



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



BILANCIO DI PREVISIONE 2015

Relazione del Consiglio di Amministrazione

In un contesto poco felice per l'intero comparto culturale, il segmento delle biblioteche vive una situazione ancora più difficile, in quanto, oltre a patire il drastico calo delle risorse disponibili provocato dalla crisi, e la perdita di punti di riferimento derivante dalle trasformazioni istituzionali in atto, le strutture della pubblica lettura risentono di un forte affievolimento della loro identità e, spinte da un mondo in rapida e continua trasformazione, si trovano a ripensare sé stesse nel ruolo e nel rapporto con il pubblico. Ciò accade non solo in Lombardia o in Italia, dove il servizio bibliotecario ha storicamente una presa limitata sulla popolazione, ma anche nei Paesi di tradizione più consolidata, dove per la prima volta si registrano significativi e costanti cali di utilizzo, tali da mettere in discussione certezze finora inattaccabili.

Tutta italiana, invece, è la problematica costituita dalle profonde incertezze risultanti dalla complessa transizione in atto nel mondo delle istituzioni di livello intermedio. La comparsa di un nuovo attore costituzionale ancora tutto da realizzare e difficile da interpretare come la Città Metropolitana, non rappresenta per ora un elemento di chiarezza. Nonostante ciò, la presenza al suo interno di una nutrita rappresentanza di Amministratori provenienti dal nostro territorio, alcuni dei quali investiti di deleghe di rilievo, ispira un cauto ottimismo, consentendo di immaginare non solo disponibilità al dialogo, ma anche vicinanza e sensibilità nei confronti delle istanze espresse dal territorio.

Al contrario, appare eccessivamente timida l'azione della Regione Lombardia, la quale, pur confermando il suo contributo al funzionamento delle biblioteche, si mostra riluttante a svolgere il ruolo di guida e di indicatore rispetto ai futuri sviluppi del settore e, soprattutto, malgrado l'entrata in campo di nuovi soggetti – nuove Province e Città Metropolitana – non ritiene di modificare i processi di finanziamento, in modo da garantire finalmente l'afflusso delle somme, regolarmente stanziare, nelle casse delle reti bibliotecarie destinate.

Dopo anni di significativa contrazione dei finanziamenti, il dissolvimento dei contributi provinciali e il mancato introito di quelli regionali hanno generato per il CSBNO una perdita di 142.000 € per il 2014 e per il 2015 un fabbisogno di 150.000 €. In sostanza, rispetto al quadro di un bilancio delle attività delegate quantificabile in circa 1.000.000 €, l'impossibilità di disporre di un supporto contributivo di 250.000 € ha comportato un pregiudizio corrispondente a circa il 25% delle risorse necessarie all'erogazione e gestione dei servizi base. Dinanzi a dimensioni come quelle descritte, il Consorzio, in maniera non



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



diversa da qualsiasi organizzazione priva del totale controllo sulle proprie entrate, può attuare misure correttive esclusivamente impostando una strategia pluriennale di riequilibrio.

Nel tentativo di compensare il vulnus patito e in coerenza con l'esigenza appena esposta, sono state tracciate le linee guida, alle quali si ispirerà l'azione consortile nei mesi a venire. Già condivisi con gli amministratori nel corso delle preassemblee del 23, 24 e 25 febbraio ed esposti ai dirigenti nella riunione del 5 marzo, tali principi strategici sono così sintetizzabili:

- **sviluppo di ipotesi pluriennali di sostenibilità**
- **accelerazione del processo di integrazione con le attività culturali**
- **contenimento al minimo dei contributi dei Comuni**
- **proseguimento dell'azione di razionalizzazione operativa**
- **ampliamento della gamma dei servizi**
- **coinvolgimento degli utenti nel sostegno economico dei servizi**
- **rafforzamento del fund raising**
- **affidamento di ulteriori attività da parte dei Comuni**
- **promozione di nuovi servizi sul territorio**
- **consolidamento della leadership, nella Città Metropolitana, in Lombardia e in Italia**

In vista di una presentazione progettuale in un'Assemblea collocabile a Settembre/Ottobre 2015, si sta lavorando all'elaborazione di alcune ipotesi pluriennali, contenenti la descrizione di possibili scenari futuri e le conseguenti azioni da realizzare nel medio-lungo periodo, per condurre il Consorzio ad un nuovo livello di sostenibilità. In generale, il sistema lombardo della pubblica lettura ha affrontato l'attuale situazione di sofferenza con processi abbastanza semplificati, per lo più richiedendo ed ottenendo significativi aumenti delle quote da parte dei Comuni, a fronte di un'alternativa quale la chiusura dei sistemi, ritenuta sicuramente meno onerosa, ma fortemente pregiudizievole per il funzionamento e la sopravvivenza stessa delle biblioteche. Al contrario il CSBNO, unica azienda speciale del settore a livello regionale, è spinto dalla sua spiccata matrice di natura aziendale a ricercare continuamente un profilo di sostenibilità per le proprie attività, arrivando ad immaginare un'integrazione di servizi, da cui possano scaturire risorse nuove, in grado di renderlo sempre meno dipendente dalle quote dei Comuni partecipanti, con un conseguente sgravio per le casse di questi ultimi. I primi risultati in questo senso sono stati raggiunti



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



prima con l'affidamento al CSBNO del polo teatrale ScenAperta, poi con il conferimento della gestione delle attività culturali da parte dei Comuni di Arese e Pero. L'intenso rapporto di collaborazione avviato con Insieme Groane, consente di prevedere una prossima convergenza all'interno del Consorzio delle attività del polo culturale, la cui ultima assemblea, peraltro, ha incaricato il direttore Giancarlo Cattaneo di produrre un documento in cui venga tracciata la fattibilità e la sostenibilità di un percorso di questo tipo, che richiede anche una modifica dello statuto e della ragione sociale/culturale del Consorzio.

Su questo piano, da almeno un paio d'anni Polo Insieme Groane e Csbno collaborano alla realizzazione di progetti in un'ottica spinta di integrazione dei servizi culturali ma anche con il timone fortemente puntato verso una rotta di una collocazione formale dei servizi culturali nel Csbno. Restano ancora da chiarire molte questioni, che richiedono riflessioni ed approfondimenti sia con i 9 Comuni che da moltissimi anni hanno dato vita a questa esperienza ormai unica nel suo genere, sia con i restanti 24 Comuni del Csbno che devono vedere da questo innesto una rivitalizzazione e rilancio della cultura sul territorio. Le questioni aperte in particolare sono relative all'accoglimento dell'identità specifica dei Comuni di Insieme Groane e al mantenimento del loro ruolo decisionale nell'ambito delle attività culturali, ma in un'ottica di apertura al resto del territorio e di razionalizzazione della spesa.

