

# **BILANCIO DI PREVISIONE 2014**

## **AZIONI E STRATEGIE PER LO SVILUPPO DELLE BIBLIOTECHE**



CONSORZIO  
SISTEMA  
BIBLIOTECARIO  
NORD-OVEST

**Il Consiglio di Amministrazione nelle ultime riunioni ha formulato le azioni previste per la messa in equilibrio del bilancio 2014 ed ha deciso di affrontare i problemi delle risorse dal punto di vista del rilancio complessivo delle biblioteche piuttosto che dalla necessità di coprire un buco di bilancio.**

**Questo punto di vista prevede un diverso rapporto con tutte le componenti coinvolte nei servizi culturali e nelle biblioteche (bibliotecari, amministratori, dirigenti, cittadini, istanze della società civile).**

**Si tratta di mettere in moto un processo di ampio respiro che sappia affrontare i problemi e le difficoltà a cui siamo di fronte con processi che possono essere sintetizzati in queste parole chiave:**

**FLESSIBILITA'**

**OTTIMISMO**

**CREATIVITA'**

**MESSA IN RETE**

**DIALOGO PARTECIPAZIONE**



CONSORZIO  
SISTEMA  
BIBLIOTECARIO  
NORD-OVEST

Una prima domanda a cui dovremmo rispondere tutti insieme o almeno condividere l'impostazione è

## **PER QUALE MOTIVO AFFRONTARE LA CRISI RILANCIANDO I SERVIZI?**

Non sarebbe più opportuno, più realistico e più facile contenere costi, progetti, iniziative riducendo il fabbisogno economico in attesa che passi questo momento di difficoltà?

Molte sono le cose che potrebbero essere dette in questa situazione, tra tutte scegliamo alcuni spunti

- ✓ **La crisi non è passeggera bensì sistemica.**
- ✓ **Smettere di evolvere e crescere non significa mantenere la posizione bensì tornare indietro ed andare incontro alla dissoluzione.**
- ✓ **Per le biblioteche stiamo assistendo ad un progressivo declino fatto di continua perdita di professionalità derivante anche dal continuo inserimento di personale non preparato (né motivato) e spesso dismesso da altri servizi.**
- ✓ **La visione di marginalità della biblioteca, in un momento di grandi tagli, rischia di relegarla ancor di più in uno spazio ridotto che le precluderà qualsiasi sviluppo futuro.**



CONSORZIO  
SISTEMA  
BIBLIOTECARIO  
NORD-OVEST

**Rispetto all'intervento sulla linea dei costi, su cui sarebbe naturale operare, il Cda fa rilevare che tutte le possibili azioni di riduzione e contenimento sono state messe in atto nel corso degli ultimi 4/5 anni per far fronte alle continue riduzioni di risorse (aumento del costo della vita, riduzione dei contributi regionali e provinciali, uscita di Limbiate senza diminuzione dei costi, ecc.) senza alcun aumento delle quote.**

**In questi ultimi 4/5 anni sono state messe in moto azioni che hanno consentito la totale sparizione dei costi di catalogazione, la riorganizzazione dell'ufficio tecnico (mantenendo inalterati i servizi a fronte di una riduzione di personale), il progressivo spostamento dei costi di personale facente parte originariamente della struttura operativa delegata (quindi a carico delle quote) alle attività economiche.**

**A questo punto ulteriori riduzioni dei costi influirebbero significativamente sulla capacità produttiva del Csbno e di conseguenza sui servizi erogati alle biblioteche. Costi che in altri contesti rappresentano una spesa improduttiva (spostamento del personale, dotazione operativa, telefoni, computer, linee td) nel Csbno rappresentano un investimento per garantire produttività ed operatività in modelli ottimizzati ed efficienti capaci di produrre un alto livello di risultati con costi minimi.**

**Scendere sotto questo livello di costi significa abbandonare il modello di azienda speciale fin qui seguito (e che ha consentito la costruzione di un enorme patrimonio di know how che è sempre tornato ai Comuni attraverso l'innovazione e l'evoluzione dei servizi) e tornare alla forma della convenzione diretta tra Comuni.**



Il Cda ritiene che questa situazione possa trasformarsi da problema ad **opportunità** mettendo in campo azioni ed interventi previsti e suggeriti dagli orientamenti generali di sviluppo delle biblioteche e dal documento Innovazione recentemente approvato dall'Assemblea consortile.

