



Consorzio Sistema Bibliotecario Nord-Ovest

Via Valassina, 1 . Villa Gargantini - 20037 Paderno Dugnano MI  
Tel+39 02 9906071 - Fax +39 02 93664708

www.csbno.net . consorzio@csbno.net

---

16 gennaio 2017

# BILANCIO DI PREVISIONE 2017

Relazione del Consiglio di Amministrazione

## PREMESSA

Il 2017 appena iniziato rappresenta un anno molto importante per il CSBNO; il calendario già noto di scadenze istituzionali, appuntamenti e ricorrenze contribuisce a conferire ai prossimi dodici mesi non solo grande peso strategico, ma anche una forte valenza di natura simbolica.

L'elemento più importante sotto questo punto di vista è senza dubbio la ricorrenza del ventesimo anniversario della fondazione, felice traguardo di un percorso reso possibile dalla legge 142/1992, in cui si prevedeva la tipologia organizzativa dell'azienda speciale quale ente strumentale dell'ente locale dotato di personalità giuridica, autonomia imprenditoriale e proprio statuto. Sulla scia di tale essenziale novità legislativa, il CSBNO vide perfezionarsi l'iter di acquisizione della completa personalità giuridica con la iscrizione alla Camera di Commercio di Milano, avvenuta quel lunedì 17 Febbraio 1997 da noi assunto come data di nascita dell'azienda.

La storia di ogni organizzazione è anche . forse soprattutto . una vicenda di persone, passione e professionalità, e quella del CSBNO non fa eccezione. A riportare l'attenzione su questa triplice dimensione e a conferire a questa parabola ventennale uno straordinario valore in termini di continuità, è la presenza tra i protagonisti della fondazione dell'attuale Presidente del CdA, allora coinvolto in veste di Assessore alla Cultura del Comune di Arese. Tale circostanza diviene ancora più emblematica alla luce della dichiarata disponibilità del Presidente a ricoprire la carica solo fino al completamento dell'iter di approvazione e applicazione piena del nuovo Statuto, che sancirà il compimento di una lunga fase evolutiva e ci consegnerà un'azienda profondamente trasformata, oramai matura e pronta a sostenere nuove sfide.

Sono i numeri a restituirci in maniera sintetica le proporzioni della crescita dell'azienda e, attraverso questa, del rafforzamento del presidio sulla conoscenza e sulla cultura nel territorio del Nord-Ovest: alla fondazione, nel 1997, il Consorzio contava 17





Comuni soci, un valore di bilancio di circa 350.000 euro e 6 dipendenti; nel 2017, il CSBNO è partecipato da 33 Comuni soci, ha un valore di bilancio di oltre 5,5 milioni di euro e si avvale della collaborazione di circa 66 dipendenti (tra tempi indeterminati e determinati). Il raggiungimento di un risultato simile non sarebbe stato possibile senza il contributo di tutti coloro che, nel corso di vent'anni come mai prima segnati da profondi stravolgimenti in campo economico, sociale e tecnologico, hanno messo a disposizione appunto la propria passione e la loro professionalità per ottenerlo, ovvero, i professionisti del CSBNO nelle biblioteche e nel centro sistema, i componenti succedutisi nel Consiglio di Amministrazione, i Sindaci e gli Assessori del passato e del presente. A tutti costoro saranno rivolti un pensiero e un ringraziamento sentito nel corso degli eventi e delle iniziative organizzate durante l'anno per marcare il completamento di un ciclo e l'inizio di uno nuovo da affrontare prima di tutto con la piena consapevolezza delle origini e delle grandi prove superate.

## **1. LE LINEE STRATEGICHE**

Nel passare ad affrontare in maniera specifica il tema dell'esercizio 2017, è necessario premettere che esso non potrà essere per l'intero arco dei dodici mesi nella cura e nella responsabilità dell'attuale Consiglio di Amministrazione. Poiché quest'ultimo resterà in carica solamente per il tempo necessario al completamento del percorso di adozione del nuovo Statuto, nel corso dell'anno arriverà necessariamente un momento nel quale la gestione dell'esercizio dovrà essere trasmessa al nuovo CdA risultante dal rinnovo delle cariche istituzionali, secondo previsioni del rinnovato testo statutario.

Fino ad allora, la conduzione dell'esercizio sarà portata avanti nel rispetto del patto strategico di gestione a breve termine, ma con visioni di lunga portata, assunto dai Consiglieri nei confronti dell'Assemblea e dei Comuni aderenti nel momento di accettazione della nomina. Riprendendo i contenuti del Documento Programmatico del Consiglio di Amministrazione, le linee guida dell'azione per i prossimi mesi sono così sintetizzabili:

- sviluppo di ipotesi pluriennali di sostenibilità
- accelerazione del processo di integrazione con le attività culturali
- proseguimento dell'azione di razionalizzazione operativa
- ampliamento della gamma dei servizi
- proseguimento nella ricerca del sostegno economico volontario dei servizi da parte degli utenti



- rafforzamento del fund raising
- affidamento in gestione di ulteriori attività da parte dei Comuni
- promozione di nuovi servizi sul territorio
- gestione di un budget che contempli l'avvio del progressivo azzeramento entro il 2018 del possibile ricorso al fondo di riserva nel caso di ridotto o mancato contributo regionale
- consolidamento della leadership del CSBNO, nella Città Metropolitana, in Lombardia e in Italia

Ad ispirare tale linea di azione, una volta di più, è la ferma convinzione che al contenimento e al taglio nel settore delle biblioteche e della cultura sia necessario rispondere con un fortissimo rilancio e sviluppo dei servizi e con la crescita come obiettivo da perseguire con tenacia.