Questi temi dovranno essere affrontati con una sostanziale modifica statutaria, prevedendo, già a partire da questa Assemblea, la definizione di una commissione tecnico-politica che studierà il problema e proporrà soluzioni, muovendosi anche nella direzione di un cambiamento del nome del Consorzio per comprendere le nuove attività.

Attualmente le attività culturali svolte dai 33 Comuni della rete costituiscono un ambito complessivo di circa 2.200.000 € di spese, gestiti con circa 45/50 operatori FTE. Queste cifre sono sufficienti a fornire la misura dei potenziali benefici ottenibili arrivando ad un affiancamento tra la gestione delle attività culturali a quella delle biblioteche. Non si tratta solo di integrare tutte le forme culturali che il territorio esprime, quanto di concepire la cultura come strumento di promozione e sviluppo territoriale, integrandola, quindi, con le scelte strategiche che le singole amministrazioni intendono assumere per le proprie comunità. "Con la cultura non si mangia" è diventato un ritornello che ha mostrato in maniera incontrovertibile come sia vero il contrario. L'aggregato culturale che si è consolidato nel corso del tempo nel nostro territorio, se integrato in una logica di sistema, può essere il vero soggetto per il marketing e per lo sviluppo territoriale, tanto più ora che l'avvio della Città Metropolitana pone con maggior rilevanza la questione della competizione delle aree e della loro collocazione non subalterna all'interno di in un distretto molto più ampio.



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'impegno di non prevedere aumento di contributi provenienti dai Comuni, implicherà anche, ovviamente, il proseguimento dell'azione di razionalizzazione operativa oramai avviata da diversi anni, in una prospettiva di compressione dei costi di funzionamento non pregiudizievole per la qualità dei servizi. Esempio in tal senso la scelta, compiuta da tempo, di legare contrattualmente la catalogazione alla fornitura dei documenti, con il quasi totale annullamento di un costo che in realtà equiparabili al CSBNO, come Fondazione per Leggere e BrianzaBiblioteche, si attesta sui 120-150.000 €. Sicuramente, essendo già stata messa in campo una serie di azioni di rilievo, il limite della capacità di razionalizzazione risulta ormai prossimo, ed ogni ulteriore correttivo potrebbe dimostrarsi meno incisivo per impatto ed efficacia.

Da questo punto di vista è importante condividere una riflessione sugli aspetti strutturali del Consorzio: la limitata dimensione operativa ed economica impone confini ben precisi ad azioni strutturali di ridimensionamento e compressione della spesa. Come indicato in diverse comunicazioni e relazioni il Csbno è stato l'artefice, sul piano dei servizi delle reti bibliotecarie, di innovazioni e cambiamenti che hanno modificato costi ed assetti organizzativi di diversi servizi di rete; innovazioni e cambiamenti adottati in seguito da diverse altre reti bibliotecarie. Esiste, però, un limite al di sotto del quale non è più possibile realizzare significative economie organizzative: crediamo che questo limite sia ormai stato raggiunto o sia prossimo il suo raggiungimento. Ciò significa che ulteriori azioni di compressione che venissero richieste possono solo comportare lo scioglimento della struttura e la realizzazione dei servizi su modelli di pura e totale esternalizzazione conseguiti attraverso gare effettuate da un Comune capofila che operi per conto di tutti gli altri.

L'altro versante della questione è relativo al fatto che l'attuale rapporto costi generali / dimensione del bilancio consente invece ampi spazi di miglioramento permettendo una crescita anche significativa della dimensione di bilancio senza che ciò comporti apprezzabili aumenti di costi generali; in questa direzione si colloca l'ipotesi e suggerimento di far convergere le attività culturali dei Comuni nel Consorzio, oppure la gestione diretta delle singole biblioteche in modo da raggiungere livelli di bilancio complessivo da 5/7/10 milioni di euro a parità di costi generali.

Anche in considerazione di ciò, il Consorzio intende rafforzare il proprio ruolo di leadership in Lombardia e nel resto del Paese. In particolare, verrà mantenuta la funzione trainante finora svolta rispetto al processo di Area Vasta, che ha portato il CSBNO a indire e condurre incontri e consultazioni con tutte le reti lombarde, nella prospettiva di aprire nuovi scenari di innovazione e sviluppo. In maniera sempre più spiccata, la cooperazione bibliotecaria si sta spostando dalla consolidata condivisione di risorse materiali, cioè i documenti, allo scambio reciproco di elementi di carattere immateriale, ma dallo straordinario



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



rilevo strategico, ovvero know-how, expertise e soluzioni gestionali. Avvalendosi a pieno dell'agilità e della funzionalità operativa consentitegli dalla sua particolare forma giuridica di azienda speciale, il Consorzio continuerà a governare processi analoghi, perseguendo non solo la realizzazione di soluzioni win-win vantaggiose per sé e per tutti i partecipanti in termini di ottimizzazione dei processi, innalzamento dei livelli qualitativi, arricchimento delle professionalità e moltiplicazione dei servizi, ma anche nella prospettiva di dare vita ad economie di scala, a macro-aggregazioni e a gestioni integrate sempre più forti e produttive a partire dalla Città Metropolitana. In questa direzione va ad esempio la partecipazione del CSBNO per la realizzazione congiunta con gli altri cinque sistemi della Città Metropolitana e con il Comune di Milano di una gara pubblica per l'affidamento dei servizi logistici di interprestito.

Particolarmente importante è il progetto di interoperabilità in corso di svolgimento tra i sistemi gestionali Clavis e Q-Series, congiuntamente a Fondazione per Leggere, Consorzio Panizzi, BrianzaBiblioteche. Il Csbno sta conducendo il processo di cooperazione tra i 4 sistemi, che consentirebbe di creare un'area di servizi per circa 2 milioni di abitanti con un patrimonio di quasi 5 milioni di libri, sia come sperimentazione dell'obiettivo più ampio di collegare tutti i sistemi della Lombardia (un'area di servizio per 10 milioni di abitanti con 25 milioni di documenti) che come modello di innovazione e cambiamento della biblioteca. Un impegno forte ipotizzato come raggiungibile entro il 2015

Parallelamente a questa sperimentazione è in corso un altro progetto, in questo caso assieme al Comune di Milano, che mira a portare alla collaborazione tra le reti di cooperazione della Città Metropolitana e gli Atenei milanesi. Per ora pare invece tramontata l'ipotesi di fusione con il Sistema Bibliotecario Nord Est Milano, che pur prevedendo un beneficio economico reciproco di circa 70/80.000 € lo stesso Sistema Nord Est sembra preferire un processo più ampio in ambito della Città Metropolitana.