**Le azioni non hanno solo l'obiettivo di coprire lo squilibrio di bilancio bensì quello di porre nuovamente la biblioteca e la cultura al centro della vita sociale del cittadino conquistando nuovi utenti e nuove adesioni.**

· Il Cda ritiene di lanciare il progetto

## **VENTIPERCENTO**

cioè l'obiettivo di raggiungere in un triennio (ma anche più rapidamente) la percentuale del 20% di penetrazione tra la popolazione superando l'attuale soglia del 12% ormai ferma da molti anni.

Ciò significa avviare azioni e progetti diversificati in grado di aumentare l'appeal delle biblioteche con la diversificazione e l'arricchimento dei servizi e conquistando **sostenitori e volontari** che possano contribuire sia al sostegno economico per nuove iniziative e nuovi servizi che aiutare a far conoscere e diffondere la biblioteca con i suoi servizi sul territorio



CONSORZIO  
SISTEMA  
BIBLIOTECARIO  
NORD-OVEST

**Le azioni che vengono accennate qui di seguito :**

- **Non consentono allo stato attuale una valutazione matematica precisa degli effetti economici che potranno produrre**
- **Non tutte prevedono un ritorno economico, ma il ritorno può essere previsto in termini di maggior appetibilità della biblioteca e dei suoi servizi al fine di attrarre nuovi utenti e raggiungere l'obiettivo di essere un reale punto di riferimento nel territorio.**

**Ciò significa che nella gestione del Csbno sarà sempre più importante la funzione, peraltro già impostata in maniera molto articolata, del **controllo di gestione** che già nel 2013 consente di mantenere in equilibrio economico il bilancio senza attivare azioni di recupero di risorse dagli utenti**

**E' necessario, però, per essere realisti, coniugare progettualità con equilibrio di bilancio e sostenibilità economica.**



# SI TRATTA DI UNA GRANDE SCOMMESSA

a cui tutte le componenti in gioco vengono chiamate, ciascuna, a sostenere la propria parte.

**COMUNI –  
AMMINISTRATORI  
– DIRIGENTI E  
FUNZIONARI**

**BIBLIOTECARI ED  
OPERATORI DI  
BIBLIOTECA**

**UTENTI –  
VOLONTARI –  
SOSTENITORI  
DELLE  
BIBLIOTECHE**

**ASSOCIAZIONI  
ED ISTANZE  
ORGANIZZATE  
DEL TERRITORIO**

**CSBNO CON IL  
CDA E I SUOI  
DIPENDENTI**

**Il risultato finale, il rilancio sostenibile delle biblioteche, sarà possibile solo se ciascuna componente svolgerà, in modo coordinato il proprio ruolo e parteciperà con le proprie possibilità e capacità**



CONSORZIO  
SISTEMA  
BIBLIOTECARIO  
NORD-OVEST

**La partita è resa ancor più difficile dal fatto che fosche nubi si addensano sul capo delle nostre biblioteche**

**I contributi regionali che dovrebbero essere erogati attraverso le Province, a causa del perverso meccanismo della fiscalizzazione, potrebbero non essere più riconosciuti ai sistemi: ciò porterebbe, per il 2014, il fabbisogno di risorse a circa 340.000 euro.**

**L'ipotesi non è ancora confermata e in ogni caso richiede il dispiegarsi di un'ampia e potente azione politica per tutelare la vita e la sopravvivenza delle biblioteche.**

**In questo contesto di grande incertezza e variabilità il Cda nel perseguire con determinazione la strategia del rilancio ritiene di proporre alcuni scenari da applicare secondo le situazioni che concretamente ci si troverà ad affrontare.**



CONSORZIO  
SISTEMA  
BIBLIOTECARIO  
NORD-OVEST



**Nelle slide successive verranno indicate in sintesi tutte le azioni di innovazione, razionalizzazione e nuovi servizi che si intendono portare avanti nel corso del 2014 indipendentemente dall'adozione di interventi «forti» quali l'applicazione di una quota base a carico di tutti gli utenti.**

**In sostanza le azioni previste dalle successive 4 slide hanno l'obiettivo di garantire il reperimento di circa 100.000 euro di risorse (secondo valutazioni di massima effettuate dalla struttura tecnica e i cui elementi sono indicati nelle slide successive) ma anche trasformare significativamente servizi, presentazione e modelli delle biblioteche al fine di ottenere una più ampia adesione ai servizi da parte dei cittadini.**

**A queste azioni, da realizzare in ogni caso, potranno essere aggiunte azioni di recupero di risorse con la quota base obbligatoria per tutti gli utenti ed eventualmente l'adeguamento da parte dei Comuni di una parte dell'indice Istat di aumento del costo della vita dal 2007 ad oggi.**

**Gli scenari di possibile applicabilità delle diverse soluzioni sono indicati dopo le successive 4 slide di azioni ritenute indispensabili per il rilancio delle biblioteche.**