## **2. IL BUDGET E IL SUO SVILUPPO**

Il presente budget di previsione rappresenta un bilancio ancora in fase di transizione verso il traguardo di una nuova sostenibilità aziendale. Sul versante della riduzione dei costi, l'azione condotta negli esercizi precedenti in termini di razionalizzazione delle attività e realizzazione di economie è stata intensa e ha espresso tutto il suo potenziale. Sul fronte della generazione di nuovi ricavi, invece, diverse attività sono appena uscite dalla fase di start-up e si trovano in procinto di entrare a regime, mentre altre stanno per essere lanciate. Tuttavia, solo con il pieno dispiegarsi degli effetti della modifica statutaria in via di perfezionamento, specialmente per quanto attiene all'integrazione nei servizi culturali e all'apertura verso altre reti e sistemi, si potrà considerare del tutto superato il vulnus cagionato dalla progressiva cancellazione del contributo regionale che avviene dopo la totale cancellazione del contributo provinciale e della Città Metropolitana.

In considerazione di un processo di riequilibrio non ancora giunto a compimento, e coerentemente con quanto stabilito nell'ultima seduta dell'Assemblea, si prevede il pareggio di bilancio considerando un contributo regionale di 50.000 sulla base della Del. N. X/5978, del 19/12/2016 della Giunta Regionale che richiama le risorse del bilancio triennale 2017-2019.

In attesa della sua futura riorganizzazione, per la quale occorrerà attendere la piena e formale approvazione del nuovo Statuto, la struttura del bilancio rimane pressoché inva-



riata rispetto agli ultimi anni, continuando a presentare accanto alla sezione riguardante i servizi delegati+quantificabili in un valore di circa 1 milione e mezzo di euro, quella relativa alle attività offerte richiesta+in grado di generare circa 4 milioni di euro.

Per l'analisi delle singole postazioni si rinvia allo schema economico allegato, ciò che qui si vuol mettere in evidenza è quanto presentato ed approvato dall'Assemblea consortile del 20 dicembre scorso relativo alle azioni di sostegno e sviluppo delle attività per gli esercizi 2017 e 2018 tese a garantire una nuova sostenibilità economica del Csbno.

In particolare l'accento è stato posto sulle seguenti attività con le relative postazioni in grado di generare nuove risorse:

Costi/Ricavi aggiunti	Costi	Ricavi	Differenza
Utente sostenitore		30.000,00	30.000,00
Gestione biblioteche	300.000,00	320.000,00	20.000,00
Gestione beni culturali	400.000,00	430.000,00	30.000,00
Progetti Imprese		30.000,00	30.000,00
Formazione permanente	300.000,00	320.000,00	20.000,00
<b>TOTALI</b>	<b>1.000.000,00</b>	<b>1.130.000,00</b>	<b>130.000,00</b>

Fin dalla fondazione, ma con crescente determinazione negli ultimi quindici anni e con forte accelerazione negli ultimi 4 anni, il CSBNO ha coltivato una cultura tesa a interpretare il ruolo di azienda speciale attraverso un forte orientamento del management e della direzione politica alle logiche di economie di gestione derivanti dall'applicazione del modello di sistema bibliotecario nato e fondato per realizzare economie di scala. In tale cornice, si inserisce anche un marcato orientamento alla vendita di servizi in una logica stringente di reimpiego del know-how aziendale come patrimonio frutto dell'investimento dei Comuni.

Tutto ciò, combinato con l'attenzione per la razionalizzazione della spesa, l'ottimizzazione delle risorse, la formazione e lo sviluppo delle professionalità finalizzati al reimpiego della conoscenza generata, nonostante lo svantaggio di operare in un segmento povero e non certo caratterizzato da grandi investimenti, ha consentito al CSBNO di affermarsi a livello territoriale e nazionale sia come Rete bibliotecaria sia come Azienda culturale.

### 3. LA CAMPAGNA + TECA

Anche quest'anno una componente essenziale della sostenibilità del bilancio sarà rappresentata dalla campagna di sostegno.





Nel 2016 è stata in grado di generare risorse per 50.570 euro da 5.057 sottoscrizioni della tessera +TECA, così ripartite nel territorio:

COMUNE	TESSERE ASSEGNATE	TARGET	% RAGGIUNGIMENTO 2016
<i>Arese</i>	124	129	96,15%
<i>Baranzate</i>	20	74	27,07%
<i>Bollate</i>	361	248	145,77%
<i>Bresso</i>	154	175	87,76%
<i>Busto Garolfo</i>	85	86	98,34%
<i>Canegrate</i>	47	81	58,33%
<i>Cerro Maggiore</i>	20	95	21,07%
<i>Cesate</i>	109	87	125,00%
<i>Cinisello Balsamo</i>	483	490	98,52%
<i>Cormano</i>	161	127	126,99%
<i>Cornaredo</i>	168	136	123,95%
<i>Cusano Milanino</i>	127	127	100,03%
<i>Dairago</i>	10	35	28,93%
<i>Garbagnate Milanese</i>	121	179	67,45%
<i>Lainate</i>	135	162	83,25%
<i>Legnano</i>	355	376	94,43%
<i>Nerviano</i>	92	116	79,53%
<i>Novate Milanese</i>	195	134	145,80%
<i>Paderno Dugnano</i>	467	312	149,88%
<i>Parabiago</i>	99	167	59,27%
<i>Pero</i>	58	68	85,30%
<i>Pogliano Milanese</i>	6	54	11,05%
<i>Pregnana Milanese</i>	39	41	95,41%
<i>Rescaldina</i>	116	90	129,29%
<i>Rho</i>	196	334	58,74%
<i>San Giorgio su Legnano</i>	70	43	163,10%
<i>San Vittore Olona</i>	59	54	109,35%
<i>Senago</i>	107	137	78,26%
<i>Sesto San Giovanni</i>	727	537	135,37%
<i>Settimo Milanese</i>	138	124	111,49%
<i>Solaro</i>	83	89	92,75%
<i>Vanzago</i>	63	54	116,24%
<i>Villa Cortese</i>	62	41	153,01%
<b>Totale complessivo</b>	<b>5.057</b>	<b>5.000</b>	<b>101,14%</b>