La lettura che emerge da questi processi è che in un momento come quello attuale in cui alcune istituzioni come le Province che storicamente sostenevano e finanziavano le biblioteche si stanno dissolvendo e la Regione anziché guidare il cambiamento sembra più orientata a contrastare il cambiamento accettando i nuovi processi solo quando consolidati anche sul piano legislativo, i sistemi bibliotecari, come organizzazioni realmente legate al territorio, stanno portando avanti "dal basso" processi di cambiamento epocale. Il Csbno come struttura tra le più solide e radicate del territorio lombardo e che ha sempre percorso i tempi del cambiamento e dell'innovazione, oggi è al centro di importanti processi di trasformazione che potranno costituire, anche nel breve periodo, occasioni di una nuova e più solida sostenibilità.



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



Sempre in questa direzione vanno letti i progetti portati avanti dal Csbno negli ultimi mesi di cooperazione al di fuori della Lombardia ed in particolare con la Sardegna per il progetto di riorganizzazione del Consorzio Bibliotecario per la Pubblica Lettura di Nuoro (un lavoro di analisi e proposta di oltre 100 pagine recentemente consegnato agli amministratori di quel territorio) e con la Sicilia con il progetto Agire Por ancora aperto con il Ministero dello Sviluppo Economico per il trasferimento di buone pratiche con le soprintendenze di Trapani, Agrigento e Siracusa.

L'auspicato ampliamento della gamma dei servizi, viene perseguito attingendo dal bagaglio di conoscenza e di competenza maturato nel corso degli anni, senza alcun aggravio per i Comuni. Alcune delle attività, prive di costi significativi, mirano semplicemente ad arricchire la proposta messa in campo dalle biblioteche e, di conseguenza, ad aiutarle ad affermarsi come centro culturale della comunità e ad accrescere la loro capacità attrattiva nei confronti della cittadinanza senza costi aggiuntivi a carico dei Comuni anzi spesso con risparmio di risorse e tempo a carico degli operatori. Altre, i cui costi invece sono posti esclusivamente a carico degli utenti utilizzatori, rappresentano, oltre ad un reale accrescimento dei servizi anche un vero e proprio elemento di finanziamento e di sostentamento per la rete. È questo il caso dei corsi di formazione, ormai attestatisi sui 170-200.000 € di fatturato complessivo, con un margine lordo di 40-50.000 €. Su questo stesso modello è stato plasmato il servizio Visite d'Arte di imminente presentazione, dal quale si aspettano risultati significativi sia dal punto di vista commerciale che da quello del coinvolgimento e della fidelizzazione del pubblico. Grazie alla recente convenzione con l'Università di Milano-Bicocca, inoltre, sarà sviluppato un filone di proposte inedite ed innovative specificamente rivolte alle esigenze emergenti dal mondo economico-imprenditoriale e delle categorie professionali operanti sul territorio.

Queste attività sono inserite e ne costituiscono la naturale continuazione, nei 10 progetti presentati nell'Assemblea del 5 marzo 2014 di cui si è dato conto e fatto report dettagliato nell'Assemblea del 16 dicembre. Parte di quei progetti sono stati realizzati (Artoteca, viaggi studio, campagna sostenitore) altri se ne sono aggiunti (visite d'arte, collaborazione con Bicocca) altri, la cui complessità si è mostrata più elevata del previsto, sono tuttora in preparazione (vendita libri agli utenti, campagna sostenitore per le attività economiche e altri).

Un'idea forte, già presentata e discussa in sede tecnica ed attualmente in fase di definizione negli aspetti pratici e regolamentari, è quella che i servizi a favore dei cittadini e della popolazione possano aumentare anche con il contributo diretto delle biblioteche e dei bibliotecari, secondo lo schema di una Banca del Tempo, attraverso la quale il personale delle singole strutture possa mettere le proprie competenze a disposizione dell'attività di sviluppo di progetti di portata e utilità collettiva.



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 questa direzione si colloca anche il forte orientamento, contenuto anche nella Premessa, per una significativa trasformazione dei sistemi di acquisizione dei documenti da parte delle biblioteche. Nonostante tutte le dichiarazioni di buona volontà espresse fin dal lontano 2001, quando in occasione di un convegno svoltosi a Garbagnate (Indagine su un patrimonio al di sopra di ogni sospetto) vennero messe in luce tutte le criticità di sistemi di acquisto frazionato in una rete che di fatto funziona in maniera unitaria, il sistema dell'acquisto di documenti è rimasto immutato da sempre e la sua mancata integrazione costituisce un'occasione perduta per introdurre nel circuito reali benefici per l'utenza. Il Cda consapevole che il problema non possa più essere rinviato ritiene indispensabile introdurre un sistema che garantisca la qualità nell'effettuazione delle operazioni di acquisto da parte delle biblioteche: si tratta della redazione obbligatoria per ogni biblioteca che riterrà di continuare a gestire in proprio gli acquisti di un documento professionale che definisca obiettivi e modalità degli acquisti. Il documento sarà sottoposto al vaglio di una commissione specializzata di bibliotecari al fine di garantire gli indispensabili contenuti di qualità ormai irrinunciabili per un circuito come il nostro che sta esprimendo una fortissima esigenza di cambiamento.

Al di là degli attesi benefici economici, le operazioni descritte devono portare soprattutto all'instaurazione di un nuovo rapporto con tutti i tipi di utenza effettiva e potenziale. In tal senso, l'affiancamento tra i servizi di base della pubblica lettura e i nuovi servizi culturali e per il tempo libero dovrà avvenire in un'ottica anche commerciale, assumendo come mission non tanto i tradizionali regolamenti di servizio quanto i reali bisogni dei cittadini che, abituati e spinti dalla rete, chiederanno sempre più integrazione nella soddisfazione delle loro necessità, sia nell'accesso gratuito che in quello a pagamento.

A fronte dei massicci adeguamenti ottenuti dalle altre reti bibliotecarie, nel 2015, il Cda prende atto, come più specificatamente indicato nella Premessa alla presente relazione, dell'indisponibilità dei Comuni ad applicare un ulteriore adeguamento dell'aumento del costo della vita, pari al 3,5% su un valore complessivo del 15% circa (2007 – 2014) dell'aumento del costo della vita, predisponendo di conseguenza un bilancio che tenga conto delle minori risorse.

Tuttavia, il CSBNO propone, quale alternativa all'adeguamento delle quote, a partire dal 2015, il conferimento da parte delle amministrazioni di nuove commesse, riguardanti, tra l'altro, la gestione di biblioteche, le attività culturali, gli archivi, il fund raising e i servizi informativi.

Si tratta, in sostanza, del principio ormai presente da molti anni nella dinamica organizzativa e strutturale del Consorzio secondo la quale il know how accumulato possa produrre servizi di qualità e a basso costo e forte riduzione di oneri amministrativi e orga-



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



nizzativi per i Comuni portando vantaggi reciproci, sia in termini di minor spesa per i committenti che in termini di recupero dei costi generali per il Csbno attraverso l'applicazione di un margine lordo dell'8/10% circa.

