



Consorzio Sistema Bibliotecario Nord-Ovest

Via Valassina, 1 - Villa Gargantini - 20037 Paderno Dugnano MI

Tel+39 02 9906071 - Fax +39 02 93664708

C.F. 11964270158 P.I 11964270158

www.csbno.net - consorzio@csbno.net



13 febbraio 2014

BILANCIO DI PREVISIONE 2014

Relazione del Consiglio di Amministrazione

Un ampio dibattito sviluppatosi tra le Amministrazioni Comunali aderenti al Csbno si è concretizzato nell'ordine del giorno di orientamento al Cda votato pressoché all'unanimità (2 sole astensioni) nell'Assemblea del 5 febbraio scorso.

Il Cda vede confermata nelle indicazioni dell'Assemblea la strategia contenuta nella relazione che ha supportato il dibattito e che è stata presentata nella medesima seduta.

Sindaci, Assessori, dirigenti, funzionari, bibliotecari hanno preso atto che siamo di fronte ad una fase di cambiamento radicale in cui è necessario portare a compimento processi avviati negli scorsi anni e di avviarne di nuovi per affrontare la trasformazione della biblioteca e dei suoi servizi ma anche per ridefinire i modelli di sostenibilità dei servizi culturali.

Il Cda è disponibile ad affrontare questa fase in un'ottica di crescita e sviluppo compatibile con le risorse disponibili ma anche con la consapevolezza che tutti gli attori del processo dovranno rimettersi in discussione e ridefinire ruoli, funzioni, modelli ed attività. In una realtà in trasformazione l'imperativo è cambiare, ed è questo l'impegno che si assume il Cda e che porterà avanti con questo e con i bilanci dei prossimi anni.

Gli aspetti critici

Gli aspetti critici a cui le biblioteche e il Csbno si trovano di fronte riteniamo siano riconducibili a due elementi fondamentali:

- La crisi di identità della biblioteca: già nel convegno del 2008 per i 10 anni del Consorzio gli elementi di crisi dell'identità della biblioteca sono stati messi in evidenza sottolineandone gli aspetti più problematici e le possibili ricette per una trasformazione del ruolo. Nel rinviare a tutta la documentazione prodotta da allora sull'argomento preme qui sottolineare che i processi principali sui quali il Cda ritiene di operare sono i seguenti:





- ❖ **Differenziazione dei servizi:** l'offerta dei servizi nelle biblioteche deve essere fortemente aumentata e diversificata per rispondere ad un ventaglio di bisogni dei cittadini molto più ampio del passato. La biblioteca non è più solamente il luogo di studio privilegiato per alcune fasce di popolazione e il servizio di prestito dei documenti, è molto di più e deve essere in grado di rispondere a bisogni sempre più complessi e stratificati di una società in continuo cambiamento.
 - ❖ **Integrazione dei servizi culturali:** amministratori e funzionari si sono ormai resi conto che il cittadino chiede sempre più servizi tra di loro integrati e che il modello di soddisfacimento dei bisogni culturali non può più seguire suddivisioni formali e burocratiche, bensì, sull'esempio della rete, deve fornire risposte integrate.
 - ❖ **Innovazione:** soprattutto tecnologica sia per accogliere i nuovi bisogni dei cittadini che per razionalizzare l'erogazione dei servizi attuali.
 - ❖ **Razionalizzazione:** revisione critica dei processi organizzativi in una logica di risparmio delle risorse e di miglioramento della qualità.
- **Ridefinizione dei modelli di sostenibilità economica delle strutture:** il dissolvimento delle Province, l'incertezza istituzionale che accompagna questo cambiamento, la profonda crisi economica attraversata dal nostro Paese e dal mondo occidentale, comporta l'assunzione di nuove visioni sul terreno della sostenibilità delle strutture culturali.

I due processi sono fortemente interconnessi fra di loro perché, per esempio, la sostenibilità passa attraverso un arricchimento di servizi anche a domanda individuale con pagamento di servizi erogati e realizzazione di margini di entrate da reinvestire nei servizi stessi.

La situazione attuale

Sarebbe un errore ritenere che le difficoltà del Consorzio, ma anche di tutte le reti bibliotecarie come recentemente abbiamo rilevato negli incontri in Lombardia, nascano da una riduzione di contributi della Provincia o della Regione; la situazione è ben più complessa ed è di natura sistemica, la riduzione delle risorse è solo un campanello di allarme rispetto ad una situazione più grave messa in luce dai punti critici sopra richiamati.





Consorzio Sistema Bibliotecario Nord-Ovest

Via Valassina, 1 - Villa Gargantini - 20037 Paderno Dugnano MI

Tel+39 02 9906071 - Fax +39 02 93664708

C.F. 11964270158 P.I 11964270158

www.csbno.net - consorzio@csbno.net



In questo contesto non è più possibile pensare di risolvere esclusivamente un problema di equilibrio di bilancio con l'intervento sulle percentuali delle quote o con qualche ulteriore riassetto organizzativo. Questi interventi sono necessari ma devono essere inseriti in un'azione di più ampio respiro capace di ridefinire l'assetto complessivo dei servizi, le relazioni tra i soggetti (amministratori, funzionari, utenti) e i modelli organizzativi.