A fronte di un dato attestatosi per il terzo anno consecutivo sulla soglia delle cinquemila sottoscrizioni, per il 2017 è stato fissato l'obiettivo di 8.000 tessere attivate, equivalenti a 80.000 euro di raccolta. La previsione di un così forte incremento è ritenuta realizzabile al-



la luce dell'analisi delle potenzialità dell'iniziativa ancora solo parzialmente espresse e della naturale curva di progressione delle campagne di fund raising, che richiedono un lasso di tempo fisiologico prima di radicarsi nelle attenzioni e nelle sensibilità dei cittadini. Per favorire il raggiungimento di un obiettivo comunque ambizioso, si è deciso di rendere più facilmente e efficacemente veicolabile la proposta di sottoscrizione che gli operatori al banco informazione/prestito possono rivolgere ai cittadini nel momento in cui è massima in costoro la soddisfazione per il servizio appena ricevuto; pertanto, si lavorerà in modo da arricchire di contenuti la tessera +TECA, in particolare attraverso l'introduzione, oltre la scontistica sin qui positivamente sperimentata, di altri benefici concreti per i possessori, come un maggior numero di prestiti (30 anziché 15), di prenotazioni (20 anziché 10), di download dalla piattaforma Mlol (4 al mese anziché 2), e l'anteprima sulle novità, rispetto alle quali si ipotizza possano rimanere per una settimana ad esclusiva disposizione dei cittadini sottoscrittori.

Il processo di innovazione richiede, però, l'indispensabile e convinta partecipazione delle biblioteche, dei Comuni, dei bibliotecari, dei dirigenti e degli amministratori, pena la totale inefficacia delle iniziative messe in campo.

Deve essere chiaro che nessun cambiamento è realizzabile se non vede l'attiva partecipazione di tutti i soggetti coinvolti. In particolare deve essere assunta la responsabilità piena e condivisa di tutti i Responsabili delle biblioteche per il raggiungimento degli obiettivi di sostenibilità dell'intero sistema biblioteconomico di rete nei 33 Comuni.

#### **4. GLI AFFIDAMENTI DEI SERVIZI**

Come già segnalato in passato, una maggiore disponibilità delle Amministrazioni ad affidare al CSBNO servizi di natura biblioteconomica e culturale fornirebbe un ulteriore e rilevante tassello al mosaico complesso dell'equilibrio di bilancio. Fino ad oggi, nei Comuni comproprietari è stata largamente assente la consapevolezza che una gestione territoriale ed integrata sia economicamente e professionalmente migliore rispetto alla forma in economia realizzata da ogni singolo Ente. Tuttavia, con crescente frequenza, si sono verificati casi nei quali l'affidamento al CSBNO è avvenuto soltanto quale risorsa estrema da attivare dinnanzi agli altrimenti inestricabili vincoli posti dalla normativa in materia di finanza locale alle gestioni in economia, in caso di esigenze come quella di sostituire componenti del personale o di assumere nuovi effettivi. Oltre a portare agli estremi con rischio di riprodurre in queste particolari circostanze il modello dell'intermediazione di mano d'opera proibito dalla legge, in generale questa inclinazione finisce per perpetuare modelli organiz-



zativi oramai anacronistici e incompatibili con i requisiti di una gestione moderna e razionale. Interpretando la prospettiva di una gestione allargata su base territoriale come sottrazione anziché opportunità, i Comuni mancano spesso di cogliere i benefici derivanti da questo modello, capace di generare vantaggiose economie di scala, di produrre progettualità e innovazione, e di permettere un facile accesso a un ventaglio di professionalità ampio, variegato e di qualità indiscutibile.

La possibilità di affidamento riguarda anche altri ambiti. Per quanto concerne le attività culturali, la soluzione messa a punto con i conferimenti da parte dei Comuni di Pero e Arese è ormai matura per trovare maggiore diffusione; sul versante dei beni culturali, l'esperienza di gestione del teatro Tirinnanzi di Legnano può già essere applicata con successo altri luoghi quali teatri, auditorium, ville, palazzi, ecc. Eppure, a parte qualche timido tentativo di segno opposto e in corso di avvio, anche qui si riscontra un atteggiamento di chiusura analogo a quello descritto sopra. Ciò, ovviamente, è in contrasto con le risultanze dell'iter di approvazione del nuovo Statuto, evidente espressione dell'accordo generale dell'Assemblea rispetto all'idea che il CSBNO possa e debba affermarsi come azienda culturale del territorio. Tale diffidenza sembra originata dalla diffusa resistenza ad abbandonare modelli consolidati e fortemente burocratici, come la pubblicazione di bandi di gara sulle attività culturali; sebbene sia evidente come questi risultino antieconomici e non mettano al riparo da ricorsi e implicazioni di natura legale, la loro continua riproposizione sembra essere considerata presso molti Comuni comunque preferibile a un cambio di paradigma secondo la logica lineare e priva di controindicazioni giuridiche dell'affidamento in house a una Azienda configurata in maniera specifica per ricevere questo tipo di conferimenti, e di cui, per giunta, quegli stessi Comuni detengono una quota di proprietà.

Inoltre, considerato come gran parte delle riflessioni sullo sviluppo del CSBNO condotte negli ultimi anni convergessero inequivocabilmente nella constatazione che la sostenibilità delle biblioteche e della cultura debba passare attraverso l'integrazione funzionale ed operativa della gestione a livello territoriale, la negazione pratica di tali principi dovuta a chiusura, scarsa lungimiranza o timidezza nelle scelte, annulla nei fatti questa prospettiva, compromettendo le possibilità per la cultura di affermarsi come motore dello sviluppo del territorio, e mettendo a repentaglio la sopravvivenza stessa del soggetto meglio predisposto al presidio di questo risultato.

