia di Bergamo, Biblioteche Padovane Associate, Provincia di Brescia).

Nel 2008 il servizio è stato assicurato in Consorzio con l'impiego di personale interno che coordinava risorse con rapporto di collaborazione coordinata; il modello è stato modificato nel 2009 con l'esternalizzazione completa al distributore librario. La modifica originata dall'esigenza di razionalizzare il servizio per continuare a garantire quantità e qualità dei trattamenti bibliografici nonostante una severa riduzione delle risorse finanziarie disponibili, costituisce un modello innovativo nel mercato che rappresenterà un cambiamento nelle modalità di effettuazione del servizio da parte delle reti di cooperazione.

Dal punto di vista del confronto con le altre reti il Consorzio garantisce non solo costi decisamente più contenuti ma anche disponibilità immediata delle informazioni bibliografiche tale da consentire la messa a disposizione dei documenti agli utenti nel momento della loro consegna da parte del grossista librario.

Le attività svolte per tale servizio sono le seguenti:

1. Catalogazione immediata novità
2. Catalogazione multimediali
3. Manutenzione catalogo

Logistica

Anche la logistica è un servizio assicurato da tutte le reti bibliotecarie in quanto con l'automazione (cioè applicativo di gestione delle biblioteche), la catalogazione costituisce il servizio base per assicurare la circolazione dei materiali sul territorio.

Come più volte sottolineato il servizio è fortemente consolidato e testato e consente, sostanzialmente a qualsiasi utente di disporre entro un massimo di 48 ore qualsiasi documento disponibile sulla rete in qualsiasi altra biblioteca.

La differenza che caratterizza il Consorzio rispetto alle altre reti è la quantità dei materiali distribuiti e la frequenza dei passaggi: nel Consorzio viene trattata una quantità di materiale doppia rispetto a quella di BrianzaBiblioteche che è la rete con il maggior numero di prestiti dopo il Consorzio.

Come abbiamo sottolineato più volte quasi il 30% di ogni movimento che viene effettuato in ogni biblioteca deriva da materiali posseduti da altre biblioteche: ciò pone problemi di equilibrio tra i Comuni cooperanti al fine di evitare situazioni, che si stanno attualmente verificando, di realtà che utilizzano in maniera abnorme il materiale di altri senza assicurare il proprio contributo proporzionale negli acquisti.





In questo settore sono presenti anche alcuni servizi di consegna dei documenti di Comuni a Milano e sul territorio: anche per questo servizio verrà sviluppata qualche riflessione nell'ambito delle valutazioni delle attività economiche.

Attività assicurate:

1. Consegne delegate
2. Consegne documenti per conto dei Comuni

Scolastiche

Questo servizio è praticamente presente solo nel Consorzio: esistono nelle altre reti esempi di collaborazione tra istituzioni scolastiche e biblioteche ma non a questo livello di articolazione e complessità.

Questa specificità di competenze ha permesso la realizzazione del più ampio progetto di collaborazione tra biblioteche pubbliche e scuole che è stato fatto proprio dalla Regione Lombardia e che ha ottenuto un consistente finanziamento dalla Fondazione Cariplo. Il progetto, inoltre, ha avuto, anche grazie al coinvolgimento dell'Ufficio Scolastico Regionale della Lombardia un'estensione regionale con la partecipazione, per ora, delle province di Brescia, Cremona, Lecco e Varese, oltreché la costituenda provincia di Monza.

Le attività svolte sono le seguenti:

1. Gestione biblioteche collegate
2. Progetto provinciale scuole
3. Punti di Prestito
4. Formazione insegnanti
5. Promozione della lettura per le scuole

Formazione

In piena coerenza con il Manifesto Unesco e le indicazioni Ifla relative ai compiti delle biblioteche il Consorzio, anche in questo caso a differenza di tutte le altre reti, ha sviluppato una significativa attività di formazione, rivolta al segmento dell'educazione permanente, indirizzata agli utenti finali.