Questa ottica nella quale il Cda si è posto proponendo un'azione di ampio respiro, cominciando con un primo passo per ridefinire gli elementi di sostenibilità dell'impalcatura dei servizi culturali nel nostro territorio.

Prima di entrare nel merito della situazione economica e progettuale del 2014 e delle relative proposte è opportuno richiamare l'attenzione di amministratori, funzionari, bibliotecari e cittadini su due aspetti: qual è il grado di sostenibilità delle spese per le biblioteche e per la cultura di fronte a cittadini ed amministratori in questa fase della crisi? Qual è il ritorno degli investimenti pubblici in termini di utilità sociale (ROI culturale).

La prima questione ci pone delle serie preoccupazioni circa le priorità che sindaci e cittadini danno ai tagli dei servizi pubblici.

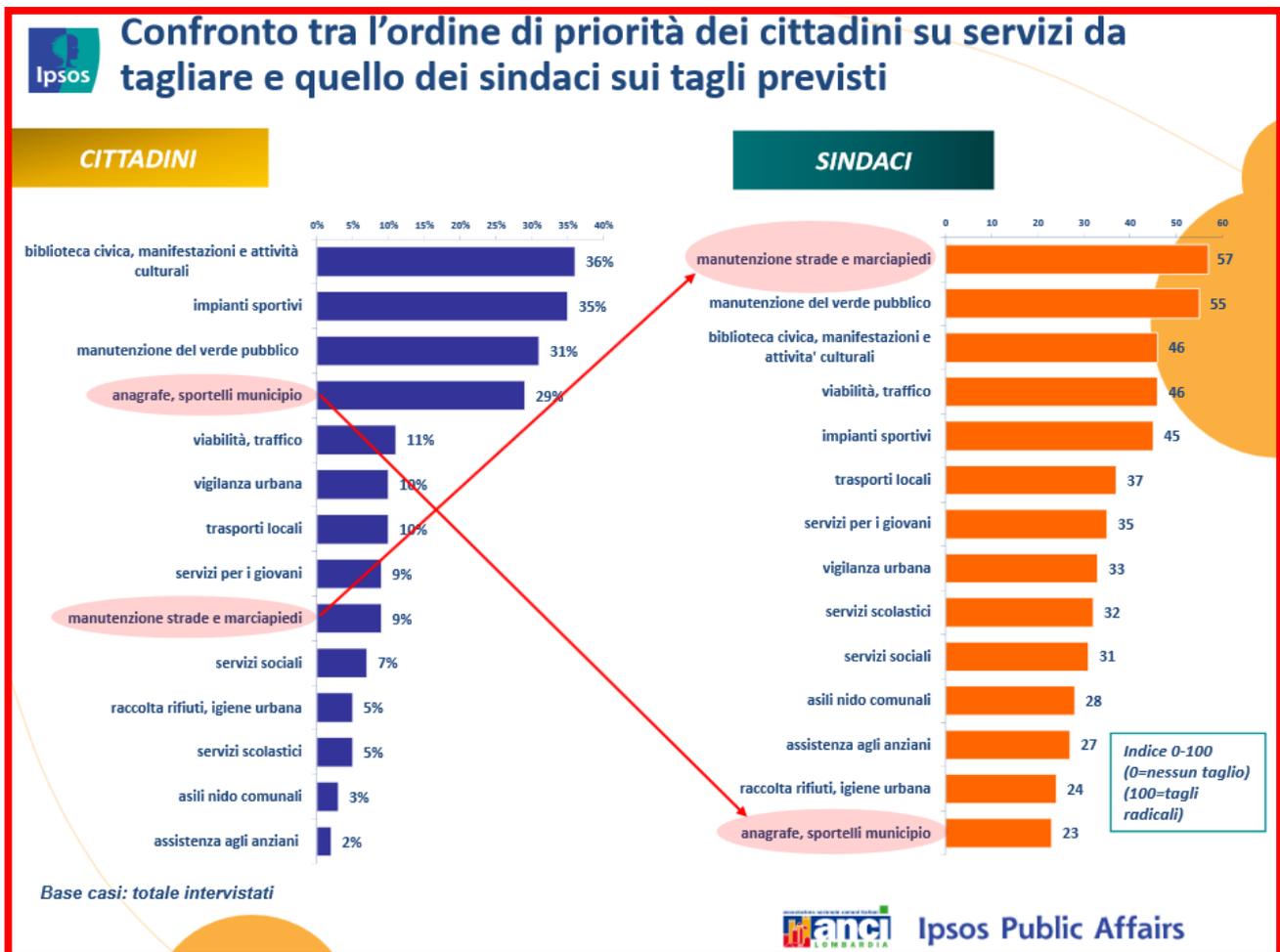
L'Anci Lombardia commissiona da tempo all'Ipsos una indagine su diversi temi che riguardano le amministrazioni e le loro politiche, l'indagine è anche rivolta ai cittadini per rilevare il grado di corrispondenza tra gli orientamenti degli amministratori e quelli degli amministrati. Una delle domande ricorrenti è relativa all'ordine di priorità che cittadini e amministratori assegnano, nei tagli, ai servizi pubblici.