In particolare, sembra necessario sciogliere, come elemento politico-amministrativo e non come iter meramente burocratico, anche attraverso indirizzi da assumere in Assemblea, il nodo della cosiddetta valutazione di congruità, alla quale, i Comuni sono tenuti per gli affidamenti in house. L'affermazione della logica secondo cui le proposte economiche presentate dall'Azienda partecipata dovrebbero essere confrontate solo con i va-



Consorzio Sistema Bibliotecario Nord-Ovest

Via Valassina, 1 - Villa Gargantini - 20037 Paderno Dugnano MI  
Tel+39 02 9906071 - Fax +39 02 93664708

www.csbno.net - consorzio@csbno.net

---

lori di affidamento alle cooperative che giocano al ribasso nel quadro di gare nazionali, rimetterebbe in discussione la stessa ragione di esistenza del CSBNO. Soprattutto, essa segnerebbe il trionfo di una ragionieristica e circoscritta attenzione al risparmio, sebbene reso possibile esclusivamente dalla mediocrità del servizio erogato e da trattamenti contrattuali a bassi livelli professionali e non sempre cristallini. Il concetto di congruità va sviluppato mettendo in campo una visione di ampio respiro politico condiviso territoriale, in grado di apprezzare, ricercare e valutare la qualità del servizio, l'esperienza, l'organizzazione, le proposte innovative e di sviluppo, la progettazione di nuove attività, nuovi servizi ed orari di apertura degli stessi a costi complessivi invariati, la determinazione di obiettivi e risultati oltre che la garanzia di professionalità adeguate e inquadrare sotto la tutela del contratto Federculture.

## **5. LE OPPORTUNITÀ PER LA FORMAZIONE PERMANENTE**

Un altro campo nel quale il CSBNO può rivelarsi interlocutore ideale dei Comuni è quello della formazione permanente. È ormai ampiamente verificata, infatti, l'esistenza di un ambito formativo non coperto istituzionalmente dagli enti erogatori di servizi di formazione (scuole, istituti, Afol, ecc.) e appartenente al segmento del lifelong learning. Alcuni Comuni erogano direttamente servizi di questo tipo, la cui gestione in economia, però, è stata resa più complessa da una serie di norme relative alle modifiche alla disciplina del lavoro. L'Azienda è presente da molto tempo nel segmento formazione con un'offerta erogata presso numerose biblioteche e composta da corsi di lingue, informatica e di numerose materie attinenti al tempo libero. Sulla base di questa esperienza, arricchita dall'affidamento per un triennio della Civica Scuola di Musica di Cinisello Balsamo, il CSBNO è in grado di proporsi per la gestione diretta di tali servizi, mettendo a disposizione la propria struttura organizzativa ed amministrativa.

## **6. IL PROGETTO PER LE IMPRESE**

Tra le attività più promettenti, merita una breve menzione il progetto CSBNO per l'impresa, la proposta rivolta alle realtà imprenditoriali di ogni dimensione, con l'obiettivo di valorizzare il circuito della conoscenza di cui il CSBNO è animatore, per generare un sistema di diffusione del Sapere e della Cultura d'Impresa utile allo sviluppo del territorio e dell'imprenditoria locale. All'avvio del servizio nel 2016 ha fatto seguito un significativo li-







Consorzio Sistema Bibliotecario Nord-Ovest

Via Valassina, 1 . Villa Gargantini - 20037 Paderno Dugnano MI  
Tel+39 02 9906071 - Fax +39 02 93664708

www.csbno.net . consorzio@csbno.net

---

vello di risposta, anche da parte di soggetti con cui sono attivati contatti come Fondazione Fiera, Campari, Geico, Uniabita, Aused, e Bracco. Tale circostanza autorizza a proiezioni per il 2017 improntate a un certo ottimismo.

## **7. I TEMPI DI PAGAMENTO**

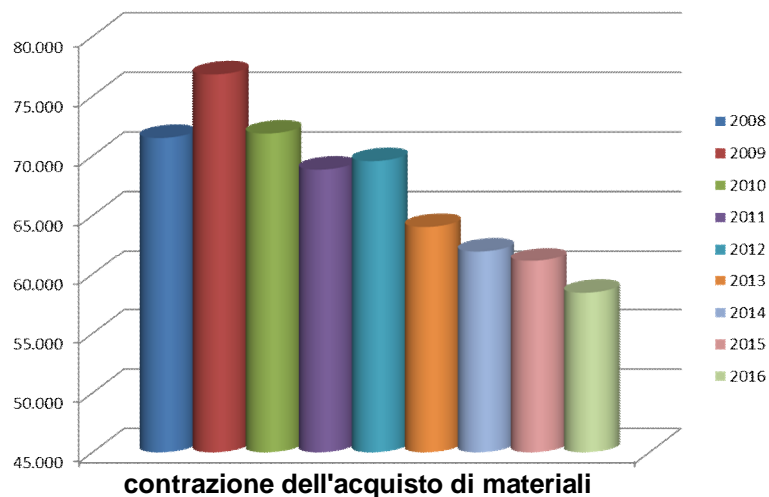
In vista del conseguimento del risultato di bilancio nel 2017, ma anche per il mantenimento di corretti rapporti istituzionali tra Enti, un motivo di particolare apprensione per il CdA deriva dalle tempistiche per il trasferimento delle quote dovute dai Comuni per la parte obbligatoria biblioteconomica. Nel corso del tempo, esse sono andate incontro a una progressiva dilatazione a pregiudizio della liquidità a disposizione dell'Azienda, che in certi periodi rischia di vedere bloccate le proprie attività. Nel 2016, in particolare, la scadenza di Giugno fissata dal contratto di servizio è stata di gran lunga superata da numerosi Comuni, mentre addirittura nel mese di Dicembre due di questi risultavano non aver provveduto a trasferire neppure una parte della quota a proprio carico.

