

VERBALE ASSEMBLEA AZIENDA SPECIALE CONSORTILE CSBNO

10 MAGGIO 2024

In data 10 maggio 2024 dalle ore 17.56, si è riunita l'Assemblea dell'Azienda Speciale Csbno presso la sede amministrativa del Csbno ad Arese in via Salvo D'Acquisto, 6, in accordo con le amministrazioni socie, per discutere il seguente ordine del giorno.

La convocazione è stata trasmessa in data 19 aprile 2024 nel rispetto delle norme vigenti e dello Statuto.

Ordine del giorno:

1. approvazione del verbale del 04/12/2023
2. approvazione Bilancio consuntivo 2023 e relativi allegati;
3. comunicazioni del CdA.

Presiede, a norma dell'art. 17 comma 4 dello Statuto, il Presidente Daniela Maggi, assessore del Comune di Cinisello Balsamo.

In apertura dei lavori si procede alla verifica del numero legale per la validità della seduta. Sono presenti i seguenti Comuni:

COMUNE	DELEGATO PER LA SEDUTA			Quote	Presenze
	QUALIFICA	NOME	COMUNE		
ARESE	Assessore cultura	SCUPOLA Denise	Arese	40,07	1
BARANZATE				17,14	0
BOLLATE	Assessore cultura	ALBRIZIO Lucia	Bollate	59,42	1
BRESSO	Consigliere	BERNARDELLI Francesco	Bresso	26,05	1
BUSTO GAROLFO				18,85	0
CANEGRATE	Assessore cultura	LURAGO Sara	Canegrate	16,62	1
CERRO MAGGIORE	Assessore bilancio	BOCCA Matteo	Cerro Maggiore	18,18	1
CESATE	Sindaco	VUMBACA Roberto	Cesate	23,51	1
CINISELLO BALSAMO	Assessore cultura	MAGGI Daniela	Cinisello B.	93,49	1
CORMANO				22,55	0
CORNAREDO				24,24	0
CUSANO MILANINO				19,30	0
DAIRAGO				8,85	0
LAINATE	Assessore cultura	SCUPOLA Denise (AR)	Arese	36,04	1
LEGNANO	Assessore cultura	BRAGATO Guido Niccolò	Legnano	54,51	1
NERVIANO	Assessore cultura	MAGISTRELLI Gabriele (PM)	Pogliano M.se	20,38	1
NOVATE MILANESE	Assessore cultura	VALSECCHI Roberto	Novate M.se	37,23	1
PADERNO DUGNANO	Assessore cultura	VARISCO Anna	Paderno	76,63	1
PARABIAGO	Assessore cultura	NISCO Luca (ST)	Sesto S. Giovanni	24,89	1
PERO				31,71	0
POGLIANO MILANESE	Assessore cultura	MAGISTRELLI Gabriele	Pogliano	8,41	1

PREGNANA MILANESE	Assessore cultura	CISLAGHI Stella	Pregnana M.se	6,54	1
RESCALDINA				15,32	0
RHO	Assessore cultura	GIRO Valentina	Rho	87,62	1
SAN GIORGIO SU LEGNANO	Assessore cultura	COMERIO Cristina	San Giorgio S.L.	7,85	1
SAN VITTORE OLONA				8,65	0
SENAGO	Assessore cultura	MAGGI Daniela (CB)	Cinisello	28,82	1
SESTO S. GIOVANNI	Assessore cultura	NISCO LUCA	Sesto San Giovanni	104,76	1
SETTIMO MILANESE	Assessore cultura	FIORAVANTI Raffaella	Settimo M.se	20,17	1
SOLARO	Assessore cultura	BERETTA Monica	Solaro	22,31	1
VANZAGO	Assessore cultura	DONGHI Laura	Solaro	12,47	1
VILLA CORTESE				6,41	0
				826,98	22

Sono quindi presenti 22 comuni per un totale di 826,98 millesimi delle quote.

I seguenti comuni hanno delegato:

Lainate delega Arese, assessore alla cultura SCUPOLA Denise;

Nerviano delega Pogliano M.se, assessore alla cultura MAGISTRELLI Gabriele;

Parabiago delega Sesto S. Giovanni, assessore alla cultura NISCO Luca;

Senago delega Cinisello B.mo, assessore alla cultura MAGGI Daniela.

Assistono alla seduta il Direttore Pieraldo Lietti, in qualità di verbalizzante, la Responsabile Amministrativa Barbara Dell'Acqua, Maura Beretta Istituzionale. Il commercialista dott. Carlo Alberto Nebuloni. Il Consiglio d'Amministrazione nelle persone della Presidente Maria Antonia Triulzi e del Consigliere Luca Pouchain.

AZIENDA SPECIALE CONSORTILE CSBNO

P. N. 1 O.d.G. – APPROVAZIONE VERBALE DEL 04/12/2024

Presidente dell'Assemblea – Daniela Maggi

Presenti ventidue pari a 826,98 millesimi rappresentati. Il numero legale è stato raggiunto. Partiamo subito con l'approvazione del verbale della scorsa assemblea? Allora, partiamo con l'approvazione del punto numero 1, l'approvazione del verbale del 4 dicembre 2023. Ci sono segnalazioni, modifiche da fare, qualche osservazione? Quindi lo mettiamo in approvazione. Favorevoli? Contrari? Astenuti? Il punto numero 1 è approvato all'unanimità.

Contrari? Nessuno

Astenuti? Nessuno

22 voti favorevoli con 826,98 millesimi.

Il punto 1 è approvato.

A seguito delle dichiarazioni di voto viene approvato il verbale dell'Assemblea del 04/12/2023 con 22 voti favorevoli, pari alla quota di 826,98 millesimi, nessun contrario e astenuto.

Nello specifico:

Favorevoli 22 pari a 826,98 millesimi

Arese, Bollate, Bresso, Canegrate, Cerro, Cesate, Cinisello, Lainate, Legnano, Nerviano, Novate, Paderno, Parabiago, Pogliano, Pregnana, Rho, San Giorgio, Senago, Sesto, Settimo, Solaro e Vanzago

Contrari: nessuno

Astenuto: nessuno

AZIENDA SPECIALE CONSORTILE CSBNO

P. N. 2 O.d.G. – APPROVAZIONE BILANCIO CONSUNTIVO 2023 E RELATIVI ALLEGATI

Presidente dell'Assemblea – Daniela Maggi

Allora, vi leggo il messaggio di Matteo Colombo:

“Gentilissimi soci, sindaci, assessori, vi ringrazio in anticipo per la grande partecipazione all’odierno incontro. Mi scuso per non essere presente oggi, ma purtroppo questo non rappresenta il mio volere, ma una esigenza di lavoro, i genitori anziani non mi permettono di condividere con voi la giornata odierna. I lavori del CdA del direttore del CSBNO continuano incessantemente nell’arco dei 365 giorni, anche fino a tarda serata. come potete evincere dei verbali. I miei sforzi e quelli dei colleghi continueranno fino a quando ci sarà data la possibilità insieme alla voglia e l’intento di promuovere la cultura, cosa che ci anima e accomuna. Riprendo le parole del sindaco di Cinisello Balsamo e della Presidente Maggi, esposte mercoledì 1° maggio a Villa Ghirlanda Silva, in Cinisello, che esprimono l’importanza dei comuni di fare cultura, perché ciò risulta essere il primo passo per fare aggregazione. Tutto questo, anche grazie al CSBNO, permette di far crescere le nostre comunità, espressione pura dell’essenza di tutti i cittadini di ogni parte politica, che noi rappresentiamo ed abbiamo il dovere di rappresentare sempre. Ricordo anche il discorso del Presidente della Repubblica, che elogia chi si applica affinché il sociale possa essere espressione di pace e di fratellanza per tutti i paesi del mondo. Lascio quindi la parola ai colleghi e a tutti voi, perché ci sia modo di confrontarci per poter crescere. Dottor Matteo Colombo”. Grazie.

Presidente CdA – Maria Antonia Triulzi

Io vorrei innanzitutto scusarmi, perché siamo arrivati fuori dal tempo che avevamo previsto per l’approvazione del bilancio consuntivo; perché era pronto dal 15 di marzo, poi c’è un mese di tempo per il revisore dei conti, che però questa sera non ha potuto venire, di cui però avete la relazione. E poi c’è stato questo lunghissimo ponte, per cui non ci sembrava il caso di convocare l’assemblea a metà del ponte. Quindi dovete scusarci. Però anche per il piano programma passo alla Presidente questa proposta. Dopo l’approvazione, o non spero approvazione, del consuntivo, chiudiamo l’assemblea in maniera ufficiale e parliamo un attimo del piano programma. Così quando lo ricevete a giorni avete già delle linee generali del piano programma. Una promessa che mi sento di fare, siccome questa è il nostro ultimo anno di consiliatura, è di riuscire a portare un piano programma entro dicembre. Ce la metteremo tutta, faremo un’operazione magari un po’... come dire, un po’ più spericolata, perché di solito si aspetta il consuntivo per fare il preventivo. Non lo faremo, faremo come certe volte fate voi: presentate prima il programma dell’anno, pronti poi a modificarlo in successione. Ma questo io credo che sia un impegno che noi tre ci prendiamo e al quale diamo mandato al direttore, alla struttura di arrivarci. Così, almeno un impegno lo riusciamo a mantenere. Ci siamo visti attraverso le immagini i giorni scorsi. E io credo di avervi sufficientemente annoiato, perché non sono capace di parlare attraverso le immagini, mi bloccano, divento fredda. Quindi abbiamo letto insieme la parte iniziale del consuntivo. Io oggi farei una cosa molto molto più easy. Dico alcune idee di fondo, perché poi mi sembra opportuno soffermarci molto di più insieme sulla parte dei numeri. E poi abbiamo il nostro commercialista e quindi abbiamo anche la possibilità di interrogarlo direttamente. Quindi vado di fretta sulla prima parte che voi potrete leggere. Gli obiettivi che sono