Al fine di sgomberare il campo da possibili equivoci è importante sottolineare che le attività a richiesta non prevedono l'impiego di risorse umane già pagate che in assenza di tali incarichi rimarrebbero inattive comportando un aggravio di costi generali sulla struttura. Si tratta, invece, di un processo per il quale viene messo a profitto il capitale di conoscenza e di relazioni accumulato dalla struttura produttiva mentre l'impiego reale delle persone viene sempre calcolato nei costi diretti di gestione delle attività a richiesta e rifatturato agli enti richiedenti e beneficiari dei servizi. In sostanza si tratta di un processo che crea valore quando è attivato ma non produce costi se rimane inattivo.

In questo contesto è da sottolineare che un altro considerevole vantaggio derivante dalle attività a richiesta consiste nel fatto che processi di riorganizzazione operativa dei servizi delegati del Csbno, senza la possibilità di impiegare le persone assunte a suo tempo in attività a richiesta avrebbe comportato, per comprimere davvero i costi, processi di riduzione del tempo lavoro o di licenziamento con conseguenti costi e tensioni sociali tali da far rischiare il default al Consorzio. Invece tutto ciò non è avvenuto. Nel tempo le persone acquisite in fasi in cui l'operatività dei servizi delegati avveniva con un carico maggiore di capitale umano, hanno potuto essere impiegate, spesso anche con grande soddisfazione delle persone stesse, oltreché di utilità dei servizi, per il riutilizzo delle competenze professionali di cui sopra, in attività economiche scaricando costi dalle attività delegate.

Allo scopo di illustrare l'ipotesi dello scambio lavoro / quote, accanto alle quote di adesione 2015, la tabella che segue riporta l'indicazione del valore stimato di incarichi e lavori affidabili al Consorzio, dai quali potrebbe scaturire il riequilibrio economico dei conti. Immaginando, a titolo esemplificativo, l'affidamento di commesse per un ammontare di 588.000 €, fissato un margine medio dell'8% circa, si otterrebbe un recupero di 47.000 €, cifra pressoché identica a quello derivante dall' adeguamento ISTAT non applicato. Sebbene ancora puramente teorico e non ancora formalizzato, tale esercizio offre l'idea di un approccio praticabile, peraltro già accolto con discreto favore dagli amministratori durante le recenti preassemblee.



COMUNI	ABITANTI	% PROPRIETA'	QUOTE DI ADESIONE 2015						VALORE IMPONIBILE LAVORI DA AFFIDARE AL CSBNO CORRISPONDENTE AL MANCATO ADEGUAMENTO ISTAT DEL 3,5%
			QUOTA ABIT.	QUOTA FISSA	MANUT.	ACQ. LIBRI	INIZIATIVE CULTURALI	TOTALE QUOTA 2015	
ARESE	19.185	2,58%	€ 14.580,60	€ 4.000,00	€ 3.075,00	€ 16.192,32	€ 1.000,00	€ 38.847,92	€ 14.628,56
BARANZATE	11.538	1,48%	€ 8.768,88	€ 4.000,00	€ 4.150,00	€ 9.277,36	€ 500,00	€ 26.696,24	€ 8.797,73
BOLLATE	36.164	4,95%	€ 27.484,64	€ 6.000,00	€ 6.140,00	€ 19.532,64	€ 2.000,00	€ 61.157,28	€ 27.575,05
BRESSO	26.240	3,51%	€ 19.942,40	€ 4.000,00	€ 2.025,00	€ 17.720,60	€ 1.000,00	€ 44.688,00	€ 20.008,00
BUSTO GAROLFO	13.727	1,73%	€ 10.432,52	€ 4.000,00	€ 2.105,00	€ 10.852,57	€ 500,00	€ 27.890,09	€ 10.466,84
CANEGRATE	12.593	1,61%	€ 9.570,68	€ 4.000,00	€ 1.620,00	€ 10.116,98	€ 500,00	€ 25.807,66	€ 9.602,16
CERRO MAGGIORE	15.235	1,90%	€ 11.578,60	€ 4.000,00	€ 1.285,00	€ 11.920,19	€ 500,00	€ 29.283,79	€ 11.616,69
CESATE	14.146	1,74%	€ 10.750,96	€ 4.000,00	€ 4.237,00	€ 10.948,27	€ 500,00	€ 30.436,23	€ 10.786,33
CINISELLO BALSAMO	74.669	9,81%	€ 56.748,44	€ 6.000,00	€ 12.630,00	€ 25.625,46	€ 2.000,00	€ 103.003,90	€ 56.935,11
CORMANO	20.059	2,54%	€ 15.244,84	€ 6.000,00	€ 4.380,00	€ 15.917,72	€ 500,00	€ 42.042,56	€ 15.294,99
CORNAREDO	20.289	2,71%	€ 15.419,64	€ 6.000,00	€ 4.055,00	€ 16.717,56	€ 500,00	€ 42.692,20	€ 15.470,36
CUSANO MILANINO	19.002	2,54%	€ 14.441,52	€ 4.000,00	€ 2.995,00	€ 15.941,02	€ 500,00	€ 37.877,54	€ 14.489,03
DAIRAGO	6.139	0,69%	€ 4.665,64	€ 4.000,00	€ 1.585,00	€ 4.340,36	€ 500,00	€ 15.091,00	€ 4.680,99
GARBAGNATE MILANESE	27.152	3,59%	€ 20.635,52	€ 6.000,00	€ 5.380,00	€ 17.818,96	€ 1.000,00	€ 50.834,48	€ 20.703,40
LAINATE	25.573	3,24%	€ 19.435,48	€ 6.000,00	€ 5.300,00	€ 17.386,09	€ 1.000,00	€ 49.121,57	€ 19.499,41
LEGNANO	60.269	7,52%	€ 45.804,44	€ 4.000,00	€ 4.010,00	€ 22.754,62	€ 1.000,00	€ 77.569,06	€ 45.955,11
NERVIANO	17.398	2,31%	€ 13.222,48	€ 4.000,00	€ 3.710,00	€ 14.524,74	€ 500,00	€ 35.957,22	€ 13.265,98
NOVATE MILANESE	20.165	2,67%	€ 15.325,40	€ 4.000,00	€ 3.530,00	€ 16.672,62	€ 1.000,00	€ 40.528,02	€ 15.375,81
PADERNO DUGNANO	47.048	6,23%	€ 35.756,48	€ 4.000,00	€ 7.500,00	€ 21.138,14	€ 2.000,00	€ 70.394,62	€ 35.874,10
PARABIAGO	27.518	3,34%	€ 20.913,68	€ 4.000,00	€ 2.220,00	€ 17.508,41	€ 1.000,00	€ 45.642,09	€ 20.982,48
PERO	10.932	1,36%	€ 8.308,32	€ 6.000,00	€ 2.855,00	€ 8.537,60	€ 500,00	€ 26.200,92	€ 8.335,65
POGLIANO MILANESE	8.318	1,09%	€ 6.321,68	€ 4.000,00	€ 1.285,00	€ 6.820,10	€ 500,00	€ 18.926,78	€ 6.342,48
PREGNANA MILANESE	7.025	0,82%	€ 5.339,00	€ 4.000,00	€ 3.045,00	€ 5.132,55	€ 500,00	€ 18.016,55	€ 5.356,56
RESCALDINA	14.200	1,79%	€ 10.792,00	€ 4.000,00	€ 2.305,00	€ 11.265,31	€ 500,00	€ 28.862,31	€ 10.827,51
RHO	50.844	6,67%	€ 38.641,44	€ 8.000,00	€ 5.615,00	€ 21.692,67	€ 2.000,00	€ 75.949,11	€ 38.768,55
SAN GIORGIO SU LEGNANO	6.814	0,86%	€ 5.178,64	€ 4.000,00	€ 1.285,00	€ 5.388,84	€ 500,00	€ 16.352,48	€ 5.195,68
SAN VITTORE OLONA	8.380	1,08%	€ 6.368,80	€ 4.000,00	€ 2.420,00	€ 6.774,33	€ 500,00	€ 20.063,13	€ 6.389,75
SENAGO	21.357	2,73%	€ 16.231,32	€ 4.000,00	€ 4.240,00	€ 16.747,18	€ 500,00	€ 41.718,50	€ 16.284,71
SESTO S. GIOVANNI	80.932	10,74%	€ 61.508,32	€ 8.000,00	€ 5.880,00	€ 26.799,75	€ 2.000,00	€ 104.188,07	€ 61.710,65
SETTIMO MILANESE	19.990	2,48%	€ 15.192,40	€ 4.000,00	€ 1.620,00	€ 15.540,77	€ 500,00	€ 36.853,17	€ 15.242,38
SOLARO	14.093	1,79%	€ 10.710,68	€ 4.000,00	€ 1.805,00	€ 11.236,18	€ 500,00	€ 28.251,86	€ 10.745,91
VANZAGO	8.978	1,08%	€ 6.823,28	€ 4.000,00	€ 1.585,00	€ 6.805,12	€ 500,00	€ 19.713,40	€ 6.845,73
VILLA CORTESE	6.199	0,81%	€ 4.711,24	€ 4.000,00	€ 1.435,00	€ 5.087,61	€ 500,00	€ 15.733,85	€ 4.726,74
772.171	100,00%	€ 586.849,96	€ 154.000,00	€ 117.307,00	€ 460.734,63	€ 27.500,00	€ 1.346.391,59	€ 588.780,39	
Ab. aggiornato al 31-1-2014	0,76	← Quota con adeguamento 3,5% del 2014							8%
Margine medio dei lavori									