## **8. LA CENTRALIZZAZIONE DEGLI ACQUISTI**

Uno dei progetti più importanti in programma nel 2017 riguarda l'ambito biblioteconomico. In seguito alla continua contrazione degli indicatori di utilizzo del patrimonio documentario, nel 2017 prenderà l'avvio il percorso che porterà al coordinamento degli acquisti e delle attività di revisione del patrimonio documentario. Negli ultimi anni, una minore disponibilità di risorse a essi destinate ha prodotto una diminuzione degli acquisti, concomitante rispetto a tendenze generali quali il calo degli utilizzatori e quello dei prestiti.



ANNO	RISORSE DESTINATE AGLI ACQUISTI	CALO % RISPETTO AL 2009
2008	" 907.214,09	2%
2009	" 926.996,06	0%
2010	" 865.843,22	7%
2011	" 823.836,42	11%
2012	" 840.000,37	9%
2013	" 773.418,81	17%
2014	" 827.830,41	11%
2015	" 742.270,53	20%





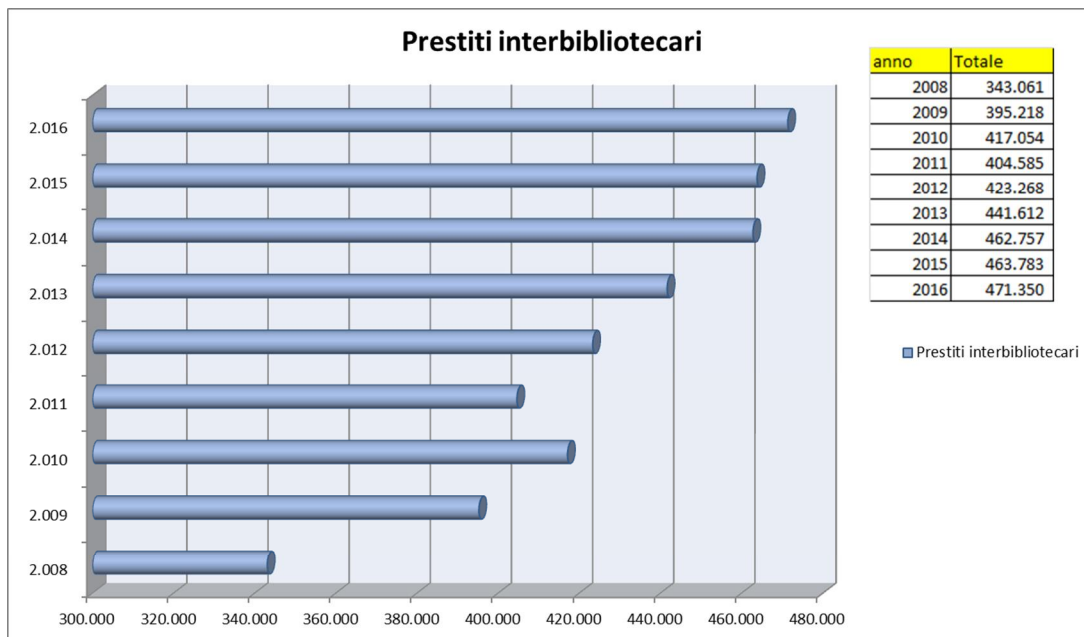
fasce	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
0-5	2.143	2.354	2.228	2.211	2.542	2.446	2.407	2.232	2.182
06-10	11.182	11.047	11.504	11.342	11.727	12.167	11.848	12.208	11.553
11-15	11.522	11.808	12.075	12.519	12.651	12.382	12.272	11.586	11.095
16-20	9.128	9.301	9.574	9.455	9.426	9.464	9.399	8.696	8.260
21-25	6.202	6.087	6.207	6.205	6.179	6.388	6.450	5.993	5.736
26-30	4.905	4.780	4.686	4.522	4.387	4.373	4.283	4.159	4.105
31-40	13.842	13.072	12.668	11.333	11.138	11.076	10.590	9.766	9.175
41-50	12.497	13.128	13.813	14.658	14.876	15.378	15.296	14.697	14.218
51-60	7.374	7.816	8.305	8.677	9.236	9.645	10.037	9.965	10.263
61-70	4.735	5.202	5.808	6.065	6.591	7.200	7.580	7.664	8.013
oltre 70	2.369	2.708	3.103	3.376	3.706	4.101	4.428	4.507	4.742
Non indicato	579	862	977	961	1.084	600	263	192	95
<b>Totale</b>	<b>86.478</b>	<b>88.165</b>	<b>90.948</b>	<b>91.324</b>	<b>93.543</b>	<b>95.220</b>	<b>94.853</b>	<b>91.665</b>	<b>89.437</b>

**calo degli utenti**

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Altro vuoto	9.745	8.129	6.697	5.255	4.513	3.278	3.842	5.515	5.174
Audioregistrazione	90.187	90.098	84.921	70.508	61.436	59.171	48.146	43.483	43.291
video	362.347	364.194	361.535	321.726	327.362	349.165	352.065	320.954	294.117
Monografia	974.965	1.035.967	1.097.976	1.115.675	1.150.814	1.181.203	1.190.918	1.132.763	1.099.982
Risorsa Elettronica	12.599	11.845	8.453	6.658	6.014	5.289	5.147	4.635	4.680
Audiolibro				885	3.194	4.067	6.381	7.172	7.786
Periodico	5.853	16.689	19.999	15.567	15.037	17.232	18.366	17.605	15.791
<b>Totale complessivo</b>	<b>1.455.696</b>	<b>1.526.922</b>	<b>1.579.581</b>	<b>1.536.274</b>	<b>1.568.370</b>	<b>1.619.405</b>	<b>1.624.865</b>	<b>1.532.127</b>	<b>1.470.821</b>

**diminuzione dei prestiti**

D'altro canto, la costante crescita dei prestiti interbibliotecari dimostra che nessuna sede può soddisfare il pubblico di riferimento con il proprio patrimonio, e pertanto occorre affermare pienamente il principio proposto fin dalle prime analisi sul patrimonio del 2001, per il quale il coordinamento e l'ottimizzazione degli acquisti per la costruzione di un patrimonio collettivo sia un'opportunità straordinaria offerta dall'elevato livello di integrazione della rete.