stati perseguiti, il quadro generale. Nel programma dello scorso anno 2023, nel piano programma, il piano programma aveva come linea guida le indicazioni degli obiettivi di sviluppo indicati dall'ONU. Siamo stati molto contenti di vedere che la nuova direttiva, che vi rinvieremo, della Comunità Europea, che è uscita il mese scorso, ha utilizzato lo stesso metodo di lavoro nell'indicare quali siano gli obiettivi che le comunità si danno. E la Regione Lombardia ha fatto la stessa cosa: nel piano programma per le biblioteche ha utilizzato lo stesso metodo. Quindi siamo perfettamente in linea, nella nostra azione, con un programma generale di sviluppo. E quindi che cosa ha fatto CSBNO? Ha promosso anche nel '23 un modello di servizio culturale bibliotecario fondato sulla molteplicità dell'offerta, e di questo molti comuni hanno provato ad utilizzare la varietà dei servizi di CSBNO. La partecipazione della cittadinanza e la biblioteca come luogo culturale, come via di accesso alla conoscenza, spazio di possibilità e prossimità, capace di radicarsi nel territorio e mettere in relazione le diverse realtà sociali e culturali; e soprattutto alimentare un rapporto diverso tra cittadini e istituzione. Questa è una cosa che io ho provato molto, scusatemi questa parentesi della mia vita. Quando lavoravo in biblioteca, ho lavorato sette-otto anni in biblioteca, i cittadini, quando venivano in biblioteca, io ero la Maria Antonia; e mi salutavano per strada, venivano, mi telefonavano... Ed era un rapporto... mi raccontavano anche cose complicate e chiedevano libri sulle cose complicate della loro vita. Poi sono andata a lavorare in Comune e è come scesa una barriera: io ero diventata l'istituzione. Ecco, quello che le biblioteche fanno non sono solo un'istituzione, sono un luogo di comunità. Poi avete anche delle biblioteche molto belle, e questo vuol dire. Semplicemente una cosa: nel corso del 2023 le biblioteche, attraverso il CSBNO, hanno offerto: 96 corsi, di cui 49 di lingue, 8 di informatica, 39 del tempo libero; 16 tour e iniziative in ambito artistico; quasi mezzo milione di accessi alla biblioteca digitale, di cui 40.000 prestiti e-book; 25 workshop con le classi dei licei del territorio; 250 alunni delle scuole primarie e secondarie coinvolti nei laboratori digitali, offerti dai piani di diritto allo studio che voi comuni avete promosso e noi realizzato. 200 bambini e adolescenti coinvolti nei laboratori digitali e 135 aperture di FabLab Makerspace, per un totale di 405 ore annue di accessibilità. Voi avete garantito ai vostri cittadini la possibilità di venire a conoscenza e approfondire i grandi temi del nostro tempo. Questo è il quadro generale. Il 2023 tuttavia non è stato solo un anno di servizio, questo è quello che è arrivato all'esterno. Guardiamo quello che è successo all'interno, nell'amministrazione. È stato un anno di importante costruzione di futuro, su due elementi: il primo elemento, sul quale torneremo anche col piano programma, i grandi processi di cambiamento che stanno interessando il settore bibliotecario in Lombardia... dappertutto, ma in particolare nella Regione Lombardia. Cioè, i sistemi bibliotecari, di fronte alla complessità delle richieste dei cittadini, alla complessità del mondo digitale, non hanno strumenti sufficientemente pronti per rispondere nella propria modalità direttiva. Per cui, la nostra azienda spesso è guardata come una possibilità per altri comuni – poi magari ne parleremo nel piano programma – di sviluppare al meglio queste nuove sfide che attualmente ci vengono forti dalla società. Anche perché le nostre capacità digitali, io lo dico con orgoglio perché non lo faccio io, quindi posso dirlo; le capacità digitali di CSBNO sul digitale sono veramente molto alte e molto importanti. Quindi il nostro posizionamento in Lombardia è molto alto e siamo visti un po' come un modello. Questo è il quadro che c'è in questo momento in Lombardia. Il secondo che interessa: le sfide di consolidamento di CSBNO, che voi soci avete deciso di affrontare e hanno fortemente caratterizzato ordinaria e straordinaria amministrazione dello scorso anno. Il '23 è stato un anno di transizione e consolidamento. Voi direte: 'senti, Maria Antonia, guarda che è tre anni che ce lo dici'. È vero, è tre anni che ve lo dico, che è un anno di consolidamento. E qualcuno di voi... qualcuno dice: 'sì, però parla anche un po' di cultura, non parlare solo del

consolidamento'. Purtroppo, però il consolidamento di CSBNO e una attenzione estrema all'aspetto finanziario e del bilancio è davvero uno strumento indispensabile per la nostra azienda. Non possiamo farne a meno. È un'azienda che è cresciuta tantissimo, siamo passati da un milione... un milione e cento, nel 2013, 2014, a 7 milioni di euro. È un salto grandissimo. Che dire? Che però questo salto si è pagato, si è pagato in termini anche magari di... come dire, di dover ricorrere a fonti di finanziamento forti esternamente. A noi è stato dato questo compito, è stato dato il compito di... come si può dire... di sviluppare l'azienda... cioè, prima di metterla in riga, e questo non è tanto nel mio carattere, mettere in riga. Però di metterla in riga e di capire. E con il nuovo direttore siamo ben riusciti a capire anche le difficoltà profonde che aveva l'azienda, che è una grande struttura, ma va assolutamente rinforzata. Cosa abbiamo fatto quest'anno? Una razionalizzazione delle risorse umane, sulla base delle linee guida trasmesse dal CdA alla direzione; l'avvio di un processo partecipato per la definizione condivisa per azienda e comuni, sui criteri di allocazione dei costi e dei ricavi in contabilità e analitica. Vi ricordate che ci siamo visti nel mese di dicembre per riuscire a fare un ragionamento più ... come dire, più leggibile del bilancio e più adatto all'azienda. E abbiamo chiesto la partecipazione dei vostri funzionari a quest'operazione di rilettura e di ricollocazione della... come si chiama questo?... della contabilità analitica. Abbiamo visto, abbiamo lavorato, gli uffici hanno lavorato con i vostri uffici e quindi è stato veramente un lavoro importante, che già voi vedrete un po' nel piano programma, ma soprattutto lo vedrete poi l'anno prossimo. Lo sviluppo contrattuale dei rapporti tra i comuni soci e l'azienda, attraverso la definizione di un accordo quadro. Ecco, una cosa che abbiamo fatto con il Dottor Lietti, che non era stata fatta molto in precedenza, è stato questo stabilire un rapporto molto forte con i vostri funzionari, perché la parte amministrativa è una parte estremamente, come dire, normata da tutta una serie di leggi. E quindi, quando noi, il Presidente, il CdA, vi propone delle scelte, prima devono essere delle scelte ben consolidate dal punto di vista amministrativo. E questo è un lavoro che, fatto con i vostri funzionali, sta dando dei buoni frutti. Poi abbiamo fatto una scelta, di cui magari parleremo poi nel piano programma: alcune figure di nostri, come si può dire, collaboratori hanno fatto delle scelte di lavoro diverse. Noi siamo contenti perché alcuni l'hanno fatto soprattutto andando ad occupare anche posizioni importanti, come nell'azienda speciale della nostra zona. E ci si è posto il problema di una nuova organizzazione. La cosa più semplice sarebbe stata dire: be', assumiamo per quel posto di lavoro che è rimasto vuoto. Il Direttore ha fatto un ragionamento molto fine, dicendo: un attimo, le nostre risorse sono quelle che sono; non abbiamo, quindi mettiamo mano anche all'organizzazione. Ma i livelli di competenza che vengono chiesti, soprattutto nel controllo di gestione, sono dei livelli di competenza altissimi. E gli stipendi che noi, e anche voi, perché abbiamo gli stessi stipendi, riusciamo a dare non sono degli stipendi che sono in grado di attirare delle figure con una professionalità molto alta. Allora si è fatta una scelta diversa. Abbiamo un consulente molto esperto, certo, a un numero di ore ridotto, che ha due funzioni: reimpostare il controllo di gestione e soprattutto formare a un livello alto i nostri dipendenti. Questa è stata la scelta. Come è stata la scelta in questo momento di non sostituire subito il responsabile del personale, per ora. Poi noi abbiamo detto al Direttore: quando staremo meglio, il responsabile del personale ci vuole. Però si è riuscito a suddividere le competenze. Speriamo che funzioni bene, perché il personale per noi è il tesoro più grande che abbiamo. L'ultima cosa che volevo dire... ah, Lodi. Allora nella trattativa che stiamo facendo con Lodi, che voi ci avete autorizzato, si è cercato di stabilire una infrastruttura contrattuale, grazie alla quale rendere più chiaro il processo di adesione da parte di nuovi soci nel caso di indicazione da parte dell'assemblea in questo senso. Quindi è un po' un banco di prova per vedere come dei nuovi soci possono entrare, ma già con una lettura diversa, con una

stesura diversa dei contratti che andiamo a fare. Ci proviamo, vediamo. L'ultima cosa che vi volevo dire, il resto lo leggerete voi tutti nell'azienda, è: quest'anno, tra le varie voci di bilancio che vi presentiamo, c'è un valore in particolare che nel corso del 2023 ha sempre più evidente connessione tra l'operato di CSBNO e le indicazioni dell'assemblea: è la voce dei finanziamenti. E in particolare la voce finanziamenti su progetti, che esprime i risultati ottenuti dall'attività di *fundraising*, indicate dai comuni soci come uno degli *asset* strategici di sviluppo. Ecco, su questo abbiamo lavorato molto, anche se l'anno scorso abbiamo tagliato la collaborazione con una società specializzata. Abbiamo alcune persone di alto livello in questo campo come nostri dipendenti e utilizziamo delle società esterne solo per dei pezzetti, che sono pezzetti specifici. Per esempio, nei bandi europei ci sono dei pezzetti che sono molto specifici ed è chiaro che ci vuole qualcuno che lo sa fare. Però i nostri dipendenti, alcuni dei nostri dipendenti, sono diventati anche molto bravi nella lettura dei bandi e nella scelta dei bandi. E ci fa molto piacere che alcuni comuni credano in questa nostra capacità. Quindi nel corso del 2023 l'azienda speciale, in termini *fundraising*, ha consentito la partecipazione del CSBNO a 13 progetti, sia direttamente che in affiancamento ai comuni. Nove progetti sono stati valutati positivamente, per una quota assegnata al CSBNO di quasi 600.000 euro, in qualità sia di capofila che di partner. Tali finanziamenti assegnati nel '23 saranno contabilizzati in parte nel '24. Il resto voi, se, volete lo leggete. Passo la parola al nostro Luca, che ha una grande capacità di spiegare i numeri.

Consigliere CdA – Luca Pouchain

Allora, buongiorno a tutti, grazie di essere qui. Allora, per chi è partecipato alla pre-assemblea ripeterò delle cose, però mi sembra importante per chi non c'è stato. Devo dire che dal punto di vista dei numeri, perché sui contenuti ha fatto una sintesi accurata la Presidente, sono sempre più contento del bilancio del CSBNO da un anno all'altro. Non sono ancora felice, ma, diciamo, siamo sempre più soddisfatti del lavoro che si sta facendo. Questo non per la qualità con cui è redatto, e colgo l'occasione per ringraziare il dottor Nebuloni, che per tanti anni è stato partner della nostra azienda, e per una questione di rotazione dal prossimo anno avremo un nuovo commercialista; però vorrei fare un ringraziamento pubblico, perché non solo ci ha dato una mano sui numeri, ma proprio ha partecipato della *mission* aziendale con un grande amore per la cultura e questo glielo vogliamo riconoscere. Ora, per quanto riguarda quello che è successo...