## DESCRIZIONE DELLE AZIONI (1)

- **Lancio di una campagna «sostieni la tua biblioteca» in ogni realtà.** Campagne personalizzate. Il benefit maggiore dovrà essere di tipo etico / sociale, possono, comunque essere previsti vantaggi derivanti da alcuni servizi promossi o presenti nella rete (acquisto libri, spettacoli circuito Scenaperta, ecc.). **Ipotesi di quota di sostegno a partire da 10 euro.** Ipotesi di risposta dal 10% al 15% degli utenti, con un'adesione da 10.000 a 15.000 utenti per un ritorno da 100.000 a 150.000 euro che consentirebbero un recupero di bilancio da 50.000 a 75.000 euro (per un ritorno medio del 50% considerando i costi di produzione della comunicazione e la parte a favore delle biblioteche)
- **Lancio di una campagna «Sostieni la cultura e la biblioteca» indirizzata alle partite Iva del territorio.** La sollecitazione deve arrivare con comunicazione diretta del Sindaco di ogni Comune con lettera eventualmente sottoscritta anche dal presidente del Csbno. **Ipotesi di quota di partenza 100 euro.** La resa di questa iniziativa, non essendo mai stata effettuata in altre biblioteche italiane, non consente una valutazione economica affidabile.
- **Previsione di una campagna di proposta di un pacchetto di servizi per operatori economici e commercianti proponendo la specificità della biblioteca pubblica (servizi informativi, lettura e per il tempo libero)**
- **Avvio del servizio di rete di vendita dei libri.** Realizzazione con la piattaforma di Leggere di un'offerta di vendita libri agli utenti del Csbno con accesso all'acquisto attraverso le diverse fasi di ricerca sull'opac. Possibilità di consegna direttamente in biblioteca (come un prestito interbibliotecario)



## DESCRIZIONE DELLE AZIONI (2)

- Avvio del servizio di **Artoteca con offerta anche alle aziende** del territorio per il sostegno dell'arte e della creatività giovanile.
- Avvio del **servizio delle visite d'arte** esteso a tutto il territorio del Consorzio.
- Previsione nell'ambito della gara per l'acquisto libri dell'apposizione del **microchip rfid su tutti i nuovi acquisti**. Previsione del trattamento completo del libro con etichettatura ed aggregazione, oltre a bollatura. Obiettivo alleggerimento del lavoro nelle biblioteche e maggior tempo disponibile per la relazione con gli utenti. Previsione di nuovi sistemi coordinati e condivisi di selezione e acquisto dei documenti.
- Previsione di apposizione **del microchip rfid sui libri movimentati nel prestito interbibliotecario**. L'attività verrà inserita nel capitolato di gara per l'assegnazione nel prossimo bando. Il progetto consentirà di andare più rapidamente verso l'automazione complessiva del prestito.
- Realizzazione di shop per la vendita **distribuzione di piccola oggettistica** (cartoleria e casalinghi) proveniente dalla creatività individuale (da coltivare) del territorio.
- Vendita, attraverso la piattaforma corsi / Cosedafare di **soggiorni studio all'estero**.



## DESCRIZIONE DELLE AZIONI (3)

- **Proseguimento e conclusione del processo di integrazione con i servizi culturali avviatosi con Scenaperta e che potrà prevedere nel 2014 l'integrazione con Insieme Groane. (ottimizzazione di costi generali)**
- **Sostegno da parte dei Comuni dei progetti di riorganizzazione e gestione degli archivi comunali attraverso la struttura consortile.**
- **Rafforzamento della leadership del Csbno con la partecipazione a bandi e gare di servizi anche al di fuori del proprio territorio (ad oggi abbiamo partecipato a 5 gare, 2 in Lombardia e 3 in Sicilia) e mantenimento del ruolo di capofila nei progetti Medialibrary e Cafèlib.**
- **Accesso al volontariato per la promozione della biblioteca sul territorio. Sull'esempio dei volontari per la settimana dei beni culturali cercare e prevedere utenti che possano promuovere le biblioteche (con continuità o in un periodo specifico e coordinato) nei centri commerciali, nei mercati, nelle piazze. (es. Flashmob biblioteca di Valladolid <http://www.youtube.com/watch?v=YCm6Rxy1H78> )**
- **Forte lancio dei servizi digitali prevedendo uno stanziamento straordinario di 50.000 euro per l'acquisto di ebook differenziando le risorse oggi destinate all'acquisto cartaceo e/o quanto derivante dall'euro ricavato dalla quota iscrizione base dell'utenza se e quando previsto.**



## DESCRIZIONE DELLE AZIONI (4)

Forte ripresa della cooperazione tra biblioteche prevedendo la realizzazioni di **poli specializzati di attività** che producano servizi non solo per la biblioteca di origine bensì per tutta la rete in una logica di industrializzazione del prodotto e dei processi.