L'intervento proposto, presentato recentemente in sede di Commissione Tecnica, è rivolto a rendere disponibili il più presto possibile le novità prenotate dai cittadini, a evitare l'acquisto di copie in sovrannumero di materiale poco richiesto, a coprire anche ambiti del patrimonio attualmente scoperti, e a sfruttare la logica della coda lunga a totale beneficio del pubblico.

Momenti e canali di formazione e informazione, riservati a questa specifica materia professionale, permetteranno agli operatori di produrre autovalutazioni del patrimonio di ciascuna biblioteca con indicazioni di sviluppo, le quali saranno poi sintetizzate da un gruppo di lavoro preposto alla stesura di una Carta delle collezioni della rete.

Il coordinamento presuppone un radicale cambiamento di prospettiva, in virtù del quale le scelte di acquisto, attualmente frammentate e effettuate secondo la sensibilità della singola biblioteca, si ispireranno a una visione strategica globale e organica, sostenuta da dati e analisi puntuali, attraverso un sistema volto a valorizzare la professionalità degli operatori, per stimolare la ricerca e l'attenzione ai bisogni del pubblico di tutta la rete. In sostanza una commissione tecnica di bibliotecari provvederà a selezionare qualità e quantità dei titoli che dovranno entrare nel patrimonio consortile, mentre i singoli responsabili di biblioteca potranno effettuare la scelta dei propri acquisti nell'ambito di tali liste predefinite. Per tale ragione sarà indispensabile che anche le quote di acquisto ulteriori, che ci si augura crescano sempre di più, che le singole Amministrazioni a volte prevedono oltre la quota base, dovranno rientrare, in termini gestionali, in questa nuova gestione centralizza-



ta degli acquisti.

## **9. LE INIZIATIVE CULTURALI**

Sul versante delle attività culturali, si lavorerà per realizzare un ulteriore passo nella direzione della loro affermazione come elemento di integrazione territoriale.

Dopo le prime due esperienze, le Giornate +TECA, la festa delle biblioteche della rete, hanno fornito numerosi elementi di riflessione e mostrano significativi segnali di crescita, da consentirne la candidatura quale uno degli appuntamenti annuali all'assegnazione dell'identità e dell'identità del territorio.

Per questa ragione, il Consiglio di Amministrazione propone che, con l'approvazione della presente previsione di Bilancio, tutti i Comuni si impegnino a partecipare alla prossima edizione della *Festa delle biblioteche* in programma nel mese di Ottobre, assicurando la presenza di contenuti a scelta, quali aperture straordinarie, feste, eventi, laboratori e spettacoli.

Il CSBNO si impegnerà a sua volta a garantire il supporto comunicativo e promozionale adeguato alla festa che, all'interno del settore bibliotecario nostrano, può vantare la più ampia partecipazione di sedi, dopo il Bibliopride promosso dall'Associazione Italiana Biblioteche su tutto il territorio nazionale.

Analogamente, può risultare importante ai fini dell'integrazione e del rafforzamento identitario del territorio, la partecipazione dei Comuni alle iniziative di *valorizzazione dei beni culturali*. Come già lo scorso anno, ma con rinnovata convinzione, si propone alle Amministrazioni di riflettere sulla opportunità di aderire all'iniziativa nata e portata a maturazione, attraverso una sapiente conduzione pluriennale, sulla area attraversata dal Parco delle Groane e ora pronta a diventare patrimonio di tutta la rete, anche nelle zone del Nord Milano e dell'Alto Milanese.

Tale partecipazione, darebbe ancora più forza e convinzione all'investimento del CSBNO per la promozione dei beni culturali, testimoniato anche dall'imminente lancio di *Virtus Loci*, la piattaforma che integra biblioteche, archivi e musei, insieme ai rispettivi cataloghi, in un unico circuito di cui fanno parte tutti i tesori del patrimonio artistico e architettonico presenti sul territorio.



Consorzio Sistema Bibliotecario Nord-Ovest

Via Valassina, 1 . Villa Gargantini - 20037 Paderno Dugnano MI  
Tel+39 02 9906071 - Fax +39 02 93664708