La recente indagine a cui facciamo riferimento, pubblicata sul sito di Anci Lombardia <http://anci.lombardia.it/notizie/Osservatorio-Ipsos---Anci-Lombardia-le-ricerche.asp> è stata effettuata nel mese di novembre del 2013 e, come si può rilevare dalla tabella sottostante, il primo servizio che i cittadini ritengono debba essere tagliato è proprio la biblioteca e le attività culturali e dello spettacolo. I sindaci mettono invece al terzo posto, in una scala di tagli, la biblioteca e lo spettacolo.

Forte è stata la tentazione di ignorare il sondaggio per evitare di confrontarci con una dura realtà, ma se vogliamo tentare di cambiare questa situazione è necessario avere il coraggio di affrontarla in tutta la sua durezza.

A far da contraltare a questa indagine vi sono quelle in cui i cittadini interrogati sul gradimento dei servizi pubblici pongono quasi sempre la biblioteca tra i servizi più graditi.





Ciò, in sostanza, significa che è presente anche nella popolazione una forte contraddizione che nasce anche dal mancato sviluppo delle biblioteche in Italia.

Quando rileviamo che affrontare la crisi significa accrescere fortemente il ventaglio dei servizi offerti dalle biblioteche in sostanza stiamo dicendo che attualmente le biblioteche sono molto al di sotto del loro potenziale di servizi e di utilità per la popolazione.

Negli altri paesi europei la situazione di utilizzo delle biblioteche da parte della popolazione è fortemente differente da quella italiana che si attesta intorno al 1% : si va dal 20/25% della Germania e della Francia per arrivare al 50% dell'Inghilterra e al 60/70% della Svezia e della Danimarca. In questi paesi la percezione di utilità sociale della biblioteca è molto differente e seppur abbiamo assistito, anche recentemente, a chiusure di biblioteche in Inghilterra abbiamo anche rilevato come l'opinione pubblica si sia mobilitata per difenderle.

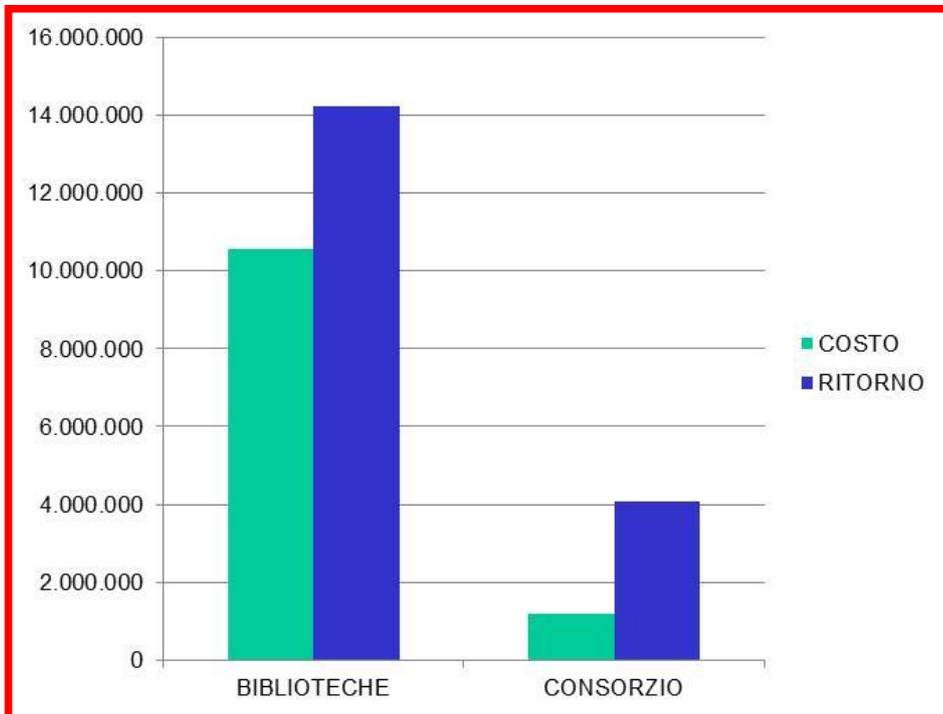


I cittadini ipotizzano una riduzione di spese innanzitutto per le biblioteche perché non ne percepiscono l'utilità sociale, ma non la percepiscono perché le biblioteche in Italia si sono sempre attestate su servizi di base (studio e prestito). Per tale ragione l'unica vera strategia di rilancio delle biblioteche deve necessariamente passare per un significativo arricchimento e diversificazione dei servizi.