Commercialista- Carlo Alberto Nebuloni

Ho fatto anche il revisore.

Alle 18.01 arriva l'assessore del Comune di San Vittore Salvato, portando i presenti a 23 pari a 835,63 millesimi.

Arriva alle 18.11 l'assessore del Comune di Pero Marano, portando i presenti a 24, pari a 867,34 millesimi.

Consigliere CdA – Luca Pouchain

Allora, vorrei partire un attimo... scusate, ma c'è un sacco di fogli... dal conto economico. Si sente, sì? Allora, la cosa interessante è che è vero che abbiamo

avuto una lieve flessione del fatturato, però insomma nel '22 abbiamo raggiunto un picco di oltre 7 milioni, che era un po' particolare. Abbiamo un valore della produzione di ricavi per 6 milioni e 878.000 euro, ma la cosa che mi interessa è che la riduzione dei costi è maggiore rispetto alla riduzione dei ricavi. Questo vuol dire che quello che era stato annunciato nel piano programma dal Direttore, l'elenco che era stato fatto della riduzione dei costi ha avuto un'efficacia, si riflette già nel bilancio, si rifletterà nel tempo. Ovviamente questo che cosa vuol dire? Non lo leggerei tutto perché è enorme, però abbiamo, mi pare, venticinque righe per una riduzione dei costi tra il '22 e il '23, è questo, giusto?, il valore, che sono arrivati a 127.000 euro. Nel piano programma erano previsti 100.000 euro con l'idea di incrementarli.

Voce maschile

Il totale è 2 e 60.

Consigliere CdA – Luca Pouchain

Certo, certo, perché c'è anche quello rispetto alle previsioni. Quindi il totale della riduzione a regime nei due anni è di 264.000 euro, cioè, mettendo insieme il '23 e la previsione del '24. No, abbiamo raggiunto un limite. Come vedete, avevamo chiesto... sì, in questo c'è stata anche la rinuncia al premio di direzione da parte del direttore, che è stato un modo per testimoniare il suo impegno e la sua passione verso l'azienda. E questi sono 20.000 euro che sono stati risparmiati per questa via. Ma in ogni caso tutto questo elenco non ha impattato sulla funzionalità, perché il problema del taglio dei costi è che a volte poi impattano sul funzionamento della struttura. Mentre qui si è fatto un lavoro, insieme anche a noi che abbiamo fatto queste linee guida per la ristrutturazione personale, con lo scopo proprio di razionalizzare l'organizzazione interna. Questo che cosa vuol dire? Vuol dire che comunque il margine operativo lordo al netto degli ammortamenti è cresciuto. Anche quest'anno abbiamo utilizzato la possibilità di spostare gli ammortamenti. Questo vorrà dire che gli ammortamenti, per esempio, per investimento in libri, che è la durata media di un libro è di dieci anni, è di dieci anni, si sposterà di due anni e arriverà a 12 anni. Però tenete presente che per due anni, con le biblioteche chiuse in pandemia, di fatto i libri poco sono stati consumati. Quindi ha un senso. E questo perché? Perché questo ci ha consentito di rifinire un lavoro di pulizia tra le voci del bilancio, tra cui abbiamo avuto circa 80.000 euro – adesso dico [incomprensibile] di crediti inesigibili, che risalivano addirittura a partite precedenti a questo CDA, che si sono potute ripulire dal bilancio; è stato fatto un lavoro sui risconti... insomma, su tutta una serie di dettagli, che però ci hanno permesso di avere un bilancio molto più efficiente. Quindi questo margine operativo lordo che è cresciuto ha un valore molto significativo. Sto parlando da 383.000 a 405.000 euro, prima di levare il tema degli ammortamenti. Il margine operativo netto prima degli ammortamenti è comunque cresciuto da 120.000 a 150.000 euro. E quindi abbiamo anche un risultato positivo dell'utile prima delle imposte. Questo che cosa vuol dire? Vuol dire che alcuni lavori che sono stati fatti hanno ottenuto dei risultati. Noi l'altra volta avevamo chiesto dei contributi per un impatto strutturale importante con il nuovo contratto, non vi ripeto tutto quello che vi ho già raccontato in altre occasioni, stimato grossomodo in 250.000 euro di impatto strutturale sui conti dell'azienda. Questo non si è riflettuto nell'aumento dei costi del personale, perché da 3.100.000 siamo cresciuti solo fino a 3.200.000, perché come diceva la Presidente, ci sono state tre dipendenti che hanno lasciato l'azienda e che appunto si è scelto di non sostituire, ma riorganizzando le deleghe e le competenze. In particolare, una delle

persone era quella che era stata assunta per il controllo di gestione, che aveva impostato il lavoro e che forse era più interessata all'impostazione, piuttosto che poi al giorno dopo giorno. E quindi abbiamo adesso utilizzato questo consulente esterno, che sta fornendo anche degli strumenti di crescita e conoscenza delle competenze alla struttura stessa. Quindi ormai questo è un elemento che è entrato strutturalmente nella linea aziendale. Un altro elemento molto importante è che abbiamo potuto, grazie a questo spostamento degli ammortamenti, aumentare fortemente l'accantonamento per i rischi. Siamo passati da 75.000 a 120.000 euro, perché abbiamo sospeso il rinnovo contrattuale degli anni '22, '23 e '24. Il precedente contratto era in un ritardo folle ma [non chiaro] rinnovato '19, '20 e '21. Questo che cosa vuol dire? Vuol dire che, siccome l'altra volta siamo rimasti spiazzati da quello che è successo, prudenzialmente abbiamo fatto degli accantonamenti molto importanti. Probabilmente arriveremo a chiudere questo contratto, ma abbiamo comunque ancora, nonostante il dissenso che abbiamo avuto, una posizione nella delegazione trattante. Quindi, per quanto piccoli siamo rispetto ad altre aziende, abbiamo comunque voce in capitolo. Quindi vedremo dal vivo quello che sta succedendo. Presumibilmente dopo l'estate si dovrebbe arrivare a chiudere, quindi almeno entro il '24. E a quel punto potremmo poi fare il consultivo, una valutazione, se siamo stati troppo prudenti o poco prudenti. Preferiamo essere molto più prudenti, ecco, mettiamola così, perché l'altra volta siamo rimasti un po' scottati dal tipo di rinnovo. Presumiamo che non avrà le stesse modalità, cioè se arriverà a un rinnovo più coerente con la prassi, cioè che comporterà una tantum per il periodo di vacanza e poi si partirà da adesso in poi per eventuali aumenti. D'altro grado la fiammata inflazionistica è rientrata e quindi sono cambiate una serie di situazioni e c'è già il gradino a cui si è salita nel conto economico precedente. Questo, non farei altre riflessioni. Dell'aumento del personale ne abbiamo parlato... Ecco, per quanto riguarda invece il tema dello stato patrimoniale, anche qui abbiamo delle soddisfazioni importanti. Allora, innanzitutto, per quanto riguarda i crediti, e qui c'è un ringraziamento verso i soci, abbiamo avuto una diminuzione molto forte. Questo che cosa vuol dire? Che è migliorata la nostra capacità d'incasso e quindi che voi comuni avete pagato più celermente. Finalmente abbiamo superato questa cosa che ogni anno vi dicevamo: ma perché ci pagate così in ritardo, che ci costringete eccetera. E quindi da questo punto di vista siamo passati a oltre un milione di crediti verso i soci. Allora, i crediti verso i soci da oltre un milione sono scesi a 688.000 euro. Quindi vuol dire che sta funzionando la partecipazione a una gestione attiva. Allora, stavo dicendo, i crediti verso i soci da un milione e sedici siamo scesi a 688.000 euro, quindi è migliorata questa capacità d'incasso. In generale la capacità d'incasso è migliorata perché sono cresciuti, diciamo così... è diminuita comunque il tema dei crediti per oltre 300.000 euro. Sono diminuiti i debiti, e questa è una cosa molto importante, proprio perché nel bilancio 24 non avremo, tra virgolette, il paracadute dello spostamento degli ammortamenti. Questo che cosa vuol dire? Vuol dire che, per quanto riguarda i debiti verso le banche siamo scesi da 947.000 euro a 840.000 euro, quindi c'è 100.000 euro di riduzione debiti. Per quanto riguarda invece... proviamo ancora... per quanto riguarda invece il debito di lungo termine, cioè il tema del mutuo, da 400.000 euro è sceso a 240.000, quindi 160.000 euro in meno. Questo nonostante abbiamo avuto comunque il problema dell'aumento dei tassi nel pagamento degli interessi, quindi abbiamo avuto 20.000 euro di spese in più per gli interessi, ma quello insomma, già nel corso del '24 stanno cambiando le situazioni, quindi non credo ci sarà una riduzione dei tassi a breve, però la tendenza è piuttosto quella, per adesso, a meno che non scoppino altre guerre, ma insomma... Debiti verso i fornitori sono diminuiti di 133.000 euro, quindi i debiti verso i fornitori vuol dire il ritardo nei pagamenti. Quella è una partita di giro, nel senso che dall'inizio si sono creati degli accordi commerciali per cui i pagamenti sono dilazionati. Però anche su