Il servizio è nato e si è sviluppato in collaborazione e grazie al continuo stimolo e sostegno del Comune di Rho che dal 2001 ha affidato al Consorzio la gestione di uno spazio (il Centrho) in cui, tra gli altri servizi, sono nati i corsi che ora vengono offerti e tenuti in diverse altre biblioteche.

Il servizio di formazione è stato anche certificato allineandosi, così, agli standard più elevati di qualità.





Le attività che vengono svolte sono le seguenti:

1. Realizzazione corsi
2. Diffusione corsi nelle biblioteche
3. Sistema informativo sulla formazione

Promolettura

La promozione della lettura, un'attività essenziale e fondamentale per la vita e lo sviluppo delle biblioteche, è ancora scarsamente sostenuta dalle reti di cooperazione. I sistemi generalmente si limitano a dare spazio e pubblicità alle iniziative promosse da singole biblioteche. Tra le reti solo la Fondazione per Leggere sta lavorando attivamente per lo sviluppo di servizi integrati di promozione della lettura.

Per il Consorzio, pur in una situazione di oggettiva contrazione della spesa, nel 2008 è stata realizzata una nuova edizione di "Leggere in tutti i sensi, leggere con tutti i sensi".

Sempre dal punto di vista dell'analisi della quantità e qualità dei servizi in un'ottica di confronto con le altre reti, sottolineiamo che ormai da oltre 5 anni il Consorzio sviluppa e sostiene l'iniziativa "Superlettore" producendo servizi e materiali utilizzati da una considerevole quantità di altre biblioteche e reti in Lombardia.

Le attività svolte sono le seguenti:

1. Gruppo Promolettura dei bibliotecari (organizzazione eventi e mostre)
2. Gruppi di lettura degli utenti nelle biblioteche
3. Gruppo ragazzi - bibliotecari
4. Gestione del progetto Superlettore
5. Nati per leggere

Statistiche

La raccolta dei dati statistici è un'altra delle funzioni di base affidate alle reti bibliotecarie, lo prevede la l.r. 81 e lo prevedono pressoché tutte le convenzioni e regolamenti dei sistemi. In Lombardia questa funzione significa sostanzialmente la compilazione (o meglio il coordinamento della compilazione) dei questionari regionali.

Ciò che caratterizza il Consorzio fin dalla sua fondazione è la costante pubblicazione di tali dati (confrontare in proposito i siti delle altre reti bibliotecarie) con una ricchezza ed articolazione di analisi molto elevata. Ma oltre a ciò, considerato ancora un servizio "di base" il Consorzio si caratterizza per lo sviluppo di analisi ed indicatori che costituiscono un potente elemento di valutazione per le biblioteche e le amministrazioni. Tale funzione ha fatto sì che il Consorzio fosse presente in decine di occasioni di riflessione





professionale (corsi, convegni, seminari, ecc.) in Italia sostenendo e partecipando a ricerche ed analisi (ultimo in ordine di tempo: Chiara Bernardi "Le biblioteche e il mercato del libro" Bologna, il Mulino, 2009)

Le attività nell'ambito del servizio sono le seguenti:

1. Produzione annuale / mensile
2. Questionario regionale
3. Incontri di valutazione
4. Customer satisfaction

Archivi

Anche in questo caso si tratta di un servizio del tutto originale rispetto alle altre reti; un servizio a disposizione delle amministrazioni comunali per contribuire a gestire un patrimonio informativo di grande valore.

Un servizio che ha saputo guadagnarsi l'apprezzamento dei Comuni che lo hanno utilizzato, ma che ha saputo anche conquistarsi un significativo finanziamento della Fondazione Cariplo per un progetto di recupero della memoria. Finanziamento che sta consentendo se non il recupero almeno la conoscenza condivisa dei patrimoni di storia locale delle biblioteche.

Il servizio prevede le seguenti attività:

1. Gestione attività archivistiche per i Comuni
2. Sezioni di Storia locale nelle biblioteche

Staff

Infine il servizio di staff che consiste, essenzialmente, nel funzionamento interno ed amministrativo di tutta la struttura. Un'attività, quindi svolta anche dalle altre reti anche se in situazioni di convenzione le attività amministrative sono a carico del Comune centro sistema. Solo la Fondazione per Leggere presenta delle caratteristiche, in quanto ente con personalità giuridica autonoma, analoghe alle nostre.