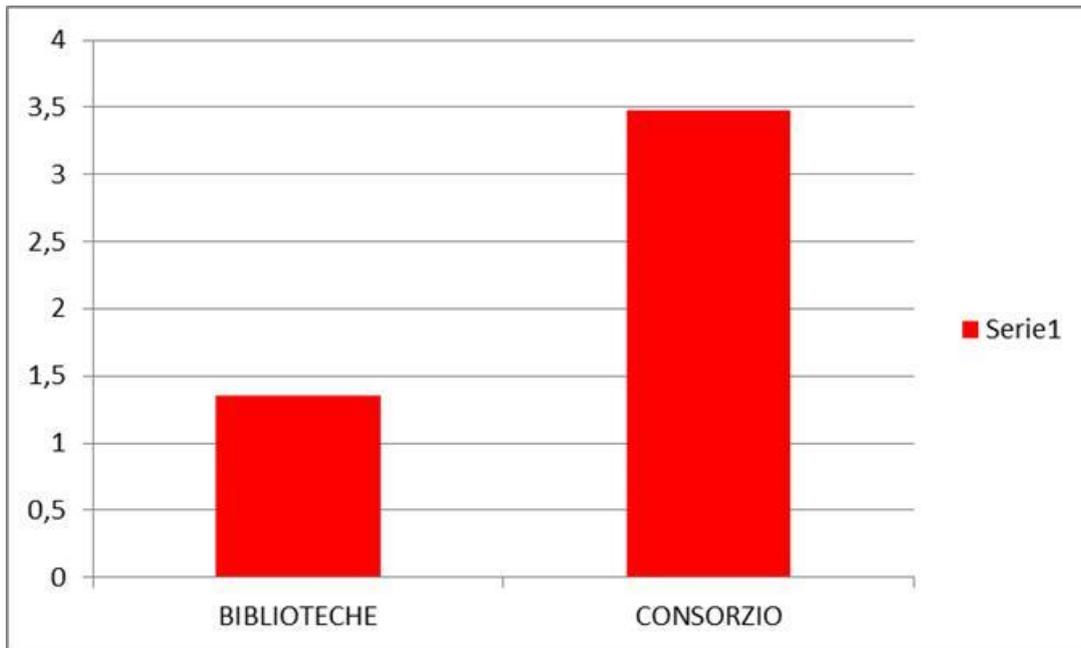
Un altro elemento su cui il Cda ritiene di richiamare l'attenzione degli amministratori, ma anche come rendicontazione ai cittadini dell'impiego delle risorse pubbliche è il calcolo del ritorno di investimento delle spese per le biblioteche.

Con la consapevolezza che tale calcolo richiede molti più approfondimenti, che il Cda tramite la struttura tecnica si impegna ad effettuare nel corso dell'anno, sono stati rilevati e calcolati alcuni dati per misurare il grado di ritorno di ogni euro investito per le biblioteche.

Una scheda più completa ed organica è allegata a questa relazione; qui vogliamo solo far rilevare quale sia il livello di ritorno degli investimenti nel e del Csbno.



A titolo di esempio e con un certo grado di orgoglio rileviamo anche quale sia il ROI (return on investments) delle biblioteche e quello del Consorzio. In sostanza ogni euro investito dalle amministrazioni nel Consorzio ne fa tornare indietro circa 3,5.



(se possibile andrebbe tolta la Legenda Serie 1 a fianco agli istogrammi)

La situazione economica e i bilanci del Csbno

La storia dei bilanci del Csbno è una storia che dal 2007 al 2011 presenta risultati sostanzialmente in equilibrio (+ 4.550 nel 2007, -14.675 nel 2008, - 18.622 nel 2009, + 22.115 nel 2010, + 9.089 nel 2011) dimostrando, quindi, nonostante le riduzioni di risorse via via accumulate e che sono indicate in seguito, un equilibrio dei conti ma soprattutto una capacità di adeguare progressivamente servizi e struttura alle risorse disponibili.

Nel 2012 si verifica il primo reale squilibrio con la cancellazione, a esercizio concluso (nel dicembre del 2012) del finanziamento provinciale previsto in bilancio (e consolidato negli anni precedenti) di 120.000 euro. Il bilancio del 2012 chiude con una perdita di 114.115 euro. Se non vi fosse stato il taglio dei contributi il bilancio avrebbe chiuso in utile.

Il bilancio 2013 è stato impostato, come si ricorderà dal dibattito per il previsionale, senza il contributo provinciale e senza alcun aumento delle quote di finanziamento dei Comuni.



Il Csbno ha messo in moto una serie di azioni di evoluzione dei modelli organizzativi dei servizi per far fronte a questa nuova situazione continuando a garantire tutti i servizi, anzi proponendone di nuovi, senza gravare sui bilanci dei Comuni.

Ancora una volta con una comunicazione fatta pervenire il 23 dicembre la Provincia dichiara un nuovo taglio questa volta del contributo regionale (già attestatosi a 144.000 euro dopo una progressiva riduzione negli anni passati), cioè delle risorse che la Regione trasferisce alle Province affinché siano erogate alle biblioteche.

Il taglio in questo caso è di 106.000 euro.

Il Cda, come comunicato nelle molteplici azioni messe in campo per difendere le risorse che legittimamente spettano alle biblioteche, ha deciso di promuovere un ricorso al Tar contro la Provincia per questa nuova riduzione di finanziamenti. Il bilancio 2013, alla luce delle risultanze di prechiusura, registrando in entrata tutto il finanziamento regionale previsto, chiuderebbe con un attivo di 70/90.000 euro.