quello stiamo riducendo. Quindi complessivamente i debiti sono diminuiti di quasi 600.000 euro; quindi, questo mi sembra che sia molto importante, perché è, diciamo così, un modo di spiegare nel bilancio, che il bilancio rappresenta, come non solo ci sono stati, tra virgolette, i tagli, questo elenco del direttore, questi 260.000 euro di tagli vivi, ma tutta la struttura dell'azienda quindi riflessa nel bilancio ha portato a una riduzione del debito complessivo. E questo è il motivo per cui siamo più contenti quest'anno degli anni precedenti, di come piano piano abbiamo fatto un passetto alla volta. Ovviamente per le strutture non possono cambiare complessivamente, ma, come diceva la Presidente, nel 2016 avevamo 4 milioni di euro di fatturato, siamo arrivati in pochi anni a una crescita importante, ai 7 milioni del '22, ai 6 milioni e 8, insomma quasi con lo stesso livello di questa del '23; e quindi siamo in una situazione assolutamente positiva da questo punto di vista. Un altro elemento che volevo sottolineare... ecco, vorrei su questo, insomma, stare un po'... diciamo, sono diversi gli indicatori, non voglio però dare troppi numeri. Questi mi sembrano i valori più significativi, che danno l'idea del punto a cui siamo arrivati, del lavoro che è stato fatto; e confrontando, nelle tabelline che abbiamo e che confrontiamo anno per anno i bilanci, vediamo come c'è stato, nel corso di questa consiliatura di questo consiglio d'amministrazione, un'inversione di rotta importante. Insomma, si è lavorato su uno dei mandati che l'Assemblea dei Soci ci aveva dato, che è quello della stabilizzazione della dimensione finanziaria; che ovviamente è importante, perché ci permette di concentrarci sulle tante cose belle e importanti che il CSBNO fa e può ancora fare e sempre di più speriamo che faccia dal punto di vista dei comuni. Poi sulle prospettive ne parleremo dopo. Questo è anche molto importante, perché nell'ultimo periodo, in virtù di questo cambiamento della situazione delle biblioteche, del codice degli appalti, delle legislazioni che cambiano, sempre più comuni si rendono conto che i vecchi sistemi di gestione delle biblioteche mostrano un po' la corda. Dopodiché poi ogni comune fa le scelte. Come sapete, il comune di Parabiago ha fatto la scelta di voler rinunciare alla dimensione culturale, si appoggerà a un operatore che fa solamente la gestione delle biblioteche pura e semplice, senza nessun valore aggiunto. Sono scelte che si rispettano e si fanno, abbiamo fatto due anni di interlocuzione con il comune... Insomma, mi sembra di capire che c'era... insomma, anche nell'ultima assemblea era stato detto che era stato raccolto... le osservazioni che erano state fatte proprio sulla questione finanziaria, a parte quello che riguardava i soci e non il CDA, ma nonostante questo è stata fatta questa scelta. Di converso abbiamo una serie di comuni che invece, alcuni addirittura con lettere ufficiali, altri comunque stanno manifestando l'intenzione di voler aderire al CSBNO, proprio perché nella stessa Lombardia è stata creata un'azienda, copiata, tra virgolette, prendendo a modello il CSBNO per la gestione delle biblioteche e della cultura. E i sistemi che hanno il comune capoluogo, come può essere Monza, Lecco, insomma i tanti sistemi che ci stanno in Lombardia, si stanno rendendo conto che devono evolvere in qualche modo. E quindi si sta creando un movimento molto forte, in cui la lungimiranza di voi soci, che avete costruito questo statuto e dato questo tipo di *imprinting*, costruendo un'azienda speciale, sta diventando un faro nella notte per il sistema delle biblioteche in Lombardia. Non a caso, l'ultima delibera regionale che citava la Presidente ci conforta molto, perché dà proprio quel tipo di indicazione ai sistemi bibliotecari. Quindi in questo senso ci sono dei numeri, ma ci sono anche delle prospettive molto importanti. Ma non potevamo cogliere queste prospettive importanti, l'ingresso di nuovi soci, l'aumento delle dimensioni, l'aumento dell'economia di scala, se prima questa crescita impetuosa non veniva stabilizzata. Insomma, adesso diciamo che abbiamo messo a punto tutti i meccanismi della bicicletta che cigolavano un po' e adesso possiamo riprendere a correre. Quindi l'obiettivo per il prossimo CDA sarà quello dello sviluppo, visto che l'abbiamo consolidato. L'ultimo punto, l'avevo sottolineato nella pre-assemblea, una

riflessione che chiedo di fare ai soci è sulla durata dei mandati del consiglio d'amministrazione, perché normalmente un consiglio d'amministrazione si chiude con la chiusura del bilancio. Il nostro mandato scade a fine anno, il 31 dicembre, e questo vuol dire che il prossimo CDA avrà la difficoltà che abbiamo avuto noi all'inizio, cioè di dover portare in approvazione un bilancio su cui non sapevamo assolutamente nulla. Poi per carità, abbiamo lavorato duramente e ci siamo documentati, però insomma, normalmente nelle aziende... noi siamo un'azienda pubblica; quindi, abbiamo a che fare con il Testo Unico degli Enti Locali, abbiamo a che fare con il Codice Civile e siamo in una situazione in cui siamo anche azienda. E normalmente nelle aziende i consigli d'amministrazione hanno una durata – chiedo conforto al dottor Nebuloni – coincidente con l'approvazione del bilancio. Ognuno si prende le sue responsabilità, insomma. Detto questo, invece, per il piano programma invece, prima della fine del nostro mandato vorremmo comunque proporre a breve quello del '24, sicuramente, che consolida il nuovo modello che abbiamo proposto l'anno scorso, ma già dall'impostazione del '25. Però ovviamente, se ci sarà un consiglio di amministrazione diverso, provvederà come crede. Scusate se mi sono dilungato e ... adesso non so cosa c'è. C'era qualche commento...

Presidente CdA – Maria Antonia Triulzi

Cedo la parola al dottor Nebuloni?

Commercialista- Carlo Alberto Nebuloni

Interverrei se ci son domande, sono a disposizione, quindi... sui numeri ha già espresso tutto Luca, quindi...

Presidente dell'Assemblea – Daniela Maggi

Quindi passiamo al punto ... alle domande. Ci sono domande? Ci sono delle domande sul bilancio?

Assessore alla cultura Bollate – Lucia Albrizio

Albrizio Bollate. Sull'ultima riflessione che il consigliere Pouchain ha sollevato sulla modifica della durata, eccetera... Quindi la modifica... chiedo scusa, l'intervento come si sostanzia? È una modifica allo statuto momentaneo... cioè, come si può intervenire? Una proroga?

Presidente CdA – Maria Antonia Triulzi

Forse può rispondere meglio il direttore o Maura su questo.

Consigliere CdA – Luca Pouchain

Diciamo che il tema è che si può anche pensare a una proroga del consiglio attuale fino all'approvazione del bilancio e, da lì in poi, creare una prassi per cui la durata è sempre nello stesso periodo, però va da bilancio a bilancio, cioè non è legata ad altro.

Presidente CdA – Maria Antonia Triulzi

Perché lo statuto non dice che termina il mandato al termine dell'anno. Dice solo che il mandato termina a cinque anni dalla nomina. Quindi, se vuol dire qualcosa, direttore...

Direttore – Pieraldo Lietti

In realtà non mi ero preparato su questo, nel senso che avevo letto un articolo dello statuto e avevo considerato, fra me e me, che ci fosse una possibilità applicando quell'articolo, cioè, interpretando quell'articolo, di rendere possibile una proroga per X mesi. Dobbiamo sicuramente confrontarci con il nostro amministrativista, però dalla lettura che ne avevo dato, e non so riportarla adesso, dovrei rileggerlo, secondo me c'erano gli elementi per dare una lettura di quell'articolo che consentisse quello di cui stiamo parlando.

Responsabile amministrativa – Barbara Dell'Acqua

Aggiungerei che c'è un fatto storico per cui ci troviamo in questa particolare situazione. Il precedente CDA era stato nominato, come di norma accade, con la chiusura del bilancio. Ma c'è stata nel 2019 una situazione particolare per cui, diciamo, è decaduto anticipatamente il CDA. Per questa ragione, questo CDA è stato nominato nel mese di dicembre. Quindi ci informeremo, ma è evidente che ci sono delle ragioni contingenti che ci supporteranno anche nel definire che è opportuno e meglio ripristinare un metodo che consenta agli uscenti di approvare il bilancio che hanno gestito, credo.

Presidente dell'Assemblea – Daniela Maggi

Ci sono altre domande?

Arriva alle 18.47 l'assessore del Comune di Baranzate Zoe Bevilacqua portando i presenti a 25, pari a 884,48 millesimi.

Assessore al Bilancio Cerro Maggiore – Matteo Bocca

Grazie. Mi metto qua, così non volto le spalle a nessuno. Cerro Maggiore. Innanzitutto, grazie per la relazione. La mia sarà anche un po' una dichiarazione di voto, nel senso, [*incomprensibile*]. Il dato del bilancio è abbastanza chiaro. Si vede che tutta la parte circolante ha avuto una diminuzione di 600.000 euro, la parte attiva e una diminuzione... cioè, 400.000 euro la parte attiva e 600.000 euro la parte passiva, quindi bene. Forse, non so se ho interpretato giusto, abbiamo perso del capitale umano, ma ben venga, perché questi 150.000 euro di costo del personale ci hanno magari aiutato a ridurre l'indebitamento e l'esposizione debitoria. Quello che mi sembra di vedere, di intravedere, è che comunque c'è ancora una difficoltà, soprattutto anche una prospettiva di tensione finanziaria, perché così dal titolo mi sembra di leggere dai numeri che, secondo me, ci sottopone anche a un po' di *alert* perché, se no ci ritroveremo probabilmente tra sei mesi o un anno a dire: ricorriamo al debito ancora. Non vi invidio come CdA, nel senso che avete veramente una patata bollente importante. Con il direttore ci siamo incontrati anche più volte e lo ringrazio, perché come Cerro Maggiore abbiamo interloquito molto, sia per quanto riguarda l'analisi dei numeri del controllo di

gestione, ma anche per suggerire delle prospettive diverse. Noi sapete che stiamo rifacendo completamente tutta la struttura, la stiamo ampliando. Quindi abbiamo ragionato insieme e stiamo ancora ragionando insieme su questa cosa. Però, secondo me, è opportuno che si sottoponga all'assemblea, comunque, uno stato che non si può mettere sotto il tappeto, spostando in avanti gli ammortamenti; perché di fatto, se rimettiamo gli ammortamenti, che sono una posta contabile, e analizziamo poi il flusso finanziario siamo tirati sul flusso finanziario e contabilmente saremmo già col patrimonio ampiamente eroso, se vogliamo ragionare in una logica privatistica, che non lo siamo. E quindi, secondo me, è anche opportuno che il direttore, quando ci siamo incontrati... magari anche sottoporci a un'analisi di verità anche con tutti i soci, dicendo: signori, qua la prospettiva può essere che vi dobbiamo chiedere un ripiano. Se sbaglio, se dico cose sbagliate, correggetemi. Quindi, da un certo punto di vista, non vi invidio, perché so che non è facile dare un colpo di martello e sistemare la macchina, bisogna magari farlo piano pianino. Parlando anche con la Presidente, può essere la strada, non voglio andare nel piano programma, quella di ampliare la quota dei soci. Sì, bene. Ma forse bisogna rivisitare completamente tutta l'impalcatura dei servizi offerti. Capisco che anche da noi come comuni abbiamo difficoltà ad ampliare i servizi e quindi è complicato. Però ad oggi, secondo me, noi l'abbiamo già detto anche sul bilancio previsionale sul piano programma, abbiamo delle perplessità, sono stati centrati più o meno gli obiettivi di riduzione dei costi. Il consigliere prima diceva una riduzione di due e settanta. Bene, perché se ne prevedevano cento, ma due e settanta... cento più le dimissioni verosimilmente fanno questo risparmio di costi. Quindi, secondo me, abbiamo un rendiconto che ha un buon incipit, rispetto appunto magari a una gestione che magari è stata sbagliata nel passato. Però, secondo me, noi dovevamo ragionare veramente su gli effetti del procrastinare gli ammortamenti ed essere consapevoli che forse c'è da fare un intervento su questa società, almeno per salvaguardare l'aspetto contabile e anche forse la prospettiva di tensione finanziaria. Poi c'erano delle piccole voci, su cui però non vorrei tediare, vorrei chiedere delle informazioni, ma posso chiederle anche a latere. Vi ringrazio e ripeto, per quanto riguarda il vostro operato, apprezziamo anche lo sforzo e la volontà di tenere ferme le redini della società. Grazie.