In sostanza singole biblioteche produrranno nuovi servizi che distribuiranno a tutta la rete, il loro impegno a favore della rete sarà ripagato dall'ottenimento di servizi prodotti dagli altri poli in una logica di continuo scambio. La logica per le biblioteche che ricevono i servizi da distribuire ai propri utenti deve essere quella della massimizzazione dell'efficacia a fronte della minimizzazione del carico di lavoro. Molto importanti, in proposito potranno essere i momenti formativi / informativi per tutto il personale.

Sono state fatte alcune ipotesi, per ora appena accennate alle biblioteche interessate, che potrebbero costituire la base di sviluppo del progetto. Ad esempio come ipotizzato con i bibliotecari:

- **Paderno Dugnano:** raccolta e valorizzazione della musica originale autoprodotta dai gruppi operanti sul territorio.
- **Arese:** centro per la scrittura degli utenti, realizzazione della logica di rete come editore e delle attività sportive.
- **Cinisello Balsamo:** realizzazione dello spazio pubblico digitale (tra le altre cose pirate box) e server locali di distribuzione del cinema
- **Cesate:** centro del cortometraggio.

**Altri temi sviluppabili:** spazio ludico, bricolage e creatività, arte, scienza e divulgazione scientifica, viaggi e turismo, storia locale (questa senz'altro Rho), e molto altro ancora.



## Prima di esaminare con maggior attenzione gli scenari il Cda ritiene utile proporre all'attenzione dei Comuni due elementi che lo hanno orientato ad introdurre le diverse soluzioni proposte.

Il primo è relativo alla consultazione dei bibliotecari che ha fatto emergere una posizione indicata da responsabili (che esprimevano la posizione formale della propria biblioteca, sempre a livello tecnico) relativa alla possibilità che i Comuni potessero partecipare adeguando almeno in parte la quota all'indice Istat.

Da tale indicazione il Cda ha tratto l'ipotesi di applicare un adeguamento del 7,5% (metà dell'aumento totale Istat del costo della vita)

Richiesta di aumento delle quote da parte dei Comuni	FAVOREVOLI
	- Legnano
	- Settimo Milanese
	- Senago
	- Cormano
	- Cesate
	- Novate Milanese
	- Bollate
	- Arese
	- Nerviano

Nr. Interviste eseguite:	3.102 totali, di cui 2.668 da invio mail e 434 da compilazione su sito internet
--------------------------	---

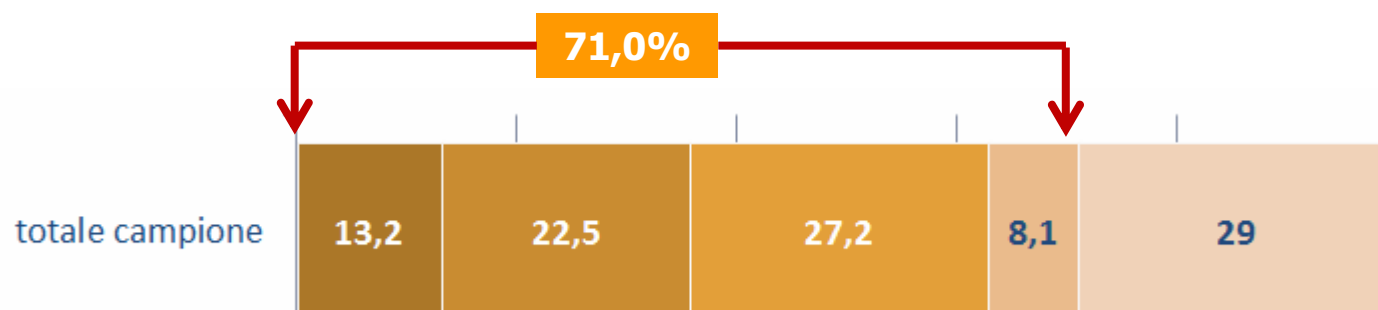
Il secondo è relativo all'indagine commissionata all'Ipsos (di cui hanno dato notizia anche alcuni organi locali di stampa) che ha consentito di rilevare l'orientamento degli utenti rispetto al possibile pagamento di quote di sostegno alle biblioteche



Le principali indicazioni emerse sono relative ad una disponibilità a partecipare ai costi delle biblioteche con un proprio contributo e alla disponibilità a sostenere un'eventuale campagna di adesione per 10 euro. I principali risultati sono stati i seguenti:

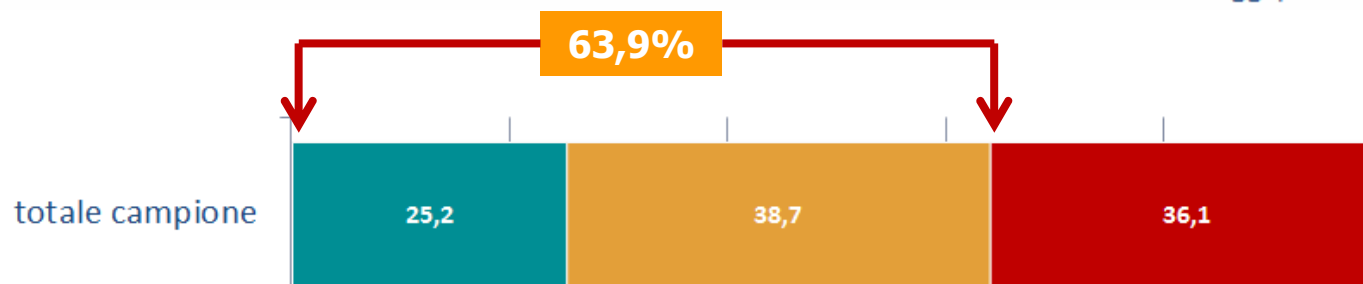
**E lei personalmente quanto sarebbe disposto a versare ogni anno per i servizi della biblioteca ....**

- Da 1 a 3 euro
- 4/5 euro
- 6/10 euro
- Oltre 10 euro
- Niente, non è giusto chiedere contributi agli utenti



**E lei personalmente pensa che potrebbe versare 10 euro annuali per questo tipo di servizi?**

- Sicuramente li verserei
- Probabilmente li verserei
- Non li verserei e rinuncerei ai vantaggi previsti



CONSORZIO  
SISTEMA  
BIBLIOTECARIO  
NORD-OVEST

## I POSSIBILI SCENARI

**SCENARIO 1:** si stabilizza e viene confermato il contributo regionale (di 140.000 euro) erogato dalla Provincia. Il fabbisogno di risorse ammonta a 200.000 euro comprendendo la sparizione del contributo provinciale di 120.000 euro, l'aumento del costo del personale per l'introduzione della quota del TFR da 2,88% a 6,91% e i costi di produzione delle campagne di rilancio precedentemente indicate.

**SCENARIO 2:** NON viene confermato il contributo regionale, il fabbisogno di risorse ammonta a 340.000 euro

**Vi possono essere anche situazioni intermedie o migliorative.  
Difficilmente si possono verificare situazioni peggiorative dello scenario 2.**

**Le situazioni intermedie** possono essere costituite da situazioni per le quali il contributo regionale erogato dalla Provincia non venga annullato totalmente bensì solo parzialmente. In questo caso il fabbisogno si ridurrebbe in coerenza con la quota disponibile di contributo.

**La situazione migliorativa** potrebbe derivare dal mantenimento del contributo regionale (Scenario 1 con 200.000 euro di fabbisogno) a cui potrebbe aggiungersi un'azione specifica della Regione Lombardia per il recupero dei contributi provinciali cancellati dalle Province. Tale azione potrebbe verificarsi in seguito all'azione di Lobby che tutti i sistemi lombardi stanno effettuando in questo momento nei confronti della Regione (con capofila Csbno). In questo caso l'eventuale contributo regionale suppletivo ridurrebbe il fabbisogno di risorse dai 200.000 euro.





## SCENARIO 1 - Fabbisogno 200.000 euro

### AZIONI:

➤ **Applicazione degli interventi previsti nelle 4 slide precedenti. Ipotesi di valore circa 100.000 euro**

➤ **SOLUZIONE A:** applicazione del **7,5% di rivalutazione del costo della vita** dal 2007 ad oggi (14/15% dato Istat) alle quote di adesione circa 100.000 euro

➤ **SOLUZIONE B:** applicazione di una **quota obbligatoria di accesso ai servizi per gli utenti**. Campo di possibile applicabilità circa 50.000 utenti, **valore contributo singolo 3/5 euro**. Ritorno circa 100/200.000 euro (al netto dei costi di produzione dell'iniziativa, pubblicità e costi di esazione, l'eventuale quota aggiuntiva potrebbe coprire il mancato raggiungimento del primo obiettivo - 100.000 – euro e costituire un fondo di investimento per il miglioramento delle biblioteche)

Nel caso della soluzione B è altamente raccomandabile, anche a testimonianza della disponibilità dei Comuni a partecipare all'azione di rilancio delle biblioteche, che venga previsto da parte dei Comuni stessi una maggior dotazione di risorse per l'acquisto di materiali e documenti nelle biblioteche per rendere, agli occhi e ai desideri degli utenti, maggiormente appetibile la biblioteca. **Si raccomanda la previsione di almeno 100.000 euro di maggiori spese rispetto ai bilanci 2013 da parte dei Comuni per incrementare gli acquisti nelle biblioteche.** Questa raccomandazione non porta risorse al bilancio del Consorzio bensì solo miglioramenti di servizio a favore degli utenti.