Per comprendere bene la situazione dell'andamento delle risorse è utile analizzare la seguente tabella che fissa al 2007 lo stato di partenza delle risorse disponibili e ne calcola, fino al 2012 le riduzioni sommandole:

DESCRIZIONE	TOTALE RIDUZIONE DAL 2007 AL 2012
Somma dei contributi provinciali e regionali	" 720.000
Uscita di Limbiate (dal 2009) senza diminuzione di costi	" 200.000
Nessun aumento di quote dei Comuni né adeguamenti Istat	" 640.000
	Ö1.560.000

Le azioni di modifica e razionalizzazione portate avanti dal Csbno nel corso degli anni sono state le seguenti:

DESCRIZIONE	TOTALE BENEFICI DAL 2007 AL 2012
Sparizione dei costi di catalogazione (150.000 euro l'anno dal 2008)	" 750.000
Riorganizzazione dell'ufficio tecnico (2013)	" 50.000
Riallocazione di costi del personale (90.000 euro dal 2008)	" 450.000
	Ö1.250.000





La visione strategica

Come abbiamo più volte sottolineato affrontare una situazione di difficoltà e cambiamento come l'attuale presuppone una visione ed un'azione strategica che sappia andare ben al di là di una pura azione contabile di revisione del bilancio e che sappia gettare le basi per un nuovo livello di sostenibilità in grado di consolidare la biblioteca e la cultura nei nostri territori rilanciandone ruolo e funzioni.

Tali azioni si sviluppano in più direzioni che possiamo così sintetizzare:

- Trasformazione ed arricchimento dei servizi delle biblioteche: la biblioteca deve ri/diventare il centro motore della comunità per la cultura, la conoscenza, l'informazione, l'educazione permanente, la socialità culturale, la coesione sociale, l'innovazione, la creatività attraverso un significativo arricchimento di servizi, funzioni, attività.
- La biblioteca deve integrarsi con tutte le altre forme di cultura, spettacolo, intrattenimento a cui si rivolge il cittadino in una logica integrata di servizi per offrire maggiore qualità a costi compatibili con le risorse. Cooperazione e integrazione sono le parole chiave di questo processo, un primo esempio si è avuto con Scenaperta, un altro è in corso con le riflessioni, verifiche e i contatti formali avviati per Insieme Groane, ma l'obiettivo è molto più ampio per immaginare un grande laboratorio territoriale. In questo contesto anche l'identità storica del Csbno dovrà necessariamente essere rimessa in discussione per integrarsi con le altre realtà culturali con le quali andrà a fondersi.
- Sarà necessario rimettere in discussione il rapporto con le singole strutture di servizio locale, cioè le biblioteche, sia alla luce del loro processo di trasformazione per integrare nuove funzioni e nuovi servizi, che per realizzare quelle economie di scala necessarie per il sostentamento dei servizi. Tutto il lungo dibattito che ha caratterizzato l'ultimo periodo in ambito consortile tra amministratori, funzionari e bibliotecari sviluppatosi intorno anche a mere questioni economiche di reperimento delle risorse dovrà tener conto in futuro che le risorse necessarie al sistema cultura nel suo insieme si trovano tra le pieghe di una spesa complessiva che nel nostro territorio si aggira sui 10 milioni di euro sostenuta dai Comuni. Una razionalizzazione di questa spesa consentirebbe di reperire le risorse che ora sembrano introvabili nei bilanci comunali.
- Questo approccio significa mettere in discussione gli assetti organizzativi delle strutture culturali, così come il Csbno ha modificato e sta modificando fortemente la propria organizzazione. La ricetta per non cedere al tracollo tra identità e risorse è il cambiamen-





to. Il Csbno da diversi anni propone ed ipotizza (oltre le gestioni affidate): progetti di riorganizzazione, gestioni coordinate e centralizzate delle biblioteche come una opportunità di sviluppo perché il cambiamento è ormai diventato impellente e non più rinviabile per ragioni di sostenibilità nel tempo.

- Anche dal puro punto di vista delle cosiddette funzioni di base, che caratterizzano le reti bibliotecarie in genere, abbiamo assistito nel corso degli anni a profondi cambiamenti organizzativi e strutturali del Csbno, dalla diversa collocazione dei servizi di catalogazione (nel 1997 tale funzione occupava quasi il 50% del bilancio del Consorzio!) pressoché sparita dal bilancio, a sistemi di automazione evoluti che hanno prodotto tra i più elevati indici di circolazione dei libri, alla biblioteca digitale sviluppata dal Csbno su scala nazionale e a molto altro ancora. Questo processo di cambiamento (spesso tracciato per primo dal Csbno in Italia e poi seguito dalle altre reti bibliotecarie) non si è fermato, non potrebbe, e si sta oggi orientando su un nuovo spostamento di livello di diverse funzioni di rete.
- Il Csbno oggi è un attivo promotore di un progetto per la costituzione di un'area vasta di cooperazione tra le biblioteche in grado di comprendere un territorio che si estende geograficamente da Padova/Verona fino a Varese/Como comprendendo Brescia, Mantova, Cremona, Bergamo, Monza, Milano. Un territorio di diversi milioni di abitanti con un patrimonio documentario di altrettanti milioni di documenti capace di fornire con la stessa velocità ed immediatezza sperimentata da anni nel Csbno una risposta straordinaria ai cittadini. Un progetto che oltre alla qualità sappia anche esprimere una altrettanto straordinaria economia di scala per portare a livelli territoriali ampi servizi e strutture oggi collocate nelle singole reti regionali.
- Il Csbno, in maniera abbastanza originale e unica rispetto alle altre reti bibliotecarie lombarde e italiane, si è strutturato nel corso degli anni in una logica produttiva per trasformare il proprio bagaglio di conoscenze in un patrimonio da restituire alla comunità. L'imperativo è stato trasformare la conoscenza in servizi su cui realizzare margini da reinvestire nella comunità. Questo processo è stato diretto all'esterno e all'interno del territorio: all'esterno in una pura logica commerciale mentre all'interno, verso i propri soci, in un modello *win-win* in cui i vantaggi sono distribuiti e restituiti ai soggetti proprietari, i Comuni. Alcune politiche di finanziamento dei Comuni potrebbero essere basate su un modello di scambio mercantile nel quale il Csbno effettua dei servizi a favore dei Comuni soci, anche non necessariamente solo relativi alle biblioteche, i cui margini possono costituire parte delle quote di adesione che i Comuni stessi sono chiamati a sostenere.