Nella tabella sottostante viene rappresentato come, dal 2007 ad oggi, un valore pari quasi alla metà dei versamenti sia ritornato ogni anno direttamente ai Comuni sotto forma di acquisto libri, promozione della lettura e manutenzione delle macchine e degli apparati presenti nella rete.



ANNI	ABITANTI	VARIABILE	QUOTA PER ABITANTE	FISSA	TOTALE SERVIZI	INDICE ANNUALE ISTAT	PROGRES-SIVO ISTAT	MANUTEN-ZIONE	ACQUISTO LIBRI	ATT. PROM.	TOTALE RITORNO AI COMUNI	TOTALE VERSATO	
2007	759.179	€ 470.690,98	€ 0,62	€ 158.000,00	€ 628.690,98	2,6	2,6	€ 75.776,60	€ 397.450,74	€ 28.000,00	€ 501.227,34	€ 1.129.918,32	
2008	759.664	€ 531.764,80	€ 0,70	€ 158.000,00	€ 689.764,80	2,0	4,6	€ 76.400,00	€ 465.086,65	€ 28.000,00	€ 569.486,65	€ 1.259.251,45	
2009	759.664	€ 531.764,80	€ 0,70	€ 158.000,00	€ 689.764,80	1,9	6,5	€ 76.400,00	€ 465.086,65	€ 28.000,00	€ 569.486,65	€ 1.259.251,45	
2010	765.865	€ 536.105,50	€ 0,70	€ 156.000,00	€ 692.105,50	1,0	7,5	€ 82.350,00	€ 465.086,65	€ 28.000,00	€ 575.436,65	€ 1.267.542,15	
2011	770.152	€ 539.106,40	€ 0,70	€ 158.000,00	€ 697.106,40	2,4	9,9	€ 89.110,00	€ 465.086,65	€ 28.000,00	€ 582.196,65	€ 1.279.303,05	
2012	714.571	€ 500.199,70	€ 0,70	€ 140.000,00	€ 640.199,70	3,2	13,1	€ 85.690,00	€ 420.779,65	€ 25.500,00	€ 531.969,65	€ 1.172.169,35	
2013	769.813	€ 538.869,10	€ 0,70	€ 154.000,00	€ 692.869,10	0,6	13,7	€ 109.520,00	€ 460.734,63	€ 27.500,00	€ 597.754,63	€ 1.290.623,73	
2014	754.993	€ 528.495,10	€ 0,70	€ 154.000,00	€ 682.495,10	0,2	13,9	€ 112.337,00	€ 460.734,63	€ 27.500,00	€ 600.571,63	€ 1.283.066,73	
2015	772.171	€ 586.849,96	€ 0,76	€ 154.000,00	€ 740.849,96			€ 117.307,00	€ 460.734,63	€ 27.500,00	€ 605.541,63	€ 1.346.391,59	
		Queste quote corrispondono ai servizi erogati dal Csbno alle biblioteche							Queste quote corrispondono ai servizi erogati dal Csbno alle biblioteche				

Una componente essenziale della nuova sostenibilità del bilancio consortile sarà legata alla capacità di attrarre risorse economiche da soggetti privati per mezzo del fund raising. Specifico impegno sarà rivolto alla realizzazione di efficaci azioni di stimolo alla donazione da parte di singoli individui ed imprese, anche sfruttando il meccanismo previsto dal decreto Art Bonus, in virtù del quale è detraibile il 65% delle cifre devolute a favore delle biblioteche come delle altre strutture culturali. Inoltre, verrà attivata la ricerca di finanziamenti europei in forma diretta o indiretta attraverso agenzie di riferimento.