Ciò che preme sottolineare, rispetto a questo servizio, è la forte presenza di funzioni di consulenza per biblioteche ed amministrazioni comunali sia per l'organizzazione dei servizi che per la realizzazione di nuove sedi.

Nel corso del 2008 il Consorzio, in collaborazione con il Consorzio Panizzi di Gallarate, ha concluso il suo terzo progetto biblioteconomico per la nuova biblioteca di Gallarate (dopo quello di Samarate della fine del 2007 e quello di Vigevano nel 2006).





Le attività sono le seguenti:

1. Amministrazione
2. Contabilità
3. Consulenza biblioteconomica
4. Servizi Istituzionali
5. Archivio, protocollo e posta
6. Ufficio personale

Considerazioni finali

Il quadro complessivo che emerge da questa analisi dei servizi è senza dubbio rilevante e consente di affrontare con una conoscenza di dati concreti e reali una valutazione obiettiva del Consorzio e della sua storia.

Questa analisi vuole sottolineare quanto sia stata positiva la scelta della cooperazione e quanto abbiano contribuito allo sviluppo ed alla crescita dei servizi bibliotecari le decisioni assunte negli anni dall'Assemblea consortile.

Scelte condivise che hanno consentito di creare 10 anni fa un'azienda speciale consortile anziché un consorzio di enti locali, di far crescere la cooperazione fino a raggiungere l'attuale dimensione, di concentrare le risorse per realizzare quegli investimenti indispensabili alla crescita del sistema. Scelte che hanno spinto il Consorzio a ricercare sempre nuove attività per sostenere le funzioni delegate.

Le attività economiche meritano una considerazione specifica perchè sono state nel tempo oggetto di discussione e confronto in una dinamica che ha sempre spinto il Cda a cercare soluzioni migliori e più efficaci.

Le attività economiche previste dall'articolo 1 comma 4 dello Statuto hanno innanzitutto costituito per il Consorzio, cioè per i Comuni aderenti, un doppio vantaggio: un recupero di risorse per le attività delegate del Consorzio e un'occasione per i Comuni di disporre di servizi di qualità a costi contenuti rispetto al mercato.

Dal punto di vista del recupero di risorse per le attività delegate del Consorzio il quadro, molto sintetico, dei risultati ottenuti nel corso degli ultimi quattro anni è il seguente:





ANNO	DELEGATE	ECONOMICHE
2005	-€10.436	€18.509
2006	-€99.654	€88.766
2007	-€136.499	€141.048
2008	-€97.662	€82.897
	-€344.251	€331.220

In sostanza le attività economiche hanno sempre consentito l'equilibrio dei conti permettendo l'erogazione di un livello elevato di servizi (in proposito vedere l'elencazione più sopra esposta) senza aumentare, come sarebbe stato necessario, le quote di adesione.

Da soli questi dati potrebbero essere sufficienti per sostenere la strategia perseguita dal Consorzio in questi anni; ma vi sono degli elementi connessi alla cultura del servizio che ci sembra opportuno sottolineare:

- le attività economiche costituiscono un potente elemento di costruzione, nella struttura operativa, di una cultura del servizio orientata all'efficienza ed all'efficacia. Vendere servizi significa misurarsi costantemente con la soddisfazione del cliente ed operare sulla catena della razionalizzazione e della qualità;
- svolgere una quantità più elevata di servizi consente di ottenere un significativo potenziamento professionale da parte della struttura operativa. Più servizi vengono svolti più sono i casi trattati e maggiore diventa l'esperienza professionale accumulata. Tale esperienza si riversa poi sulle attività delegate traducendosi in un ulteriore miglioramento dei servizi;
- una gamma maggiore di servizi, di situazioni e di occasioni permette una flessibilità operativa che consente di risolvere le inevitabili difficoltà e strozzature organizzative che si verificano in qualsiasi realtà operativa.