- Un rapporto nuovo con utenti e associazioni del territorio. Le modalità di relazioni imposte dalla rete stanno tumultuosamente ridefinendo il rapporto con gli utenti che da fruitori, soggetti passivi si trasformano in protagonisti, soggetti attivi, di azioni, servizi, attività. A partire dalla nascente campagna di sostegno alle biblioteche+utente, il cittadino, è sempre più chiamato a svolgere un ruolo da protagonista nei processi culturali. In questo contesto sarà indispensabile cogliere questo nuovo impegno per costruire alleanze capaci di sostenere e rilanciare la cultura e i servizi sul territorio.

Gli interventi per il 2014

La stella polare del Cda per gli interventi del 2014 non può che essere l'ordine del giorno approvato dall'Assemblea nella seduta del 5 febbraio scorso che fornisce le seguenti indicazioni:

Tutto ciò premesso, l'ASSEMBLEA DEI SOCI DEL CSBNO, nell'esprimere il proprio parere positivo rispetto alle linee guida presentate dal CdA,:

- *Ritiene necessario che i comuni soci del Consorzio mettano in atto un'azione politica unitaria presso gli enti di livello superiore con l'obiettivo di rivendicare il mantenimento dei livelli passati di trasferimenti finanziari, vigilando affinché il passaggio alla futura Città Metropolitana sia occasione per un rilancio ulteriore delle attività del Consorzio*
- *Valuta positivamente lo sforzo fatto dal CDA nel 2013 per razionalizzare le spese di gestione ed erogazione dei servizi offerti e ritiene che sia prioritario proseguire su questa strada alla ricerca di nuove possibili economie;*
- *Ritiene che ai Comuni consorziati potrà essere chiesto un adeguamento del contributo dovuto e che tale contributo non dovrà, in sede di approvazione di bilancio, essere incrementato in misura superiore al 3,5%*
- *Ritiene che il CdA possa da subito agire per recuperare risorse necessarie alla gestione di bilancio tramite l'introduzione di modalità di raccolta di fondi, in forma volontaria e senza intaccare l'accessibilità del servizio di prestito bibliotecario di base, dai cittadini e dalle realtà associative e produttive del territorio, anche tramite azioni di promozione e vendita del proprio marchio; che tali fondi possano essere raccolti attraverso il coinvolgimento delle biblioteche dei comuni consorziati ed i loro operatori.*



- *Ritiene che andranno attentamente valutati i risultati delle azioni suindicate finalizzate ad incrementare le entrate di bilancio (raccolta fondi volontari, sponsorizzazioni, merchandising, recupero finanziamenti tagliati dagli enti locali) al fine di verificare, entro settembre dell'anno in corso, la necessità di intervenire con ulteriori azioni per garantire il pareggio del bilancio 2014*
- *Ritiene importante dare mandato al CdA affinché prenda contatto con tutti i comuni non appartenenti al Consorzio ma collocati territorialmente in zone attigue a quella attualmente servita dal Consorzio ed intenzionati a far parte della futura Città Metropolitana, per valutare la possibilità di una loro entrata nell'Azienda Consortile, valutando le possibili modalità e tempistiche.*

Nel percorso di analisi che ha accompagnato il dibattito dallo scorso mese di dicembre 2013 fino all'Assemblea del 5 febbraio 2014 il Cda ha messo in evidenza che il fabbisogno complessivo di risorse per il mantenimento e lo sviluppo dei servizi, secondo le logiche sopra indicate, ammonta a circa 200.000 euro iscrivendo, però, nel bilancio di previsione l'entrata del contributo regionale di 144.000 euro.

Il Cda è consapevole del livello di rischio insito nell'iscrizione a bilancio di un contributo che seppur garantito dalla Regione Lombardia (che non ha modificato il suo finanziamento alle biblioteche) non sembra essere più garantito dalla Provincia di Milano che ne dovrebbe assicurare l'erogazione.

Su questo livello di rischio il Cda si è però rifatto alla forte volontà politica espressa unanimemente da tutti i Comuni del Csbno che hanno rafforzato il loro patto di cooperazione, indipendentemente dagli orientamenti politici di ogni Amministrazione, per sviluppare una forte azione di pressione sulla Provincia al fine di assicurare i finanziamenti alla rete bibliotecaria.

I segnali giunti in questo periodo dai Comuni attraverso la sottoscrizione da parte dei Sindaci di una lettera alla Provincia di Milano, l'approvazione da parte dei Consigli Comunali di un ordine del giorno a favore delle biblioteche, articoli di stampa locale e nazionale, interpellanze in Consiglio Regionale e in Parlamento, fanno tutti sperare nella possibilità di recuperare il finanziamento dovuto alle biblioteche. Per questa ragione il Cda ha ritenuto di seguire la strada dell'iscrizione a bilancio del finanziamento regionale di 144.000 euro concentrandosi sul reperimento delle risorse mancanti pari a 200.000.