Consigliere CdA – Luca Pouchain

Su questo ringrazio il consigliere l'assessore di Cerro, perché è un punto importante. Allora, se prendiamo il periodo... quindi, noi abbiamo usato per due anni questo spostamento degli ammortamenti e non lo useremo più. Se prendiamo il periodo, adesso perché ce l'ho sott'occhio, dal 2016 al 2021, mediamente il margine operativo lordo ha oscillato tra 500.000 e 700.000 euro. Adesso faccio un discorso semplificando le cifre per capire il problema. In questo stesso periodo abbiamo avuto ammortamenti tra 440.000 e 581.000 euro. Come interpreto questa cosa? Perché poi numeri sono una traccia per capire il significato. Probabilmente sono stati fatti degli investimenti importanti, perché poi il periodo 2016-2017 c'è il cambio di statuto... per lanciare una struttura, contando su risorse che poi, per una serie di motivi, non ci sono state, ad esempio contributi relativi regionali che sono diminuiti, che ci son stati e non ci son stati. Non ci son state le province, i contributi provinciali. Insomma, tutta una serie di elementi di scenario che hanno cambiato un po' il contesto. Quindi questo cosa vuol dire? Vuol dire che c'è un peso, un peso che il lavoro che è stato fatto serve proprio ad alleggerire. Probabilmente, questa è una discussione che stiamo facendo parecchio, perché parallelamente al bilancio stiamo lavorando da tre mesi sul piano programma, ragionando proprio su un '24

che sarà un anno cruciale dal nostro punto di vista, non solo perché è l'anno in cui chiudiamo il mandato, ma perché è quello che poi è il *turning point*, il punto di svolta. E probabilmente non ci sarà una sola soluzione. Quello che volevamo proporre in una pre-assemblea, come quella che abbiamo fatto, è una discussione molto franca e aperta. E ringrazio per averla anticipata Cerro, proprio perché dobbiamo ragionare su diverse possibilità. L'ingresso dei nuovi soci sicuramente è un elemento molto importante, al di là di quale sia il comune, dei servizi che richiedano o richiede, proprio per la stabilità finanziaria. Sicuramente è molto importante un aumento degli affidamenti di attività, non solo bibliotecarie, ai comuni; anche bibliotecarie, perché obiettivamente è molto diversa la possibilità di gestire completamente una biblioteca o fornire servizi di lavoro. Però questo mi rendo conto che riguarda poi le sensibilità, le dimensioni e la scelta gestionale di ogni singolo comune; quindi, non si può né richiedere né imporre un qualcosa. Si può sicuramente chiedere ai comuni di confrontarsi con la struttura sulle possibilità che dà un aumento dell'affidamento delle gestioni al CSBNO, così come su altre cose. Mi rendo anche conto che però questa è una cosa che potrà dare dei risultati economici nel tempo. Insomma, ci sono diversi punti su cui si può lavorare. Il tema del liquidamento sicuramente può funzionare, si può anche... insomma, non è drammatico, noi abbiamo avuto nel 2016 una perdita abbastanza importante che ha avuto un impatto... no scusate, nel 2019, quindi proprio l'anno che ci siamo trovati a gestire all'inizio una perdita di 58.000 che ha indebolito alla struttura patrimoniale, no? E questa è rimasta lì, cioè, è un peso che ci siamo portati. Quindi anche l'ipotesi di un contributo straordinario, di una ricapitalizzazione, di un contributo una tantum è una cosa che laicamente tra soci si può discutere. Probabilmente non sarà una di queste tre soluzioni a darci la svolta, ma mettere insieme un po' tutte queste cose. Dopodiché, il lavoro che è stato fatto nel coinvolgere i soci, i tantissimi incontri che abbiamo fatto con i soci, il lavoro che fa la struttura di incontro con amministratori e con funzionari, va proprio in questa direzione. Cioè, lo slogan di tutti questi anni del CDA è stato: più trasparenza, che siamo disposti a dare, ma più partecipazione che chiediamo ai soci da tutti i punti di vista. Però sicuramente, qualsiasi maggior affidamento, qualsiasi investimento che si fa su questa azienda, mi sento di poter dire, dopo questi anni che ci abbiamo lavorato, è un investimento ben fatto, cioè che ha un impatto sull'utilità sociale, sul benessere dei cittadini, sulla coesione sociale, sullo sviluppo della cultura in modo importante. È veramente un'azienda che ha delle professionalità e, diciamo così, dei punti di avanguardia, sia per il lavoro che è stato fatto di studio di quello che succede all'estero, sul sistema delle biblioteche, e che si sta continuando a monitorare, e da tutti i punti di vista. Quindi da questo punto... la cosa più importante mi sembra che comuni di dimensioni diverse e di aree diverse abbiano tutti in modo diverso esattamente i benefici che servono alla loro realtà territoriale e alla loro comunità di cittadini. Questo è un punto importante, che è il valore della cooperazione, che è un valore fondamentale. Non è solo l'economia di scala come numeri, è proprio un mettere insieme risorse, non per sommarle, ma per far sì che si moltiplichino. Questo è un po' il risultato di quello che succede; così come nella gestione delle biblioteche: insomma, gestire completamente una biblioteca vuol dire gestire un sistema, quindi non fornire solo un contributo provvisorio o transitorio. Quindi non rispondo completamente alla domanda, perché la domanda è aperta, però abbiamo in mente di fare un... già possiamo iniziare dopo la votazione, una riflessione insieme su alcuni dei pilastri che stiamo costruendo per il piano programma, proprio per confrontarci anche sulle varie possibilità di veramente dare una spinta importante a un'azienda importante che fa un lavoro importante.

Presidente dell'Assemblea – Daniela Maggi

Ci sono altre domande? Possiamo quindi procedere alla votazione del secondo punto, all'approvazione del bilancio consuntivo 2023 e relativi allegati. Favorevoli? Contrari? Astenuti?

Voce femminile

Parabiago. Sì, io... anche per Senago è favorevole.

Presidente dell'Assemblea – Daniela Maggi

Quindi attendiamo un attimo...

Consigliere CdA – Luca Pouchain

C'erano altre deleghe?

Presidente dell'Assemblea – Daniela Maggi

Ha dato la delega a Sesto.

Presidente CdA – Maria Antonia Triulzi

Lasciamo andare il nostro commercialista?

Commercialista – Carlo Alberto Nebuloni

Arrivederci, buona continuazione.

Consigliere CdA – Luca Pouchain

Facciamo un applauso di ringraziamento al dott. Nebuloni

[Applausi]

Consigliere CdA – Luca Pouchain

Ovviamente gli offriremo una cena di saluto. Grazie.

Presidente dell'Assemblea – Daniela Maggi

Arrivo. Il bilancio è approvato, perché i favorevoli sono 22...

Presidente CdA – Maria Antonia Triulzi

Grazie

Presidente dell'Assemblea – Daniela Maggi

Grazie mille. Allora, il bilancio è approvato con 736,65 millesimi e 22 voti favorevoli. Due astenuti, Sesto e Parabiago per 129,65 millesimi e un contrario, Cerro Maggiore, per 18,18 millesimi. Grazie mille, Maura. Ecco, io purtroppo devo ritornare su Cinisello per un altro evento e chiedo alla vicepresidente se mi può sostituire. Grazie mille.

22 voti favorevoli con 736,65 millesimi.

Il punto 2 è approvato.

A seguito delle dichiarazioni di voto viene approvato il Bilancio consuntivo 2023 e relativi allegati con 22 voti favorevoli, pari alla quota di 736,65 millesimi, un contrario Cerro Maggiore pari a 18,18 millesimi e due astenuti Parabiago e Sesto S. Giovanni pari a 129,65 millesimi.

Nello specifico:

Favorevoli 22 pari a 736,65 millesimi

Arese, Bollate, Baranzate, Bresso, Canegrate, Cesate, Cinisello, Lainate, Legnano, Nerviano, Novate, Paderno, Pero, Pogliano, Pregnana, Rho, San Giorgio, San Vittore, Senago, Settimo, Solaro e Vanzago

Contrari: Cerro Maggiore pari a 18,18 millesimi

Astenuto: 2 pari a 129,65 millesimi Parabiago e Sesto san Giovanni.

Vicepresidente dell'Assemblea – Guido Niccolò Bragato

Grazie Daniela

Presidente dell'Assemblea – Daniela Maggi

Grazie a voi. Scusatemi.

Presidente CdA – Maria Antonia Triulzi

Daniela, scusa, volevo proporre, intanto che ci siamo tutti... vorrei proporre, prima che la Presidente vada via, siccome dobbiamo analizzare, e poi va approvato, il piano programma, di fissare già una data in cui ci possiamo trovare. La Presidente proponeva come data il giorno 24, perché poi lei non c'è, successivamente, la settimana successiva la Presidente non c'è. Noi abbiamo... c'è un piccolo problema di tempi, nel senso che noi vi dobbiamo mandare, vi dovremmo mandare il piano programma quindici giorni prima. Noi riusciamo a mandarvelo lunedì, però non ci sono i quindici giorni e quindi non lo possiamo fare. Dicono che sul piano programma no...

Responsabile amministrativa – Barbara Dell'Acqua

Scusate, non c'è la convocazione d'urgenza?

Istituzionale – maura Beretta

No, non c'è la convocazione d'urgenza

Consigliere CdA – Luca Pouchain

Però possiamo inviare la convocazione

Istituzionale – Maura Beretta

Possiamo i documenti depositarli qualche giorno dopo.

Consigliere CdA – Luca Pouchain

Possiamo considerare, se siete d'accordo, questa assemblea sospesa e rinviata al 24 per un eventuale vari... che si è considerata [*incomprensibile*].

Presidente CdA – Maria Antonia Triulzi

Ma la convocazione viene fatta in quindici giorni, i documenti possono anche essere inviati qualche giorno dopo.

Voci di sottofondi

Oggi? Oggi, andiamo oggi.

Presidente CdA – Maria Antonia Triulzi

Ci vuole un attimo con le nuove persone.

Consigliere CdA – Luca Pouchain

Il piano programma ce l'ha mandato.

Presidente CdA – Maria Antonia Triulzi

Definiamo l'ordine del giorno.

Consigliere CdA – Luca Pouchain

Ma se manda oggi la convocazione...

Istituzionale -Maura Beretta

Io ve la mando oggi.