Nella storia del Consorzio, altri momenti sono stati tanto difficili e problematici quanto quello attuale. Tuttavia il presente, a differenza del passato, sta richiedendo una scelta senza precedenti, ovvero quella del coinvolgimento diretto degli utenti nel sostegno dei servizi. Si tratta di un tema complesso, fonte, dal 2013, di lunghi confronti e dibattiti tra bibliotecari e amministratori, dai quali è scaturita l'iniziativa di dare vita ad una campagna di sottoscrizione volontaria della tessera utente sostenitore +TECA per il 2014. Con il tesseramento di 5.000 (oltre a 2.000 previsti dal Comune di Cusano Milanino con un apposito progetto) utenti, produttivo di 50.000 € di entrata (70.000 con l'intervento del Comune di Cusano Milanino), l'iniziativa non ha raggiunto l'obiettivo di bilancio di un incasso ipotizzato di 150.000 €, potendosi giudicare deficitaria sotto questo punto di vista (-80.000 tenuto anche conto dell'operazione di Cusano Milanino). Nonostante ciò, l'esperienza si presta a chiavi di lettura differenti e assai più positive. Un risultato di questo tipo, infatti, è assolutamente straordinario per un settore, quello delle biblioteche italiane, al cui interno nessu-



na realtà è stata in grado di realizzare una raccolta fondi delle dimensioni descritte e in così poco tempo (4 mesi reali). Inoltre, l'esperienza ha prodotto un risultato per niente secondario, quello di aver modificato, in buona parte, la visione e l'approccio degli operatori di biblioteca, principali artefici del rapporto con gli utenti, diversi dei quali si sono trasformati nell'arco di pochi mesi da meri erogatori di servizi in vivaci promotori degli stessi. Appurata l'impossibilità di prolungare indefinitamente l'attuale campagna, in quanto concettualmente connessa all'idea di sostegno una tantum per la sopravvivenza delle biblioteche in un periodo di straordinaria difficoltà, per il 2015 sono stati sottoposti agli amministratori alcuni modelli alternativi di contribuzione da parte dell'utenza. L'orientamento attualmente prevalente va nel senso della differenziazione tra il servizio di base gratuito ed una nuova piattaforma plus, accessibile da chiunque lo desideri in abbonamento annuale a 10 €. L'iscrizione gratuita permetterebbe il prestito massimo di 10 documenti all'anno (quantità superiore a quella comunemente fruita dal cosiddetto lettore forte), la prenotazione e il prestito contemporaneo di 2 documenti, e la navigazione internet in biblioteca. La tessera plus, invece, abiliterebbe a prestito e prenotazioni illimitati di documenti provenienti da qualunque biblioteca della rete CSBNO, alla biblioteca digitale MLOL, alla navigazione internet, all'Artoteca, oltre a dare diritto a sconti presso negozi ed enti convenzionati ed eventi culturali. Il lancio del nuovo modello potrebbe avvenire a partire da luglio 2015, mentre fino alla fine del mese di giugno proseguirebbe l'attuale tesseramento di utenti sostenitori, rinvigorito proprio in questi giorni dall'avvio della promozione "Sostieni la tua biblioteca e vinci un ereader". A seconda della data di attivazione, le card +TECA resteranno valide per tutto il 2015 o per dodici mesi, assicurando gli stessi vantaggi legati alla nuova tessera plus.

L'innovazione non dovrebbe incidere in modo significativo sui dati relativi all'utenza complessiva, per la quale si prevede una flessione non più ampia del 10% degli iscritti (meno di 10.000). Contemporaneamente, secondo una proiezione ponderata dei dati statistici raccolti dal CSBNO, è possibile ipotizzare per il 2015 entrate pari a 150.000 € (30.000 € da tessera +TECA e 120.000 € da tessera plus), che si ritiene si ripeteranno nel 2016 con le sole sottoscrizioni plus da parte di 15.000 utenti (il 50% dei 30.000 utenti che nel 2014 hanno reso in prestito più di 10 documenti nel corso di un anno). Va comunque considerato che anche questo nuovo percorso / esperienza è unico nel suo genere, da considerarsi quindi sperimentale, e quindi aperto a qualsiasi risultato possibile.

Consapevole della gravità e della straordinarietà del momento, il Consorzio ha messo in campo capacità di reazione, iniziativa e innovazione, senza eguali nel settore di appartenenza, attestandosi su una condizione comparativamente migliore rispetto alla maggior parte dei sistemi bibliotecari nazionali. I valori e i rilievi contabili della previsione 2015 offrono una sintetica e chiara rappresentazione della sua dimensione (la più grande



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



rete italiana di cooperazione bibliotecaria), della molteplicità delle attività da esso svolte (oltre 3,5 milioni di bilancio) e della complessità raggiunta dalla struttura organizzativa (una cinquantina di dipendenti).

Il Bilancio del CSBNO è organizzato in due sezioni, quella “delegata” e quella “a richiesta”. La sezione “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: 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. La sezione “a richiesta” contiene i servizi che vengono erogati ad alcuni Comuni su apposita e specifica commissione: 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.

In ogni parte del bilancio sono indicati i costi diretti di ciascuna attività, mentre i costi indiretti (o generali) sono ripartiti nelle due aree in proporzione al peso specifico. Il vantaggio di questa formula è quello di consentire una razionalizzazione delle risorse, grazie alla quale è di volta in volta possibile un impiego di persone e professionalità non vincolato a nuovi investimenti specifici.

In generale, per il bilancio 2015 sono ipotizzati i seguenti costi e ricavi.



COSTI		RICAVI	
Personale	€ 446.357	Quote Comuni per acquisto libri	€ 460.734
Ammortamento libri	€ 480.000	Quote Comuni per funzionamento	€ 885.658
Altri ammortamenti	€ 138.259	Regione Lombardia	€ 144.500
Costi informatici	€ 172.755	Quote utenti	€ 150.000
Logistica (prestito interbibl.)	€ 131.950	Margine lordo attività economiche	€ 268.517
Altre spese	€ 271.571	TOTALE	€ 1.909.409
Costi generali coperti dalle attività economiche	€ 268.517		
TOTALE	€ 1.909.409		

Il dettaglio del personale impiegato nelle attività delegate mette in luce la presenza di 17 dipendenti preposti ai servizi, per un totale di 9,18 FTE. Uno dei maggiori vantaggi derivanti da questo modello organizzativo è dato dal fatto di poter contare su contributo professionale ampio per numero e variegato per competenze, i cui costi, però, vengono ripartiti tra la parte delegata e quella economica. Questa formula consente di rendere forte e potente l'azione del Consorzio nello sviluppo dei servizi. Da questo punto di vista si può affermare che ad essere pagato attraverso il contributo dei Comuni è sostanzialmente il mantenimento e l'accrescimento di un know-how fatto di conoscenza, competenze e di un insieme creativo di relazioni, il cui depositario è un personale di indiscusso valore, un insieme di professionisti in grado di rapportarsi con successo con qualsiasi realtà italiana sia bibliotecaria che di altro genere. Grazie a ciò, all'interno del Consorzio vengono compiute esperienze in grado di generare idee nuove, modelli inediti e servizi innovativi, tali da essere solitamente oggetto di studio e riprodotti in altri contesti. Non è un caso, per esempio, se il servizio di biblioteca digitale MLOL, nato all'interno del Consorzio, sia ora presente in 4.000 biblioteche italiane.