## SCENARIO 2

Fabbisogno 340.000 euro

### AZIONI:

- **Applicazione degli interventi previsti nelle 4 slide precedenti. Ipotesi di valore circa 100.000 euro**
- **Applicazione del 7,5% di rivalutazione del costo della vita dal 2007 ad oggi (14/15% dato Istat) alle quote di adesione circa 100.000 euro**
- **Applicazione di una quota obbligatoria di accesso ai servizi per gli utenti. Campo di possibile applicabilità circa 50.000 utenti, valore contributo singolo 5 euro di cui 1 euro a favore delle singole biblioteche destinato al potenziamento degli acquisti del materiale digitale e degli e-book. Ritorno circa 150/200.000 euro (al netto dei costi di produzione dell'iniziativa, pubblicità e costi di esazione)**



CONSORZIO  
SISTEMA  
BIBLIOTECARIO  
NORD-OVEST

# STRUTTURA DEL BILANCIO

Il Bilancio del Csbno è organizzato in due sezioni:

**Delegata** – rappresenta e descrive i servizi di base assicurati a tutti i Comuni ed indicati nel “Contratto di Servizio” che viene approvato insieme al bilancio

**A richiesta** – contiene i servizi che vengono erogati “a richiesta” ad alcuni Comuni e che sono regolati da appositi contratti di servizio

In ogni sezione del bilancio sono indicati i costi diretti di ogni attività, mentre i costi indiretti (o generali) sono ripartiti in proporzione al peso specifico delle due sezioni.

Il vantaggio di questa formula è quello dell’impiego razionalizzato delle risorse che consente un utilizzo di persone e professionalità senza dover affrontare ogni volta particolari investimenti.



# STRUTTURA DEL BILANCIO

## ATTIVITA' DELEGATE:

- Automazione (biblioteche, reti, internet)
- Biblioteche – applicativo, commissione tecnica, servizi vari
- Patrimonio – coordinamento acquisti
- Catalogazione
- Biblioteca Digitale
- Prestito interbibliotecario
- Biblioteche scolastiche
- Formazione (bibliotecari)
- Promozione della lettura
- Statistiche
- Archivi
- Servizi culturali
- Rapporti con le altre reti
- Servizi generali e di staff

## ATTIVITA' A RICHIESTA:

- Gestione e supporto delle biblioteche
- Gestione e riordino archivi
- Corsi per gli utenti
- Servizi di logistica per i Comuni
- Altri servizi informatici
- Gestione rete nazionale biblioteca digitale
- Servizi culturali



# ATTIVITA' DA CONTRATTO DI SERVIZIO

## COSTI

Personale (*)	€ 444.340
Ammortamento libri	€ 481.225
Altri ammortamenti	€ 82.021
Costi informatici (*)	€ 188.200
Logistica (prestito interbibl.)	€ 130.440
Altre spese (*)	€ 239.978
<b>TOTALE</b>	<b>€ 1.566.264</b>

## RICAVI

Quote Comuni per acquisto libri	€ 460.734
Quote Comuni per funzionamento	€ 823.230
Regione Lombardia (Ipotesi A)	€ 144.263
Regione Lombardia (Ipotesi B)	€ 0
<b>TOTALE Ipotesi A</b>	<b>1.428.227</b>
<b>TOTALE Ipotesi B</b>	<b>1.283.964</b>
<b>DIFFERENZA IP. A</b>	<b>€ 138.037</b>
<b>DIFFERENZA IP. B</b>	<b>€ 282.300</b>