Vicepresidente dell'Assemblea – Guido Niccolò Bragato

Ma se i tempi ci sono, nel senso per non mettere in difficoltà...

Istituzionale -Maura Beretta

Io la mando stasera alla PEC di tutti i comuni e noi siamo a posto, cioè, adesso.

Consigliere CdA – Luca Pouchain

Se non ci sono obiezioni, la mandiamo oggi, così... Anche perché poi siamo troppo vicini alle elezioni.

Presidente CdA – Maria Antonia Triulzi

Sempre alle 17:30?

Assessore alla cultura di Rho – Valentina Giro

Oggi abbiamo iniziato alle 18:00.

Istituzionale - Maura Beretta

È un problema di traffico. Ci sono stati dei problemi anche sulla tangenziale, perché per esempio...

Consigliere CdA – Luca Pouchain

Facciamo alle 18.

Consigliere Bresso – Francesco Bernardelli

Posso fare un intervento a riguardo... dello statuto?

Presidente CdA – Maria Antonia Triulzi

Sì, prego.

Consigliere Bresso – Francesco Bernardelli

Chi mi ha preceduto mi ha detto che era stato avviato forse un processo di revisione dello statuto, o comunque era stato proposto, per dare la possibilità di collegarsi online e di rendere valide le assemblee online. Credo che sia una proposta che vada nella direzione anche di favorire la partecipazione anche dei Comuni. Cioè, viene fatto ormai nei consigli comunali, in tutte le assemblee; quindi, secondo me se si può accelerare questo tipo di modifica.

Presidente CdA – Maria Antonia Triulzi

La mettiamo nell'ordine del giorno del 24?

Presidente dell'Assemblea – Daniela Maggi

Sì, la inseriamo nell'ordine del giorno del 24, la proposta, così andiamo subito in modifica. Se va bene. Grazie, grazie mille. Scusate, buona serata.

Abbandonano la seduta alle h. 19.03 la Presidente Daniela Maggi e l'assessore di Canegrate Sara Lurago portando i presenti a 22 pari a 745,17 millesimi.

Assume la presidenza il Vicepresidente dell'Assemblea Guido Nicolò Bragato.

AZIENDA SPECIALE CONSORTILE CSBNO

P. N. 3 O.d.G. – COMUNICAZIONI DEL CDA

Vicepresidente dell'Assemblea – Guido Niccolò Bragato

Quindi possiamo proseguire? Approvato il bilancio, quindi è esaurito il punto 2. Punto 3, comunicazioni nel CdA. Credo che ci sia la volontà di anticipare alcuni dei temi relativi al piano programma, in modo che poi la lettura sia più consapevole in vista dell'assemblea del 24. Lascio la parola alla Presidente.

Presidente CdA – Maria Antonia Triulzi

Sì, che però lascerà la parola subito... Cioè, noi vorremmo... il piano programma è già stato steso, il piano programma. Il piano programma però pone anche delle domande, pone, che sono nella linea proprio dell'intervento che faceva l'assessore di Cerro, quello del consolidamento e della solidità nei prossimi anni di CSBNO. Quindi noi vorremmo anticiparvi un po' le linee del piano programma, in maniera tale che, quando lo ricevete, cerchiamo di mandarvelo il più presto possibile, c'è già una linea di lettura del piano programma. Darei la parola al Direttore, che è la persona... inizia lui, poi vediamo chi va avanti.

Direttore – Pieraldo Lietti

Cercherò di essere molto breve. Questo piano programma è in realtà abbastanza diverso rispetto a quello dell'anno scorso, nel senso che si è cercato in questo piano programma di arrivare subito, quindi è molto breve. Ad esempio, sono venti pagine, o forse meno, di individuare subito, cioè di concentrarsi sugli aspetti che portano a scelte in qualche modo strategiche, cioè che pongono le questioni nel nostro parere di centrali rispetto al futuro dell'azienda. La parte centrale del piano programma analizza le due dimensioni di sviluppo dell'azienda, che noi vediamo come centrali rispetto appunto alle decisioni che devono essere prese e poi alle direzioni di lavoro. Una dimensione riguarda lo sviluppo interno dell'azienda e un'altra dimensione invece guarda lo scenario di Regione Lombardia e più in generale la possibilità che CSBNO abbia uno sviluppo, guardando alla possibilità che altri soci aderiscano e quindi ad un aumento della compagine della nostra azienda. Rispetto allo sviluppo interno, cioè alla dimensione interna, in realtà la riflessione centrale che noi facciamo è un po' l'esito del lavoro di un anno di controlli di gestione, e più in generale di analisi della struttura del business, o in generale insomma di come CSBNO genera o non genera valore aggiunto, cioè quali sono, per ciascuna area di attività dell'azienda, gli elementi strutturali che portano ai risultati. E le nostre analisi ci hanno portato ad evidenziare che uno dei nodi centrali è la struttura attuale delle commesse e tutta la questione del valore aggiunto del lavoro; cioè, il fatto che la struttura delle commesse, cioè dei rapporti con i nostri soci oggi, è fondamentalmente basata sulla quantità di ore lavoro. E questo non ci consente in realtà a tutti noi di generare valore aggiunto significativo. Nel senso che di fatto la struttura economica è sostanzialmente interamente costruita sul costo del personale, rispetto al quale ovviamente noi non possiamo avere e non abbiamo strutturalmente alcuna marginalità. Questo ci ha portato appunto a considerare che sia necessario costruire un nuovo modello di gestione di rapporto con i soci e quindi di passare da assetti nei quali le commesse sono appunto una richiesta di ore lavoro ad un modello in cui gli aspetti organizzativi e gestionali, quindi un archivio più completo dei servizi, ci possa consentire di agire le

leve per l'appunto organizzative, che possono generare, portare ad un valore aggiunto molto maggiore, sia per noi ovviamente che anche per i Comuni soci. Quindi in tutta questa prima parte di analisi, che in realtà poi alla fine sono, nella sintesi finale, quattro pagine, forse meno, cerchiamo di evidenziare come la logica dello sviluppo interno deve passare ad un ripensamento del rapporto con i nostri soci. E quindi si propone che nel corso di quest'anno si lavori insieme, per costruire un nuovo accordo quadro, che definisca un po' i livelli di servizio e le modalità organizzative per l'appunto con cui verranno erogati e condivisi con i soci. La seconda area di sviluppo che si considera in questo piano programma e che è rilevante rispetto al futuro dell'azienda è quella che apre invece allo scenario, alla possibilità che altri soci, altri comuni aderiscano all'azienda. Non è in realtà uno scenario ipotetico o astratto, così, non è un'ipotesi di scuola, perché si sta configurando un processo, direi, a netto ovviamente dei percorsi politici sia nella nostra assemblea che, per quanto riguarda Lodi, che sono ovviamente indispensabili per poi concludere il percorso. Però da un punto di vista tecnico si è configurato un percorso e condiviso con la provincia di Lodi. Quindi insomma quel percorso di adesione possiamo considerarlo in qualche modo – al netto, ripeto, che richiede comunque una votazione in assemblea dei soci, però insomma, possiamo considerarlo un percorso in qualche modo acquisito. Si sono anche aperte altre possibilità, che, poi magari ne parlerà meglio il CdA, altre possibilità che porterebbero anche a valori economici, in particolare una che è quella del comune di Varese, senza girarci intorno, che porterebbe a valori economici molto significativi; cioè, per dare un'idea dimensionale di riferimento, di circa annualmente a regime il 10% del bilancio attuale di CSBNO. In realtà, al di là del fattore economico in sé, cioè del beneficio diretto rispetto a questo caso specifico, dal mio punto di vista in particolare il comune di Varese quello che potrebbe rappresentare è un cambiamento del posizionamento o, meglio, un evidente spostamento del posizionamento dell'azienda in Lombardia e quindi potrebbe in realtà attivare altri dinamiche, altri processi simili in altri contesti. È evidente che è una scelta molto significativa, perché chiaramente porterebbe anche in qualche modo a cambiare in prospettiva la stessa identità dell'azienda, eccetera. Però da un punto di vista gestionale senza dubbio è un fattore molto rilevante rispetto alle prospettive anche di consolidamento, di cui si parlava prima, dell'azienda. Io mi fermerei su questi due punti, poi...

Presidente CdA – Maria Antonia Triulzi

C'è un tema che ogni tanto io e il direttore abbiamo una bella discussione, perché ci piace anche vivacizzare il nostro rapporto. Un tema al quale io tengo molto, insieme a questo tema dello sviluppo, tema che è veramente molto importante, è anche quello della creazione di nuovi servizi interni, che Luca ed io abbiamo rappresentato alcune volte. Il problema che il direttore Lietti mi fa presente ogni volta è che per creare dei servizi nuovi, che veramente stiano in piedi, occorre investire molto. Occorre investire. Ammettiamo, vogliamo fare una piattaforma particolare, perché, ad esempio, la piattaforma delle cose da fare ha dei limiti, ma occorre un investimento molto importante. Quindi è un po' il girare su sé stessi. Se non ci sono dei fondi o, meglio ancora, se non chiudiamo le partite negative che noi abbiamo e non riusciamo a recuperare dei fondi nuovi, non riusciamo neanche a sviluppare delle nuove attività interne, che possono essere molto utili per i soci. Per esempio, c'è un tema che a me sta ... un tema semplice, che è il tema della lettura, che potrebbe fare il CSBNO: tutto il tema della narrazione e del racconto delle persone anziane. Si potrebbe iniziare tutta un'attività in biblioteca, con gli anziani che sono dei frequentatori, e fare dei gruppi di racconto e di scrittura, sul modello

molto consolidato, che è il modello del professor Demetrio, che è quello della narrazione delle storie personali. Queste storie vengono raccontate, drammatizzate, si creano spettacoli teatrali. Questa è una cosa abbastanza semplice, però occorre avere delle risorse. Poi, Luca se ne è fatto un elenco bellissimo, che, se volete vi mandiamo, di tutte le cose nuove che potremmo fare. Il direttore ci guarda e ci dice: dobbiamo chiudere la partita delle risorse, perché altrimenti facciamo, e questo mi permetto di dirlo, andiamo avanti a fare uno sviluppo come quello che è stato fatto, che era uno sviluppo che si basava sul debito. E quindi questo noi non lo possiamo fare. Scusatemi se vi ho... passo a Luca, che è molto più preciso.

Consigliere CdA – Luca Pouchain

Volevo solo aggiungere una cosa: che sarebbe importante se già stasera, se qualcuno di voi ha voglia, esprimesse una preferenza o una indicazione – poi faremo comunque una pre-assemblea anche prima del 24...

Presidente CdA – Maria Antonia Triulzi

No, non ce la facciamo.