FUNZIONE	LIVELLO	% IMPIEGO DELEGATE	COSTO DELEGATE	% IMPIEGO ECONOMICHE	COSTO ECONOMICHE	COSTO TOTALE
Archivista	D1	53%	€ 19.608,48	47%	€ 17.608,48	€ 37.216,95
Protocollo e segreteria	B4	70%	€ 21.463,81	30%	€ 9.198,77	€ 30.662,58
Istituzionale e Personale	D1	72%	€ 25.610,68	28%	€ 9.904,58	€ 35.515,26
Flussi organizzativi e personale	C4	70%	€ 24.746,63	30%	€ 10.605,70	€ 35.352,33
Storia locale	C4	20%	€ 4.741,34	80%	€ 19.094,38	€ 23.835,72
Responsabile servizi biblioteconomici	D4	50%	€ 31.036,78	50%	€ 31.036,78	€ 62.073,56
Assistente direzione	CO-CO-PRO	70%	€ 17.640,00	30%	€ 7.560,00	€ 25.200,00
Promolettura	C1	30%	€ 7.472,21	70%	€ 17.435,17	€ 24.907,38
Amministrazione e acquisto libri	B4	80%	€ 22.374,79	20%	€ 5.593,70	€ 27.968,49
Wikipedia, Fablab, Opendata	D1	50%	€ 18.268,28	50%	€ 18.268,28	€ 36.536,55
Responsabile amministrazione	D3	70%	€ 35.240,17	30%	€ 15.102,93	€ 50.343,10
Gestione progetti	D3	50%	€ 23.350,09	50%	€ 23.350,09	€ 46.700,17
Supporto Clavis e Opac 1	D1	20%	€ 6.966,97	80%	€ 27.867,89	€ 34.834,86
Supporto Clavis e Opac 2	C1	20%	€ 6.142,39	80%	€ 24.569,54	€ 30.711,93
Istruttore Tecnico	C3	52%	€ 17.266,72	48%	€ 15.766,71	€ 33.033,43
Direttore	DIR	70%	€ 60.507,55	30%	€ 25.931,81	€ 86.439,35
Contabile	C3	71%	€ 20.001,58	29%	€ 8.036,39	€ 28.037,97
TOTALE PARZIALE		918%	€ 362.438,46	782%	€ 286.931,17	€ 649.369,63
DESCRIZIONE		% IMPIEGO DELEGATE	COSTO DELEGATE	% IMPIEGO ECONOMICHE	COSTO ECONOMICHE	COSTO TOTALE
TICKET MENSA		74%	€ 14.458,85	26%	€ 5.040,00	€ 19.498,85
PREMI DIPENDENTI		69%	€ 10.353,48	31%	€ 7.860,00	€ 18.213,48
PREMI PO E DIREZIONE		70%	€ 1.279,10	30%	€ 4.833,90	€ 6.113,00
VARIE (FORMAZIONE)		100%	€ 3.435,60	0%	€ -	€ 3.435,60
SPESE TRASFERTA		70%	€ 14.000,00	30%	€ 6.000,00	€ 20.000,00
INDENNITÀ DI COORDINAMENTO		100%	€ 8.986,10		€ -	€ 8.986,10
STRAORDINARI		100%	€ 31.406,00	0%	€ -	€ 31.406,00
TOTALE PARZIALE			€ 83.919,13		€ 23.733,90	€ 107.653,03
TOTALE			€ 446.357,59		€ 310.665,07	€ 757.022,66

Nella stessa prospettiva va interpretato un dato a prima vista un po' anomalo, quello relativo alle ore di lavoro straordinario. Non essendo incluso, in quanto azienda speciale, nella lista di cui all'Articolo 1 del Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165, il CSBNO è libero dai vincoli esistenti per gli Enti Locali. Ciò permette di considerare la quantità di straordinari effettuati, i quali vengono interpretati in chiave di investimento finalizzato allo sviluppo di servizi e alla costruzione di nuove ipotesi di lavoro. La tabella sottostante mostra il dettaglio delle ore di lavoro straordinario e delle attività alla cui cura vengono dedicate.



ATTIVITÀ	ORE
Artoteca	200
Sostituzioni biblioteca	200
Progetto Bicocca	300
Pianoforte in biblioteca	200
Formazione / piattaforma CoseDaFare	200
Progetto Scenaperta / social	150
Attività culturali Pero	150
Assemblee e Cda	100
Progetto La Verdi	200
Bando Exponiamoci	400
Biblioteche esterne per Cafèlib	400
TOTALE	2.500

Un altro elemento tipico delle aziende, assente invece dai bilanci degli Enti Locali, è quello degli ammortamenti. L'impianto complessivo risulta particolarmente elevato (500.000 € solo di ammortamento libri), in quanto corrispondente ad una serie di investimenti effettuati nel corso del tempo, e non ricaduti direttamente sulle quote versate dai Comuni.

Previsione anno 2015	
Somma di Valore Scontato	Totale complessivo
Ammortamento libri	€ 480.000
Ammortamento Libri anno 2011	€ 75.000
Ammortamento Libri anno 2012	€ 45.000
Ammortamento Libri anno 2013	€ 125.000
Ammortamento Libri anno 2014	€ 125.000
Ammortamento Libri anno 2015	€ 110.000
Ammortamento MLOL	€ 25.000
Ammortamento MLOL	€ 25.000
Ammortamento macchine elettroniche d'ufficio	€ 88.259
Ammortamento macchine elettroniche d'ufficio	€ 88.259
Ammortamenti impianti fissi ed attrezzature varie sede	€ 15.000
Ammortamenti impianti fissi ed attrezzature varie sec	€ 15.000
Ammortamenti spese pluriennali	€ 10.000
Ammortamenti spese pluriennali	€ 10.000
Totale complessivo	€ 618.259



Per il 2015 sono previste spese generali per 540.088 €, ripartite come in tabella.