(\*) vedere tabelle analitiche



CONSORZIO  
SISTEMA  
BIBLIOTECARIO  
NORD-OVEST

# ATTIVITA' DA CONTRATTO DI SERVIZIO

## TABELLA COSTI RISORSE UMANE

DESCRIZIONE	COSTO IMPUTATO	TOTALE COSTO AZIENDALE	PERC.	Descrizione	Costo imputato	Costo Totale	Perc
Archivista	€ 18.628,63	€ 37.257,26	50,00%	Ticket mensa	€ 14.000	€ 20.000	70%
Protocollo e segreteria	€ 21.440,50	€ 30.6290,00	70,00%	Premi dipendenti	€ 18.340	€ 26.200,00	70%
Istituzionale e personale	€ 30.093,02	€ 35.403,55	85,00%	Premi PO e direzione	€ 11.279	€ 16.113,00	70%
Flussi organizzativi e personale	€ 24.147,46	€ 34.539,23	70,00%	Varie (Formazione)	€ 12.000	€ 12.000,00	100%
Responsabile servizi biblioteconomici	€ 43.294,76	€ 61.849,66	70,00%	Spese Viaggio	€ 14.000	€ 20.000	70%
Assistente Responsabile servizi biblioteconomici	€ 21.000,00	€30.000,00	70,00%	<b>Totale parziale</b>	<b>€ 69.619</b>		
Amministrazione e Acquisto libri	€ 22.106,00	€ 27.982,28	80,00%	<b>Totale complessivo</b>	<b>€ 444.340</b>		
Promozione lettura	€ 7.503,03	€ 25.010,09	30,00%				
Responsabile amministrazione	€ 34.748,39	€ 49.640,56	70,00%				
Sistemi informativi	€ 33.854,55	€ 48.363,64	70,00%				
Ufficio tecnico	€ 32.042,17	€ 32.042,17	100,0%				
Direttore	€ 59.446,52	€ 84.923,74	70,00%				
Contabilità	€ 19.462,99	€ 25.839,27	70,00%				
<b>Totale parziale</b>	<b>€ 374.780,68</b>						



# ATTIVITA' DA CONTRATTO DI SERVIZIO

## TABELLA ALTRI COSTI INFORMATICI

<b>Linee comunicazione dati (82 linee)</b>	<b>€ 67.000</b>
<b>Incarico gestione Ufficio tecnico</b>	<b>€ 73.200</b>
<b>Assistenza applicativo biblioteca</b>	<b>€ 22.500</b>
<b>Sviluppo procedure applicativo</b>	<b>€ 10.000</b>
<b>Posta elettronica</b>	<b>€ 9.000</b>
<b>Materiali di consumo</b>	<b>€ 6.500</b>
<b>TOTALE</b>	<b>€ 188.200</b>



# ATTIVITA' DA CONTRATTO DI SERVIZIO

## TABELLA ALTRE SPESE

<b>Costi biblioteconomici</b>	<b>€36.646</b>
<b>Consulenze, assistenza istituzionale</b>	<b>€ 28.218</b>
<b>Costi Istituzionali</b>	<b>€ 27.093</b>
<b>Costi funzionamento Sede</b>	<b>€ 66.641</b>
<b>Tasse e spese generali</b>	<b>€ 81.379</b>
<b>TOTALE</b>	<b>€ 239.978</b>





# ATTIVITA' ECONOMICHE A RICHIESTA

DESCRIZIONE	COSTI DIRETTI	RICAVI	MARGINE
Gestione e supporto biblioteche (90%)	€ 869.347	€ 1.023.245	€ 153.899
Gestione e riordino archivi (2%)	€ 28.983	€ 32.000	€ 3.07
Formazione utenti (5%)	€ 120.780	€ 150.000	€ 29.219
Logistica Comuni (3%)	€ 32.585	€ 38.280	€ 5.694
Servizi informatici	€ 38.000	€ 38.000	€ 0,00
Medialibraryonline	€ 315.275	€ 315.073	€- 202
Servizi culturali	€ 247.502	€ 250.000	€ 2.498
Altri vantaggi		€ 11.500	€ 11.500
<b>TOTALI</b>	<b>€ 1.652.473</b>	<b>€ 1.858.098</b>	<b>€ 205.626</b>



# ATTIVITA' A RICHIESTA

**Quali costi sono inseriti nella quota di € 254.745 di costi indiretti?**

➤ Quota parte del personale dei servizi generali imputato ai servizi a richiesta (Contabile, direttore, resp. Amministrativa, Personale, Protocollo)	<b>€ 76.437</b>
➤ Consulenti e Istituzionali (quota parte)	<b>€ 32.671</b>
➤ Funzionamento sede (affitto, pulizie, telefoni, ecc.)	<b>€ 27.420</b>
➤ Interessi e spese bancarie	<b>€ 9.840</b>
➤ Tasse e Iva prorata	<b>€ 51.500</b>
➤ Quota Ticket mensa	<b>€ 14.000</b>
➤ Premi	<b>€ 12.694</b>
➤ Sviluppo software	<b>€ 24.181</b>
➤ Spese Viaggio personale	<b>€ 6.000</b>
<b>TOTALE</b>	<b>€ 254.745</b>