Consigliere CdA – Luca Pouchain

Non ce la facciamo. Allora stasera. Se no, comunque potete contattarci, scrivere, eccetera. Perché quello che noi stiamo cercando di mettere a fuoco è che cosa... Allora, quello che ha sollevato il tema Cerro prima è un tema, cioè, per poter fare cose nuove dobbiamo liberarci del peso del passato. Noi una delle prime indicazioni che abbiamo dato come CdA è di bloccare gli investimenti che non avessero un ritorno immediato. Però questo ovviamente può funzionare per un breve periodo perché, se vogliamo impostare nuovi servizi, nuove attività, cioè tutto il tema dell'uso delle biblioteche per fare dei punti per la cittadinanza digitale, per il *digital divide*, per insegnare alle persone anziane o per dare avvertimenti sulle *fake news*, eccetera, ai giovani... Insomma, c'è tutta una serie di possibilità che le biblioteche offrono, che però richiedono di strutturare dei prodotti culturali investendoci, che non danno un ritorno entro l'anno, richiedono almeno un anno di avviamento e poi una messa a punto del prodotto. Quindi che cosa vogliamo fare? Allora, abbiamo bisogno di risorse. Una strada è quella di nuovi soci, sicuramente l'ingresso, che diamo ormai abbastanza per quasi certo della Provincia di Lodi come socio, ci dà un primo slot. Noi liberiamo quel 20%. Voi sapete che per rimanere una azienda in house dobbiamo contenere i servizi ai soci nell'80% delle risorse. Nel momento in cui Lodi, che occupa gran parte di questo 20%, diventa socio, abbiamo la possibilità di costruire una serie di prodotti per quella crescita esterna. E abbiamo dei buoni prodotti: MLOL, il wi-fi di CaféLib, cioè tutta una serie di attività che hanno una buona marginalità, che sono molto interessanti e che forniscono un'utilità importante, quindi facilmente rendibili, tra virgolette, al di fuori dei comuni soci. E quindi questo è un primo slot che possiamo fare. Altre risorse possono venire dall'ingresso di nuovi soci. Qui, insomma, stiamo facendo delle valutazioni a seconda della dimensione dei soci e possiamo avere un impatto abbastanza importante. È chiaro che un nuovo socio che entra ci darà un nuovo fatturato e ci darà anche dei costi, perché dovremmo poi fare quel fatturato. Però c'è anche la componente di aumento di capitale, perché parteciperà con una dotazione iniziale, come sta facendo, anche se in misura più limitata, la Provincia di Lodi. Però già lì alcuni comuni sono interessati. Lo stesso Comune di Lodi è interessato ad entrare direttamente come socio, come comune, rilevando parte delle quote della provincia

ed entrerebbe, come da statuto, un euro per abitante, come dotazione e come aumento di capitale, diciamo. Abbiamo una lettera ufficiale del Comune di Varese, che ci ha chiesto esplicitamente di poter entrare a far parte di questa compagine e per il quale si sta già lavorando per un primo progetto culturale. E quindi, oltre all'ingresso come socio, ci darebbe anche del fatturato. E ci sono altri comuni, anche alcuni importanti, Cremona, Crema, eccetera, che stanno ragionandoci, stanno chiedendo delle attività, eccetera. Quindi questa è una seconda gamba su cui si può lavorare. Poi c'è anche una possibilità ... noi l'altra volta vi abbiamo chiesto un aumento delle quote. Non vorremmo ritornare su quello, perché siamo confidenti, proiettando le cifre che '25-'26... abbiamo una stabilizzazione finanziaria, il '24 è l'anno un po' critico; quindi, per il '24 potremmo anche chiedervi un piccolo contributo, in base alla dimensione dei comuni. Però questo mi rendo conto che può creare di problemi, è una cosa... un'ipotesi da studiare, una cosa... Alcune cose sono state immaginate come lavoro interno. Alcune risorse verranno... perché chiaramente non ci saranno gli aumenti contrattuali dell'8% dell'inflazione dell'anno scorso... No, quest'anno dovrebbe essere il 3%. Quindi i contratti che prevedono l'adeguamento all'inflazione quest'anno non andranno oltre il 3%, adesso mal contato. Quindi questo anche ci darà qualche risorsa.

[intervento fuori microfono]

Consigliere CdA – Luca Pouchain

Ecco, questo sì, è un altro punto importante. Nella riorganizzazione diciamo che da parecchio tempo abbiamo fermato qualsiasi tipo di progressione, di promozione orizzontale, verticale... adesso non intorno nella tecnicità. Però dobbiamo anche tenere delle risorse qualificate. Non possiamo perderle, se no i servizi cadono in qualità. Quello che abbiamo chiesto di fare è di bloccare tutto questo, fino a che non ci sia una definizione del contratto, perché io non so se il contratto è chiuso o rinnovato e una certezza sugli sviluppi futuri non ci sentiamo come CDA di pensare... Però chiaramente quella delle progressioni è una delle leve che il Direttore ha per gestire il personale. Quindi è anche un elemento molto importante, no? E non vogliamo avere altre persone che se ne vanno, insomma, fondamentalmente. Anzi, vorremmo appunto poter investire, poter avere del personale qualificato, poter avere prodotti da proporre. Il tema poi dei servizi esterni a valore aggiunto, possiamo definirvi, è un tema che anche potrà darci delle risorse. Però questo probabilmente dal '25, perché dobbiamo liberare la quota del 20% delle risorse. Quindi stiamo ragionando su tutta una serie di temi di sviluppo interno ed esterno. E il confronto schietto con i soci che vorremmo avere è un po' per capire quanto ci tenete a questa azienda, quanto ci volete investire e in che modo e in che forma. Se avete le risorse per darci più commesse, più attività, o cambiare la qualità e la modalità, come diceva il Direttore, delle risorse, se preferite dire: va be', facciamo una specie... chiamiamolo un aumento di capitale, adesso, per capirci, facciamo una tantum che ci dà, diciamo così... ci libera da un peso del passato e ci consente di fare nuovi investimenti e quindi ripartire con nuove prospettive reddituali; oppure appunto acceleriamo il tema, visto che sta diventando all'ordine di giorno quello dell'ingresso... acceleriamo sul tema dell'ingresso di nuovi soci. Su questo, tra l'altro, noi finora abbiamo tenuto un'idea molto prudentiale, perché prima volevamo definire un modello; quindi il caso Lodi ci faceva comodo, perché tra l'altro avevamo una ridefinizione degli assetti, ma sapendo già costi e ricavi, perché sono quelli che da sei anni stiamo sviluppando come commesse. Quindi era un modo protetto, diciamo così, di sperimentare una cosa nuova. Una volta che

abbiamo visto le potenzialità di questo modello d'ingresso di nuovi soci, l'importante è che ci sia la volontà e l'accordo di accoglierne di nuovi perché, se noi apriamo un pochetto questa porta si crea la fila. Per la qualità, l'eccellenza, il punto di riferimento del CSBNO, non dubito che, se solo mettiamo un annuncio ma qualcuno è interessato non abbiamo cinque, sei o sette, comuni abbiamo la fila di comuni interessati. Addirittura, altre province potrebbero essere interessate. Quindi insomma è tutto un insieme di possibilità, sulle quali sarebbe un po' importante capire le disponibilità dei comuni, perché sappiamo bene che non è un momento, una situazione in cui i comuni hanno risorse infinite, in particolare per la cultura, no? Quindi è importante capire ... allora dal mio punto di vista qualsiasi vostro investimento verso il CSBNO ha un ritorno su di voi più importante di quello che potreste fare muovendovi da solo come comuni. Però dovete essere convinti voi come soci, ovviamente. Quindi ho un po' cercato di fare un riassunto. Se non è chiaro poi potete fare delle domande ed esprimere un'opinione.

Presidente CdA – Maria Antonia Triulzi

Un tema che mi colpisce molto è che la redditività dei servizi che fa CSBNO è molto bassa. E questo vuol dire che si fa un grandissimo lavoro, ma quello che, come dire... scusate il termine, che resta a CSBNO per la gestione generale e per gli investimenti futuri è molto basso. Voi lo guardate, lo vedete e in alcuni casi è addirittura il 5%. Quindi è veramente molto basso. E invece i servizi... io mi sono un po' mi sono sul tema dell'80-20. Certo che non possiamo far niente di diverso sull'80-20, così è la norma quindi i soci hanno un peso per l'80, gli altri servizi 20. Il problema di questo 20... il problema, la fortuna di questo 20 è che noi non siamo obbligati nel vendere i nostri servizi, nel vendere MLOL, nel vendere CaféLib a un 10%. Sono servizi che ci danno una redditività, che può entrare e migliorare il nostro bilancio. Quindi, non lo so come, però se si riuscisse in modo del tutto legale, senza fare niente di assolutamente rischioso, ma riuscire a vendere i nostri servizi a... potremmo anche avere un beneficio decisamente diretto. Perché è lavorare tantissimo ... adesso pare un po' dialettale, lavorare come matti e avere come risultato un pugno di ciliegie da poter reinvestire, non da mettere in cassaforte, ma da coprire i debiti e per reinvestire. Scusate un po' in linguaggio molto casalingo.

Vicepresidente dell'Assemblea – Guido Niccolò Bragato

Grazie. Allora, sintetizzando direi che nei prossimi giorni arriverà quindi la lettura del piano programma per la lettura, che immagino sarà necessaria anche per delle riflessioni più approfondite. Poi, il 24 facciamo l'assemblea. Nessuna pre-assemblea, ma eventualmente, ovviamente, la disponibilità a sentirsi bilateralmente, diciamo. E se ci sono adesso degli interventi invece, apriamo la discussione. Prego. Cerro.