Ridurre il dibattito ai soli aspetti economici, pur se molto rilevanti, non esaurisce tutta l'analisi di queste attività che, come abbiamo indicato, si traduce in elementi immateriali ed organizzativi altrettanto misurabili e valutabili, però, alla stregua dei valori economici.

Le attività economiche si collegano, inoltre, alle strategie di gestione coerentemente portate avanti dal Cda, e a questo proposito esplicitate in tutte le sedi, fin dal suo insediamento nel 2006. Strategie che provengono dagli orientamenti di gestione sviluppati dal precedente Cda (2001 – 2006), sempre in pieno accordo con le Amministrazioni Comunali aderenti al Consorzio, che ha fondato la propria azione su obiettivi di crescita dei servizi in un'ottica non di aumento della spesa, bensì della sua qualificazione.

Si provino a confrontare i livelli di servizi del 2003/2004 con quelli attuali e si consideri che tutto l'aumento dei costi di gestione è stato contenuto in circa 30 centesimi per abitante (da 41 centesimi nel 2003 a 72 nel 2008). Tutto il resto delle risorse è costituito da *qualificazione* della spesa pubblica e *non dal suo aumento*. Le quote di acquisto sono





state solo il trasferimento dal bilancio comunale a quello consortile, così come le quote per la manutenzione della rete e per le attività di promozione della lettura.

Le attività di supporto e gestione delle biblioteche non hanno aumentato la spesa pubblica, sono state solamente il trasferimento dai bilanci comunali, spesso caratterizzati da blocchi e ostacoli, a quello del Consorzio. Ogni trasferimento di servizio ha sempre costituito un'occasione di contenimento della spesa da parte del Comune committente.

Ad oggi su 34 Comuni aderenti ben 29 hanno utilizzato, a diverso titolo, i servizi del Consorzio oltre a quelli delegati previsti dal Contratto di Servizio: si tratta, senza dubbio, di una realtà importante che non può più essere cancellata o annullata. Può, invece, e deve trovare una sua evoluzione verso forme più specifiche e specializzate di collaborazione: su questo tema il dibattito è ancora del tutto aperto.

Il dibattito è ancora aperto sui temi rilevanti che animano il nostro piano di attività: la spesa pubblica complessiva per le biblioteche del nostro territorio si aggira intorno ai 9 milioni di euro. 9 milioni per gestire circa 50 biblioteche, oltre 220 operatori, sedi per oltre 22.000 mq quasi 1.500.000 documenti.

Le risorse che oggi mancano al sistema di pubblica lettura stanno proprio nella razionalizzazione di questa spesa: razionalizzazione che richiede disponibilità al cambiamento e flessibilità operativa.

Su questi orientamenti il Consorzio ha strutturato la propria azione mettendosi a disposizione dei Comuni per supportare e sostenere una necessaria operazione di organizzazione. Siamo coscienti che si tratti di processi lenti che richiedono consapevolezza e condivisione, ma siamo anche consapevoli che gli obiettivi devono essere perseguiti con coerenza e continuità.

In questo contesto si inserisce la dinamica delle relazioni sindacali: il Consorzio ha sempre sottoposto all'esame e all'approvazione dell'Assemblea i propri piani di attività, prevedendo, conseguentemente, le dotazioni del personale necessario. Ogni anno si sono introdotte modifiche, conseguenti a processi di razionalizzazione e di diversa organizzazione del lavoro, affrontando con le rappresentanze dei lavoratori le ricadute sul piano dei diritti e dei doveri dei dipendenti.

Le restrizioni cui il Consorzio è stato sottoposto per la gestione 2009, a seguito della decisione dell'Assemblea di non riconoscere nemmeno l'adeguamento delle quote al tasso inflativo, ha costretto il Cda a operare scelte di diversificazione di mutamento di mansioni che hanno suscitato reazioni negative da parte delle rappresentanze dei lavoratori. Le trattative hanno registrato diversi punti di tensione che il Cda ha attentamente valutato, assumendo decisioni che, nel rispetto della professionalità dei lavoratori, consentissero di rimanere dentro i limiti fissati dal preventivo. Le trattative proseguono in un clima non certo positivo, in quanto – a fronte della necessità di flessibilità per una efficace ed economica conduzione delle attività, sia delegate che





economiche, - la richiesta del sindacato è di stabilire regole e parametri che per il Consorzio sono impraticabili.