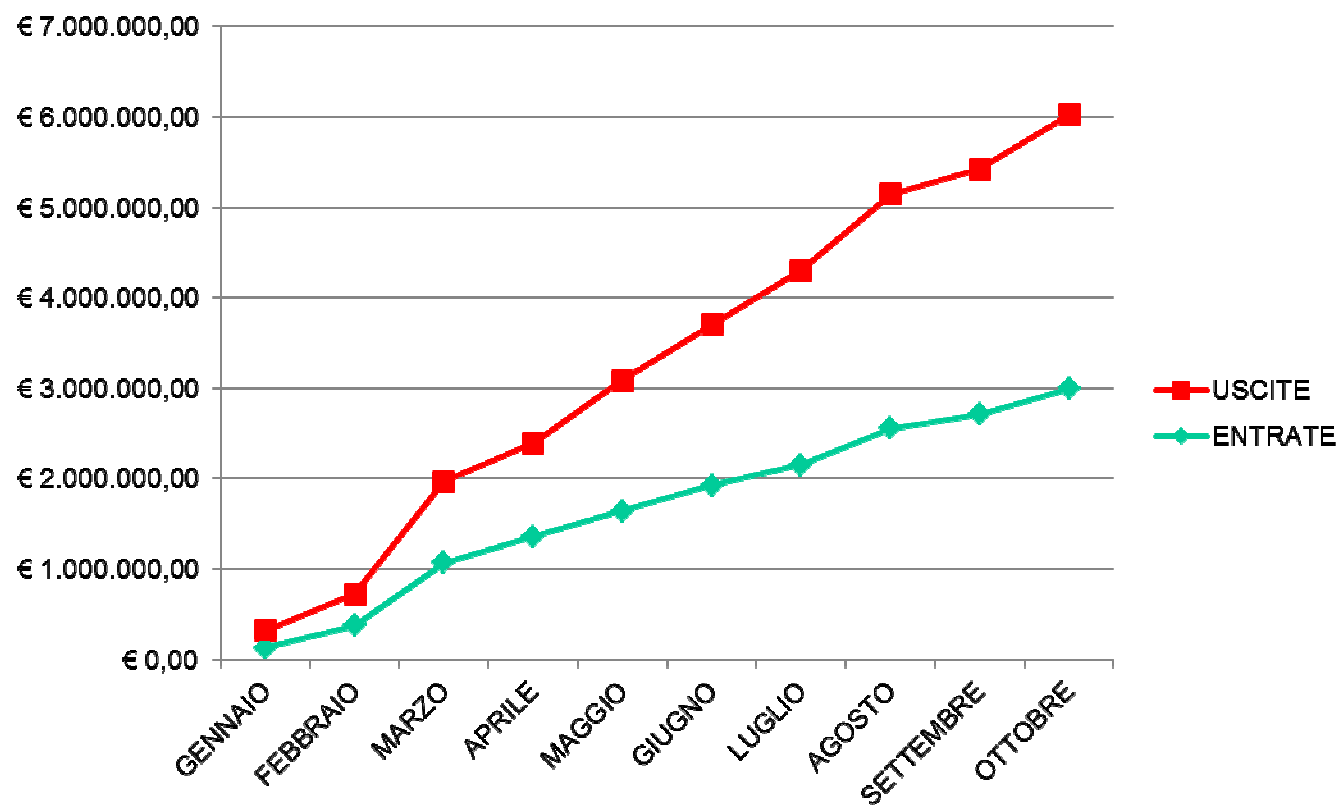
# QUADRO D'INSIEME 2014

DESCRIZIONE	IPOTESI A	IPOTESI B
DIFFERENZA DELEGATE	€ -138.037	€ -282.300
COSTI GENERALI SU ECONOMICHE	€ -254.745	€ -254.745
TOTALE	€ -392.782	€ -537.045
PRIMO MARGINE DA ATTIVITA' ECONOMICHE	€ 205.625	€ 205.625
<b>SBILANCIO 2014</b>	<b>€ -187.157</b>	<b>€ -331.420</b>

**NOTA:** come fatto presente in molte occasioni, la differenza tra costi generali su attività economiche (€ 262.272) e il primo margine di tali attività (€ 205.625) che presenta una differenza negativa di € 56.647 non deve far ritenere che le attività economiche siano in perdita, come potrebbe apparire da una lettura affrettata. I costi generali sulle attività economiche sono costi fissi che se non fossero addebitati a tali attività sarebbero tutti in carico alle attività delegate (come, ad esempio, i costi dell'affitto o i costi istituzionali).



# LIQUIDITA' ANNO 2013



CONSORZIO  
SISTEMA  
BIBLIOTECARIO  
NORD-OVEST