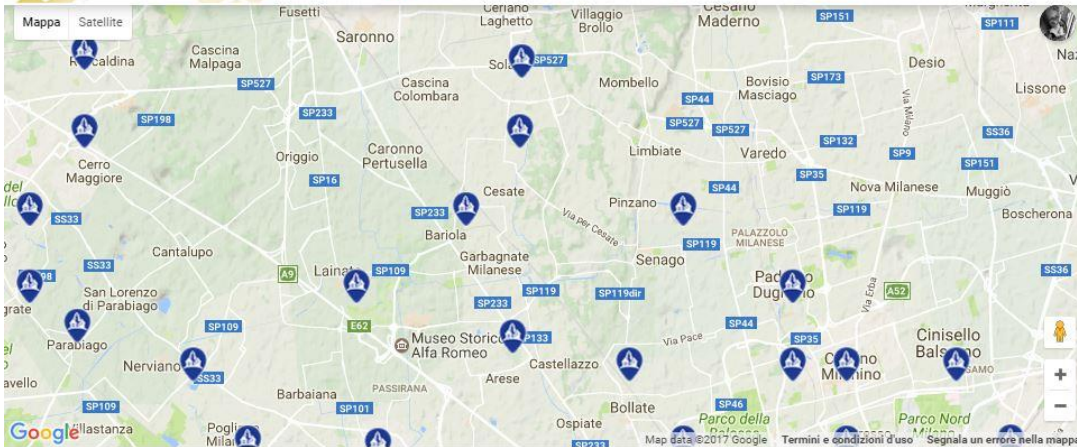
www.csbno.net . consorzio@csbno.net



Consorzio Sistema Bibliotecario Nord-Ovest



HOME OPERE ARCHITETTONICHE LUOGHI DELLA CULTURA COMUNI



- Comuni
- SENAGO
- SESTO SAN GIOVANNI
- SETTIMO MILANESE
- SOLARO
- VANZAGO
- VILLA CORTESE



Opere architettoniche

virtusLoci/index





## **10. LA PROGRAMMAZIONE CULTURALE TERRITORIALE**

Nell'ultima parte del 2016 è stato possibile avviare un tavolo di colloquio e confronto con il Comune di Milano, rappresentato dall'Assessore alla Cultura, Filippo Del Corno, con il quale, tra l'altro si è ipotizzato che il territorio dei trentatré Comuni serviti dal CSBNO sia pronto, e in quanto tale più avanti rispetto agli altri appartenenti alla Città Metropolitana, per presentarsi in veste unitaria e con una propria specifica identità nell'ambito di iniziative milanesi di risonanza nazionale, come Bookcity, Piano City e le varie %Week+ dedicate alla moda, al design e così via.

Per poter cogliere opportunità simili, il Cda ritiene è indispensabile arrivare alla definizione di un tavolo, che prepari, in una qualche misura, l'avvio politico-amministrativo del Comitato Territoriale (su facsimile dei piani di zona sociali) previsto dal nuovo Statuto, e possa coinvolgere i Comuni nell'esplorazione di tre possibili livelli di cooperazione nell'ambito culturale, ovvero:

1. informativo, finalizzato alla condivisione di informazioni sui rispettivi calendari di attività culturali
2. di programmazione, rivolto alla definizione di un'agenda comune e alla sua comunicazione integrata alla cittadinanza
3. operativo, con l'obiettivo di realizzare iniziative comuni e coordinate

## **11. IL PROGETTO EUROPEO**

Nel 2017, entreranno nel vivo i lavori del progetto europeo NewLib, di cui il CSBNO è capofila. Dopo aver appreso gli elementi della metodologia di progettazione del Design Thinking attraverso lo studio del manuale, il completamento delle unità di formazione predisposte dall'Università Bicocca i workshop in Danimarca, Romania e Portogallo, gli operatori coinvolti saranno impegnati a tradurre le sfide di servizio presentate dalle tre sedi individuate, Il Pertini di Cinisello Balsamo, PuntoCerchiate di Pero e il Nuovo Centro Civico Biblioteca di Arese, in soluzioni ideate su misura dei cittadini e insieme a essi.

A NewLib e al Design Thinking, che finora hanno attirato il concreto interesse ad aderire di soggetti come il Sistema Bibliotecario Bergamasco, le Biblioteche di Milano e la Biblioteca Nazionale di Roma, sarà dato ampio spazio al Convegno nazionale delle Stelline sito a Milano (giovedì 16 e venerdì 17 Marzo), con iniziative curate dal CSBNO, tra le



quali le testimonianze dal vivo di chi ha già sperimentato la metodologia portandola a livelli di eccellenza, ovvero la Chicago Public Library (USA) e Dokk1 di Aarhus (Danimarca), e laboratori nei quali tutti i bibliotecari italiani interessati saranno guidati dai nostri operatori in una immersione intensiva nel ciclo di progettazione previsto dalla metodologia.

## **12.20 ANNI DALLA FONDAZIONE**

Come anticipato nella premessa, il ventesimo anniversario del CSBNO sarà l'occasione per un ricco calendario di appuntamenti e iniziative, che può essere così schematizzato:

ATTIVITÀ	Attualizzazione del logo CSBNO
QUANDO	Attività avviata
NOTE	L'idea è quella di ammodernare e attualizzare il logo storico del CSBNO, per renderlo maggiormente rispondente all'immagine della biblioteca contemporanea e coerente con le nuove sfide aziendali

ATTIVITÀ	Lettera di auguri del Presidente
QUANDO	17 Febbraio
NOTE	Il 17 Febbraio, data di registrazione dell'azienda alla Camera di Commercio, è previsto l'invio di una lettera di auguri del Presidente a tutti gli iscritti. La lettera racconterà l'attività del CSBNO, e conterrà l'invito a utilizzare e sostenere le biblioteche del territorio

ATTIVITÀ	Festa di compleanno del CSBNO
QUANDO	17 Febbraio
NOTE	Rinfresco in biblioteca (presumibilmente Tilane di Paderno Dugnano) per Amministratori e addetti ai lavori, nel corso del quale si festeggerà sobriamente il traguardo del 20° anniversario. Nell'occasione sarà presentato il nuovo logo e verrà reso noto il programma delle attività per il ventennale

ATTIVITÀ	Eventi tematici sui servizi innovativi di rete
QUANDO	a partire da Marzo
NOTE	A partire da Marzo e con cadenza mensile, le biblioteche potranno ospitare eventi tematici, dedicati ai servizi innovativi di rete. Tali servizi (Sound Please, Artoteca, Fab Lab, Corsi e Formazione, Percorrendo l'Arte, Storia Locale, Gaming Zone, Cafélib e MIol, Servizio Imprese) saranno rappresentati con corner dedicati durante la festa di compleanno del 17 febbraio. In caso di disponibilità di risorse finanziarie sufficienti, si ipotizza il coinvolgimento di testimonial di richiamo per ciascuno dei servizi (es. un musicista per Sound Please, un artista per l'Artoteca, ecc.)