Appare opportuno indicare che lo schema del Bilancio consuntivo è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione con 5 voti favorevoli e 1 voto contrario. Il Vice Presidente Paolo Campiglio ha così motivato il suo voto contrario:

Nell'analizzare il conto consuntivo che la Direzione ha presentato all'attenzione e alla valutazione del Consiglio di Amministrazione, sia il consigliere Viscusi che il sottoscritto non possiamo non rilevare che nel bilancio preventivo per l'esercizio 2008 approvato dall'Assemblea dei Sindaci con una risicata maggioranza (15 favorevoli pari 51% delle quote, 10 contrari e 2 astenuti) veniva posto, tra gli altri, il pareggio tra costi e ricavi come obiettivo economico-imprenditoriale da raggiungere.

Le Giunte di ogni colore politico che avevano presentato diverse e articolate proposte migliorative per un'amministrazione più attenta dell'Azienda Consortile, hanno dedicato gran parte delle loro riflessioni alla gestione del Personale, evidenziando che in assenza di progetti concreti che potessero produrre dei ricavi sufficienti a coprirne i costi, si sarebbe dovuta prevedere una riduzione della spesa relativa ai numerosi collaboratori assunti al di fuori delle procedure concorsuali per consentire un risparmio delle uscite correnti.

Poiché 1) durante l'esercizio la linea aziendale non è stata diretta alla riduzione del Personale, anzi, a fronte di una diminuzione del fatturato il costo del personale non ha seguito lo stesso trend; 2) nelle scelte gestionali non è stato ritenuto opportuno tenere in considerazione gli aspetti evidenziati nell'Assemblea dei Sindaci da un significativo numero di Enti consorziati; 3) nonostante l'Istituto bancario abbia concesso ulteriori aumenti del fido di cassa finalizzati a contribuire al raggiungimento di un effettivo e permanente equilibrio economico-finanziario, sono perdurate nei mesi successivi le medesime crisi di liquidità necessarie a garantire una tranquilla gestione ordinaria con l'esborso -tra l'altro- di esorbitanti importi per il pagamento degli interessi passivi all'istituto di credito e degli interessi all'Erario per il ritardato pagamento di imposte e tributi, come rilevato anche dall'Organo di revisione; non mi sento di poter approvare la proposta di rendiconto consuntivo per l'esercizio 2008 e pertanto esprimo il mio voto contrario.

L'espressione del dissenso, sia da parte della consigliera Viscusi che del sottoscritto, non vuole essere una critica generale all'azione complessiva del Consorzio, ma anzi, esprime una seria presa di coscienza sul ruolo di ciascuno e vuole essere un invito a condividere -davvero- le responsabilità di una gestione attenta che possa garantire un futuro solido e sereno dell'Azienda Consortile, nell'interesse dei Comuni aderenti.





Consorzio Sistema Bibliotecario Nord-Ovest

Corso Europa - Villa Burba - 20017 Rho MI

Tel. 029320951 - Fax 0293209520

www.csbno.net - consorzio@csbno.net



Il Cda ha preso atto delle motivazioni espresse dal vicepresidente Campiglio rilevando però di non condividerle in quanto descrivono una situazione delle scelte gestionali che a modo di vedere del presidente e dei consiglieri non risponde allo sforzo effettuato per garantire qualità e quantità di servizi pur in presenza di una rilevante riduzione delle disponibilità economiche.

Il cda ha ritenuto di effettuare successivamente un ulteriore approfondimento rispetto alla gestione e di riferire in modo circostanziato all'Assemblea che verrà convocata dopo la pausa estiva in preparazione del preventivo 2010.