PREVISIONE ANNO 2015			
Raffronto spese generali			
DESCRIZIONE	CONTRATTO DI SERVIZIO	A RICHIESTA	COSTI TOTALE
Affitti	€ 21.578,80	€ 8.988,00	€ 30.566,80
Assicurazioni	€ 7.780,93	€ 3.125,17	€ 10.906,10
Assistenza alla direzione	€ -	€ 7.560,00	€ 7.560,00
Associazioni	€ 2.890,48	€ 1.455,40	€ 4.345,88
Cancelleria	€ 732,00	€ 300,00	€ 1.032,00
Certificazione di qualità	€ 634,40	€ -	€ 634,40
Certificazione Qualità	€ 910,85	€ -	€ 910,85
Commercialista	€ 6.133,55	€ 2.894,68	€ 9.028,23
Comunicazione	€ 9.150,00	€ -	€ 9.150,00
Consulente contratto enti locali	€ 3.607,38	€ 1.546,02	€ 5.153,40
Consulente Paghe	€ 8.097,24	€ 3.419,04	€ 11.516,28
Consulenze legali	€ 1.746,60	€ 740,00	€ 2.486,60
Gestione Magazzino Biblioteca Centrale	€ 425,00	€ -	€ 425,00
Gestione sede	€ 563,64	€ 239,00	€ 802,64
Giuslavorista	€ 6.703,90	€ 2.695,00	€ 9.398,90
INAIL	€ 2.800,00	€ 1.589,22	€ 4.389,22
IRAP	€ 12.300,00	€ 28.700,00	€ 41.000,00
IRES	€ 28.700,00	€ 12.300,00	€ 41.000,00
IVA PRO RATA	€ 63.700,00	€ 27.300,00	€ 91.000,00
IVRI	€ 2.604,75	€ 1.084,00	€ 3.688,75
Legge 81	€ 2.805,74	€ 1.202,46	€ 4.008,20
Materiali di consumo	€ 7.795,80	€ 992,00	€ 8.787,80
Medico aziendale	€ 1.603,28	€ 687,12	€ 2.290,40
Promolettura	€ 27.500,00	€ -	€ 27.500,00
Pulizie	€ 8.775,00	€ 3.900,00	€ 12.675,00
Quota premi di produttività PO e Direttore	€ -	€ 12.693,90	€ 12.693,90
Registrazioni assemblee	€ 756,40	€ 128,00	€ 884,40
Revisori dei Conti	€ 11.389,79	€ 4.800,00	€ 16.189,79
Rimborso spese dipendenti	€ -	€ 6.000,00	€ 6.000,00
Segreteria istituzionale	€ -	€ 9.904,58	€ 9.904,58
Società sw contabilità	€ 3.585,00	€ 1.645,00	€ 5.230,00
Spese bancarie	€ 8.880,60	€ 3.777,88	€ 12.658,48
Spese notarili o di assistenza legale	€ 1.398,37	€ 609,85	€ 2.008,22
Spese sede	€ 491,48	€ 177,20	€ 668,68
Supporti informatici	€ 2.781,60	€ -	€ 2.781,60
Tasse	€ 362,00	€ 154,46	€ 516,46
Telefoni sede	€ 8.026,11	€ 6.791,99	€ 14.818,10
Tickets mensa		€ 5.040,00	€ 5.040,00
Tickets mensa	€ -	€ 5.040,00	€ 5.040,00
Varie	€ 3.854,73	€ 352,95	€ 4.207,68
Vidimaz libri	€ 506,00	€ 218,00	€ 724,00
Totale complessivo	€ 271.571,42	€ 163.010,92	€ 434.582,34
Quota parte del personale per servizi generali (direzione, amministrazione, personale, ecc...)		€ 105.506,08	€ 105.506,08
Totale complessivo	€ 271.571,42	€ 268.517,00	€ 540.088,42

Un dato interessante è quello relativo al margine lordo prodotto dalle attività a richiesta, ovvero da quei servizi extra rivolti ai singoli Comuni richiedenti, attraverso i quali è possibile recuperare una seppur piccola quota dei costi generali.



DESCRIZIONE	COSTI DIRETTI	RICAVI	MARGINE
Gestione e supporto biblioteche	€ 883.285	€ 1.040.121	€ 156.837
Gestione e riordino archivi	€ 33.782	€ 42.590	€ 8.808
Formazione utenti	€ 117.203	€ 153.605	€ 36.402
Logistica Comuni	€ 10.385	€ 13.447	€ 3.061
Servizi informatici	€ 23.449	€ 57.322	€ 33.873
Medialibraryonline	€ 337.712	€ 352.483	€ 14.771
Servizi culturali	€ 420.109	€ 434.875	€ 14.766
TOTALI	€ 1.825.925	€ 2.094.443	€ 268.518

Dietro le cifre di un bilancio stanno persone, obiettivi, strategie e attività. Sotto quest'ultimo aspetto, il lavoro svolto dal CSBNO si presenta assolutamente ricco ed articolato, comprendendo:

- automazione (server centrali e disponibilità dell'applicativo, rete locale di staff e degli utenti, altri apparati, sostituzione e/o aggiornamento programmato delle macchine, linee di trasmissione dati, accesso a Internet per biblioteche e bibliotecari, accesso a Internet per gli utenti, accesso Wi-Fi, OPAC per interrogazione ed interazione con il catalogo, sito Internet del CSBNO e delle biblioteche e portale CoseDaFare);
- biblioteca (servizi di comunicazione con gli utenti, servizi di comunicazione e relazione con i bibliotecari, applicativo Clavis, servizi vari per le biblioteche, supporto e gestione diretta delle biblioteche);
- patrimonio (coordinamento acquisti, biblioteca centrale di prestito, biblioteca di deposito, biblioteca professionale, carta delle collezioni);
- biblioteca digitale;
- catalogazione (catalogazione corrente, catalogazione accessioni, catalogazione materiale residuo, trattamento del materiale locale o di fondi speciali, manutenzione del catalogo);
- prestito interbibliotecario e logistica (consegna diretta dei materiali, spedizione alle altre biblioteche di tutti i materiali che ogni biblioteca intende distribuire, servizio di consegna plichi);



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



- biblioteche scolastiche (progetto Punto Prestito, progetto Punto Prestito avanzato, Progetto Biblioteche scolastiche);
- formazione (attività di formazione ed aggiornamento per il personale del CSBNO, attività di formazione rivolto agli utenti delle biblioteche);
- promozione della lettura; statistiche; archivi.

Se per un puro esercizio mentale provassimo ad immaginare tali attività e servizi, dotandoli di una forma e collocandoli all'interno di una biblioteca per poi farli scomparire uno ad uno, non resterebbe nient'altro che un edificio, qualche arredo, (pochi) libri e non molto altro. Questa considerazione, da sola, è sufficiente a far comprendere l'importanza del ruolo svolto dal Consorzio a favore della comunità e del territorio, attraverso un'azione spesso tanto discreta e silente da risultare pressoché impercettibile, eppure spesso così strutturale, efficace ed innovativa da ispirare o innescare processi di cambiamento perfino in altre aree del Paese.