ATTIVITÀ	Partecipazione al Convegno Stelline
----------	-------------------------------------





QUANDO	16 -17 Marzo
NOTE	Il CSBNO sarà presente al convegno Stelline (il più importante appuntamento del settore bibliotecario in Italia) con uno stand e con una sala riservata, nella quale organizzerà: 1) Seminario studi per operatori con partecipazioni internazionali 2) Laboratori sul design thinking aperti a tutti i bibliotecari italiani (dietro iscrizione e a numero chiuso), tenuti da personale di Dokk 1, Chicago Public Library e dal team CSBNO impegnato nel progetto NewLib

ATTIVITÀ	Convegno per i vent'anni del CSBNO
QUANDO	Maggio
NOTE	Convegno nel quale sarà presentata la nuova veste statutaria dell'azienda e verrà lanciato l'appello alla cooperazione a tutte le biblioteche e reti bibliotecarie italiane. Sede ipotizzata: Triennale

ATTIVITÀ	Partecipazione a Next Library
QUANDO	Giugno
NOTE	Il CSBNO è invitato a presentare un keynote talk+sul progetto europeo NewLib nel corso di Next Library, uno dei più importanti convegni internazionali sulle biblioteche, che si svolge ogni due anni ad Aarhus in Danimarca. Quest'anno l'evento avrà particolare rilevanza, essendo Aarhus Capitale Europea della Cultura per il 2017. In tale occasione verrà organizzato per tutti gli amministratori e i bibliotecari che lo vorranno, naturalmente a spese di ciascun partecipante, ma godendo del vantaggio del numero elevato, un viaggio di studio e conoscenza per lo straordinario centro Dokk1 di Aarhus in Danimarca a cui guardare con interesse ed emulazione.

ATTIVITÀ	Festa delle biblioteche e Giornate +TECA
QUANDO	Ottobre
NOTE	Terza edizione della festa delle biblioteche CSBNO. Per l'occasione sono allo studio un nuovo format e una nuova campagna comunicativa.

ATTIVITÀ	Pubblicazione Numero speciale Biblioteche Oggi
QUANDO	Autunno
NOTE	Biblioteche Oggi è la più importante pubblicazione periodica dedicata al settore bibliotecario. Al CSBNO verrà dedicato un numero speciale, al cui interno saranno presentati il nuovo Statuto, la richiamata del CSBNO alla cooperazione rivolta a tutte le biblioteche e le reti italiane, e i servizi di cooperazione promossi dal CSBNO.

Tra le azioni previste, oltre alla partecipazione al Convegno delle Stelline, già descritta in precedenza, spiccano tre azioni, ovvero:





- la pubblicazione del numero speciale di Biblioteche Oggi dedicato al CSBNO, che sarà l'occasione per presentare oltre ai servizi innovativi anche il nuovo assetto statutario dell'Azienda e lanciare la sua chiamata alla cooperazione a tutte le biblioteche e le reti bibliotecarie italiane;
- l'aggiornamento del logo aziendale, chiamato a evocare nell'immaginario di tutti i possibili interlocutori un patrimonio oramai da tempo costituito non più dai libri, ma dai professionisti a cui si deve la creazione e l'erogazione dei servizi, e dai cittadini che li utilizzano e, nel farlo, attivano gli stimoli alla loro continua evoluzione.
- L'organizzazione di un viaggio studio in Danimarca per il prossimo mese di giugno

### **13. CONCLUSIONI**

La sfida che il Cda ha raccolto nell'accettare, almeno nei suoi componenti della precedente gestione, l'incarico fino al compimento del percorso di rinnovo statutario che si concluderà presumibilmente tra maggio e settembre di quest'anno, è indubbiamente alta. Ma è una sfida che può essere giocata e vinta solo con la partecipazione convinta e determinata di tutte le componenti del sistema culturale di questo territorio, sindaci, assessori, bibliotecari, funzionari e dirigenti.

Eqil principio base della cooperazione e a questo il Cda non si stancherà di adeguare la propria azione e di richiamare tutti quanti al rispetto dei principi e regole che concordemente, con tutti gli atti fin qui assunti, ci siamo dati. Per tale ragione costituisce un elemento di forte preoccupazione constatare come continuino a persistere nell'ambito di singole amministrazioni e realtà, comportamenti che indicano segnali e percorsi opposti a quelli che tutti quanti dichiariamo di accogliere e rispettare. Servizi di ambito culturale affrontati con gare anziché essere riportati in un ambito comune con affidamenti diretti, ampliamenti consentiti dalla legge, sono il segnale, preoccupante, di una mancata coerenza strategica che mina l'obiettivo condiviso da tutti.

Se sul terreno della realizzazione concreta dei programmi culturali non vi è coerenza con le premesse che pongono in capo al Csbno e al Cda forti impegni e responsabilità di obiettivi di qualità, economia, risparmio e crescita, il rischio è che tali obiettivi non vengano raggiunti. Tanto più che questo Cda non porterà a termine la gestione del bilancio affidandola ad una nuova governance che potrebbe trovarsi in carico risultati non positivi senza averli potuti gestire.



**Consorzio Sistema Bibliotecario Nord-Ovest**

Via Valassina, 1 . Villa Gargantini - 20037 Paderno Dugnano MI  
Tel+39 02 9906071 - Fax +39 02 93664708

[www.csbno.net](http://www.csbno.net) . [consorzio@csbno.net](mailto:consorzio@csbno.net)

---

In proposito il tema della nuova governance è assolutamente prioritario e va affrontato al più presto al fine di trasmettere l'impianto strategico fin qui costruito per dare al Csbno un nuovo impulso per i prossimi 20 anni.

## **IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE**

**Nerio Agostini È Presidente**

**Luca Vezzano È Vicepresidente**

**Cinzia Maisano - Consigliere**

**Gabriella Nebuloni È Consigliere**

**Alessandro Pavesi È Consigliere**