Le azioni principali che vengono messe in campo per risolvere questa situazione sono sostanzialmente tre, articolate, naturalmente, in sotto azioni:

- ✓ Parziale adeguamento Istat, pari al 3,50% annuo, della quota di adesione dei Comuni che produce un recupero di circa 44.000 euro.
- ✓ La messa in campo di azioni di richiesta di sostegno volontario agli utenti e di azioni di merchandising con un recupero di circa 100.000 euro
- ✓ La revisione dello schema di bilancio elaborata dal Cda in questa fase di dibattito per recuperare altri 50.000 euro.

Il Cda pur avendo suggerito una percentuale maggiore di revisione delle quote, anche sulla base del cambiamento della strategia originariamente identificata, su esplicita indicazione dei Comuni, della creazione di un modello plus di servizio agli utenti (gratuità per i servizi base e pagamento di una quota per i servizi evoluti), ha molto apprezzato lo sforzo compiuto dalle Amministrazioni nel prevedere un aumento, anche minimo, della quota in una fase di taglio generalizzato dei bilanci.

L'azione più significativa di intervento sul bilancio 2014 è relativa alla previsione di una ~~te~~ tessera sostenitore volontaria+ degli utenti che dovrebbe consentire il recupero di quasi tutte le risorse necessarie.

Il Cda ha definito, contestualmente alla tessera sostenitore, una serie di azioni di merchandising che oltre a consentire il recupero delle risorse arricchirà, nella logica di rilancio dei servizi più sopra esplicitata, il ventaglio dell'offerta che le biblioteche potranno mettere in campo per gli utenti.

Nelle slide che hanno accompagnato la presentazione del Cda nell'Assemblea del 5 febbraio tali azioni sono state sinteticamente indicate e sulla base dell'orientamento espresso dall'Assemblea i progetti sono stati approfonditi in appositi gruppi di lavoro condivisi con i bibliotecari. I gruppi hanno prodotto una serie di schede sintetiche ma più approfondite dell'originale indicazione che consentono di valutare la fattibilità dei progetti. Le schede sono allegare alla presente relazione.

Più difficile risulta una valutazione economica equilibrata dei risultati che le attività e le azioni che saranno messe in campo potranno produrre nel corso del 2014. La scheda di valutazione dei risultati economici, data l'assoluta novità e la mancanza di dati storici di ri-





Consorzio **Sistema Bibliotecario Nord-Ovest**

Via Valassina, 1 . Villa Gargantini - 20037 Paderno Dugnano MI

Tel+39 02 9906071 - Fax +39 02 93664708

C.F. 11964270158 P.I 11964270158

www.csbno.net . consorzio@csbno.net



ferimento, è necessariamente teorica. Verrà esercitata una vigilanza strettissima sugli effetti e sugli esiti delle azioni per verificare, in tempi compatibili con la messa in campo di azioni di correzione, l'efficacia delle azioni e la loro capacità di garantire la sostenibilità del Consorzio.

È importante condividere la consapevolezza che le azioni messe in campo si caratterizzano per assoluta novità sia nel Csbno che nel mondo bibliotecario più in generale e che sono finalizzate a identificare un nuovo livello di sostenibilità delle biblioteche e della cultura che può diventare anche una modalità da proporre alle altre reti. Come tutte le nuove azioni e i nuovi investimenti i risultati più efficaci si possono realizzare negli anni successivi attraversando periodi in perdita per raggiungere il pareggio e poi il utile.

Dal punto di vista gestionale, sarebbe necessario prevedere già fin da quest'anno, la stesura di bilanci pluriennali che possano fornire visione strategica alle azioni messe in campo e che consentano di pianificare su medio periodo le diverse attività e le relative ricadute.

Il Csbno, però, non si può permettere questo passaggio perché l'eventuale reiterarsi di risultati di bilancio negativi, per la normativa sempre più stringente sulle partecipate, produrrebbe effetti negativi sulla autonomia dell'azienda e sulla possibilità di operare degli stessi amministratori.

L'obiettivo, quindi, da raggiungere a tutti i costi è quello del pareggio di bilancio. Per tale ragione la stessa Assemblea ha previsto un momento di verifica dei risultati entro settembre 2014.

Infine per quanto riguarda l'ultima quota di 50.000 euro rimessa in capo al Csbno attraverso economie di bilancio è stata affrontata e risolta dal Cda con le risorse che deriveranno dalla realizzazione del progetto di digitalizzazione di documenti storici che il Csbno in collaborazione con due aziende del settore digitalizzazione, ha vinto in una gara indetta dalla Regione Lombardia. Il valore complessivo della gara è di 1.200.000 euro e il progetto deve essere realizzato in due anni, il Csbno parteciperà al progetto con proprie risorse di personale e con il ruolo del direttore che è stato configurato project manager del progetto. Anche in questo caso non è ancora disponibile un quadro preciso degli interventi economici e dei relativi vantaggi, ma la Direzione ha valutato in 50.000 euro annui il beneficio derivante dal progetto per il 2014 e 2015.





Consorzio Sistema Bibliotecario Nord-Ovest

Via Valassina, 1 - Villa Gargantini - 20037 Paderno Dugnano MI

Tel+39 02 9906071 - Fax +39 02 93664708

C.F. 11964270158 P.I 11964270158

www.csbno.net - consorzio@csbno.net



L'acquisizione di questo progetto sottolinea e rafforza la vision e l'impianto strategico del Consorzio come produttore di servizi che sempre più tende a guadagnarsi quote anziché farsele semplicemente erogare.

Con queste operazioni il Cda ha previsto il pareggio di bilancio con una revisione minima delle quote erogate dai Comuni escludendo qualsiasi taglio ai servizi in erogazione prevedendone invece di nuovi sia a pagamento (a domanda individuale) che gratuiti per tutti gli utenti. Unica rinuncia progettuale, allo stato delle prevedibili sostenibilità, l'avvio dell'inserimento del microchip Rfid nei documenti in movimentazione per l'interpreto.

La crisi e le difficoltà stanno spingendo verso azioni che se vissute in un'ottica di rilancio consentono un nuovo sviluppo dei servizi; in proposito il Cda ritiene di richiamare l'attenzione degli Amministratori sulla richiesta di sostegno volontario da parte degli utenti che nel prevedere una tessera sostenitore la leggerà ad un'offerta integrata di servizi e di accessi scontati, gratuiti o facilitati (secondo le specifiche condizioni) di tutte le principali eccellenze del territorio (es. Carro Ponte, Metropolis, Bi di Cormano, Fabbrica Borroni, Museo Testori, Villa Litta, Santuario di Rho, mostre a Palazzo Leone da Perego, concerti di Insieme Groane, spettacoli di Scenaperta, Artoteca del Csbno, ecc. ecc.). In questo modo il territorio per la prima volta esprimerà un'identità coordinata e metterà insieme un'offerta di servizi e di cultura di cui lo stesso territorio non ha consapevolezza. Ciò servirà a sostenere le biblioteche e la cultura, ma anche a preparare il territorio ad affrontare Expo 2015.

Oltre a queste azioni nel 2014 il Cda metterà in campo azioni di contatto e coinvolgimento con i territori limitrofi per una valutazione di collaborazione in vista della costituenda Città Metropolitana. In particolare un'azione di sollecitazione è già stata avviata verso i Comuni di Saronno e di Busto Arsizio e comunque una attenzione collaborativa verso i Comuni della Provincia di Varese in dissoluzione.

Sempre in un'ottica di trasformazione va segnalato il dialogo avviato con il Comune di Bollate per verificare la fattibilità dello spostamento della sede del Csbno dalla attuale ubicazione di Paderno allo spazio nell'ambito del palazzo comunale di Bollate liberatosi dopo lo spostamento della banca. Il trasferimento si rende possibile sulla base dell'offerta del Comune di Bollate nell'ambito del dialogo avviato con lo stesso Comune e gli altri 8 facenti parte della convenzione Insieme Groane. Lo spazio offerto dal Comune risponde a tutti i requisiti necessari per la sede del Csbno (dimensione, collocazione centrale rispetto al territorio, costi contenuti, ecc.) e consente di ipotizzare la realizzazione di un progetto, richiesto dallo stesso Comune di Bollate, per realizzare nell'ambito dello spazio messo a dispo-





Consorzio Sistema Bibliotecario Nord-Ovest

Via Valassina, 1 - Villa Gargantini - 20037 Paderno Dugnano MI

Tel+39 02 9906071 - Fax +39 02 93664708

C.F. 11964270158 P.I 11964270158

www.csbno.net - consorzio@csbno.net



sizione di una piccola libreria che possa fungere da punto di appoggio e distribuzione per le biblioteche del Csbno ma anche come punto vendita e servizio per i cittadini di Bollate e limitrofi. Questa soluzione, ancora in corso di studio, potrebbe anche costituire un recupero di risorse per il Csbno.

Infine è opportuno sottolineare che è stata mantenuta l'attuale situazione di rimborso spese e gettone (30 euro) per le sedute del Cda senza applicare la previsione di un compenso più congruente con l'impegno e il tempo impiegato dal Cda e soprattutto dal Presidente e dal Vicepresidente nella cura delle relazioni e nel controllo della gestione.

Il compenso per gli amministratori è attualmente previsto da tutte le aziende speciali del territorio ed è anche ammesso da una recente sentenza della Corte dei Conti del Piemonte; il Cda con la profonda consapevolezza del momento difficile attraversato dai nostri enti ha, però, ritenuto di non prevedere, seppur ora ammesso, alcun compenso per la propria attività, prevedendo, invece, il solo rimborso spese vive sostenute dal Presidente e dal Vicepresidente all'interno e all'esterno del territorio del Consorzio per lo svolgimento delle attività istituzionali.

Il Cda consegna all'Assemblea questo lungo ed impegnativo lavoro frutto di una partecipazione, mai espressasi in passato così ampiamente, nella ferma convinzione che è proprio la partecipazione di tutte le componenti la garanzia migliore di sostenibilità delle azioni previste e programmate.

Il futuro è ricco di opportunità, sta alla capacità di tutti, ma soprattutto alla volontà e lungimiranza, saperle coglierle tutte quante.

IL PRESIDENTE

Nerio Agostini