Assessore al Bilancio Cerro Maggiore – Matteo Bocca

Prima ho fatto i complimenti al CDA, però dopo... no, in realtà è perché col direttore noi stavamo già ragionando, chiaramente per Cerro Maggiore, nell'ottica, e qua mi rivolgo anche ai colleghi, nell'ottica di valorizzare il CSBNO, se si riesce, a far sì che cambi anche un po' la visione della biblioteca. Se ogni comune cambia la visione che ha della biblioteca attuale, cioè il ritiro e consegna dei libri, può cambiare anche la destinazione delle risorse, che, ahimè, magari coinvolgono meno dipendenti del CSBNO, ma possono essere investite sempre su CSBNO,

affinché loro, con la loro rete, possano svolgere, come dicevano la Presidente e il Consigliere, dei servizi con maggiore remunerazione e allo stesso tempo garantire comunque un innalzamento dello standard qualitativo culturale del comune. Faccio un esempio in breve: noi a Cerro stiamo rifacendo completamente la biblioteca. Prima era al piano terra, erano palazzine primi Novecento, l'abbiamo ristrutturata tutta, andiamo su tre piani. Chiaramente vuol dire che lì dobbiamo fare un investimento in cultura importante. In questa fase, che abbiamo la biblioteca che è nella frazione in quattro locali, abbiamo ridotto il contratto con il CSBNO, e purtroppo siamo stati anche carnefici, mi dispiace. Però non aveva senso spendere 40.000 euro all'anno perché... noi ne spendevamo più di 80.000 per un servizio, per una persona che comunque in questa fase aveva meno lavoro, indubbiamente. E in prospettiva noi riteniamo che, se cambiamo la logica della biblioteca, non serviranno neanche queste ore aggiuntive; ma lo stesso budget, e qua la richiesta che abbiamo fatto anche a CSBNO, noi saremmo anche disponibili a investirlo in cultura, nello stabile di biblioteca, per quello che si vuole. Cioè, noi la difficoltà che abbiamo come Cerro Maggiore, non so gli altri comuni, è quella che la struttura di ufficio cultura è molto limitata e gli eventi sono anche un po' micro, un po' locali; vanno anche comunque bene, ma non hanno quella capacità di attrattività, anche a livello commerciale, di remunerazione, per cui si crea anche un'affluenza di persone maggiore, pensare di fare del ticketing nell'ambito del 20% piuttosto che... E quindi diventerebbe che CSBNO diventa il gestore non del servizio consegne e ritiro libri, ma della struttura stessa, perché fornirebbe, con le sue [*incomprensibile*], le sue capacità di ramificarsi nell'ambito culturale anche a livello sovracomunale, fornendo rassegne sovracomunali, consentirebbe di creare, secondo me, una gestione dello stabile, fornire un servizio di eventi culturali al nostro ufficio cultura e quindi aumentare il livello culturale di attrattività come eventi, piuttosto che incontri, rassegne, quello che si vorrà fare. Però dovrebbe garantire, a mio avviso, anche una maggiore marginalità. Noi è questo quello che abbiamo cercato e stiamo cercando di proporre al CSBNO, se riusciamo a farlo; perché in alternativa il comune dovrebbe dire: okay, si rimane all'interno e si dà il contributo minimo per i servizi essenziali e gli altri li devo destinare a un soggetto che è in grado di fornirmi questo servizio culturale. Quindi, secondo me, questa è la sfida che ... non so, noi abbiamo sentito necessaria, magari anche gli altri comuni dovrebbero fare. E, se si riesce a farlo tutti, probabilmente salviamo il consorzio bibliotecario, al netto del fatto che condivido il fatto che, aprendosi a nuovi soci, aumenta la capitalizzazione, aumenta anche la rendibilità, aumenta il contributo. Però non si può, secondo me, limitarci a quello. Secondo me questo è lo sforzo che dovremmo fare noi come amministratori locali, perché, giustamente, prima ho messo l'approccio a loro, ma gli ho anche detto che non è facile, perché loro sono tra l'incudine e il martello. Questo è il suggerimento che mi sento di dare, quello su cui ci siamo promessi di lavorare con il Direttore. Il Direttore lo sa. Poi c'è un po' un aspetto politico, se troviamo una formula continuiamo spensieratamente, ecco... anzi, e con convinzione.

Assessore alla cultura Baranzate – Zoe Bevilacqua

Condivido. Baranzate pensa da tempo ad affidare effettivamente i servizi culturali verso il CSBNO, prima di tutto per delle difficoltà interne, poi perché è più facile magari gestire la cosa, anche dal punto di vista economico, perché effettivamente se un evento viene riproposto in più comuni costa di meno. Il vero problema è che Baranzate ha un budget molto basso, per cui lo finisco tutto nel giro di pochi mesi e poi chiedo la variazione di bilancio. Se io posso farlo con il comune che a luglio mi dice: "Sì, va be', okay, facciamo la variazione, andiamo in consiglio comunale", per

il CSBNO io devo preventivarlo prima e io non ce l'ho. E questo per me è una grossa difficoltà. E quindi tutte le volte mi sono bloccata su questa cosa. Forse troviamo la soluzione. Se ci mettiamo a tavolino e troviamo la soluzione, ci facciamo una pensata bene. Perché noi ci siamo sempre fermati proprio per questo motivo, nel senso di dire: va be', ma io non ho all'inizio dell'anno, quando faccio il bilancio, tutta la quota che io effettivamente voglio proporre per il territorio. Per cui ci sarebbero delle difficoltà. Se troviamo la quadra, ci facciamo un ragionamento serio.

Vicepresidente dell'Assemblea – Guido Niccolò Bragato

Grazie. Ci sono altri interventi o no?

Assessore alla cultura Rho- Valentina Giro

Grazie. Comune di Rho, Valentina Giro. Va bene. Chiaramente il tema... insomma, dobbiamo guardarci in faccia e dirci un po' quello che vogliamo fare con questa azienda, se vogliamo investirci, affidare i servizi e andare oltre l'attività del prestito. Dal nostro punto di vista, uno dei grossi progetti PNRR è quello di una nuova biblioteca e nuovo centro civico. E, considerato anche lo stato del personale della biblioteca comunale, l'idea è di andare in una direzione di una gestione complessiva affidata a CSBNO. Questo ha dei tempi un po' lunghi, non è domani, è tra due, barra tre anni, a seconda di come vanno le cose. Però per noi la strada è quella. E mi sento di sostenere questa linea. Ci vorrà un po' di tempo, però ci arriveremo. E probabilmente nel frattempo dobbiamo comunque iniziare a far fronte ai vari pensionamenti e nel piano assunzioni non ci sono assunzioni bibliotecari, questo ve lo posso dire, perché è già stato approvato quello di quest'anno e questa scelta è già stata fatta. Adesso tamponiamo per un po', però sicuramente sul fine '24-'25 dovremmo iniziare anche a considerare questa cosa. Dobbiamo un po' crederci, l'azienda sta facendo quel lavoro di risanamento che abbiamo chiesto e adesso un po' la palla sta a noi. Grazie.

Assessore alla cultura Arese – Denise Scupola

Grazie. Arese, visto che stiamo parlando di questo, porto anch'io l'esperienza di Arese. Noi da tantissimi anni avevamo affidato la gestione dei servizi bibliotecari, da gennaio abbiamo per cinque anni avviato l'affidamento dell'intero centro civico, quindi tutti i servizi bibliotecari, anche culturali e anche del tempo libero. Quindi avevamo già l'affidamento dei servizi culturali, abbiamo aggiunto degli eventi culturali, abbiamo aggiunto anche degli eventi del tempo libero. E è stato un grosso lavoro, siamo ancora ovviamente in fase di rodaggio, ma posso dire che i risultati si vedono. Il livello è molto alto, abbiamo avuto molti apprezzamenti, già il centro civico funzionava molto bene, negli ultimi sei mesi abbiamo avuto anche molti apprezzamenti rispetto ai miglioramenti dei servizi. Quindi, come comune che ha già avviato questo tipo di progetto, posso dire che ad Arese sta funzionando molto bene.

Assessore alla cultura Rho- Valentina Giro

Cos'è il tempo libero?

Assessore alla cultura Arese – Denise Scupola

Noi avevamo questa divisione effettivamente tra eventi della cultura ed eventi del tempo libero. Adesso...

[voci fuori microfono]

Assessore alla cultura Arese – Denise Scupola

No, no, avete ragione. Infatti, dopo...

Consigliere CdA – Luca Pouchain

Marketing territoriale, diciamo.

Assessore alla cultura Arese – Denise Scupola

Esatto. Marketing territoriale. Accorgendoci che eravamo gli unici ad avere questa divisione, li abbiamo uniti. Adesso sono eventi e basta. Però era il cosiddetto marketing ... le varie feste più estive e meno con un taglio culturale, diciamo... ma sostanzialmente... più ricreative. Oggi sono tutti eventi e sono tutti affidati al CSBNO.

[voci fuori microfono]

Assessore alla cultura Solaro – Monica Beretta

Visto che stiamo parlando delle nostre biblioteche, giusto per fare un po' di conoscenza fra noi, il comune di Solaro ha investito tantissimo nel ristrutturare un edificio del 1932 e con il PNRR anche di riqualificare tutta l'area intorno alla biblioteca, proprio per far sì che tutte le piste ciclabili del nostro territorio convergessero in un unico luogo, che è la biblioteca, nel quale c'è un progetto di unione fra i due consorzi che noi abbiamo, ovvero quello del sociale e quello del culturale, che vivono all'interno di un unico luogo. Qual è il progetto? Noi andremo a elezioni, però il progetto che ha in mente l'amministrazione, noi siamo un comune piccolo, è quello prima di tutto di far sì che il personale di CSBNO possa rimanere nella nostra struttura ancor più tempo, per cercare che questo personale rimanga, possa conoscere il territorio, conoscere le associazioni che girano intorno a questo territorio. Se si stabilizza il personale, aumentando ancora più le ore, riusciamo ad avere un personale che comincia a conoscere il territorio, a creare eventi insieme alle associazioni del territorio e quindi a connettersi direttamente col territorio. Poi, essendo un comune piccolo, non abbiamo le disponibilità che hanno i grandi comuni. Comunque, in CSBNO ci abbiamo sempre creduto e vogliamo ancor di più con, se ci riusciamo col prossimo mandato, spenderci ancora di più.

Vicepresidente dell'Assemblea – Guido Niccolò Bragato

C'erano San Vittore e Cerro, poi.

Assessore alla cultura San Vittore Olona – Roberto Salvato

Buonasera, esprimo anch'io la mia esperienza, seppur per San Vittore Olona. Anche noi come amministrazione siamo alla fine, per cui potrebbe essere l'ultima mia, seppur breve, partecipazione all'assemblea del '24. Ma ci tenevo a condividere un po' l'idea che abbiamo noi come amministrazione ed è quella appunto di far diventare la biblioteca un luogo centrale, dove la parte sociale, la parte culturale, la parte, diciamo, di cittadinanza, si possa incrociare senza una divisione così netta tra sociale e culturale. Stiamo cercando e abbiamo cercato, in questo anno e mezzo in cui ho ricoperto la carica di Assessore della Cultura, di rivitalizzare un po' la biblioteca e siamo anche andati vicino alla gestione al CSBNO, poi sfumata per una serie di motivi. Ma ci stiamo muovendo, anche la nostra idea sarebbe quella poi in futuro di affidare, se ci saremo ancora, la biblioteca interamente al personale di CSBNO per qualifiche e anche perché crediamo molto insomma nella gestione partecipata. Ci sono delle cose, a mio parere, che vanno migliorate, alcuni servizi che per esempio non hanno più, a mio parere, ragione di essere, come la messa a disposizione di computer, per esempio, per stare sul pratico, perché ormai tutti si portano i propri, quelli che usano il computer dati in dotazione poi si trovano Open Office e anche fanno un lavoro per la scuola, magari in PowerPoint, poi si perdono tutte le impostazioni *layout*, per cui... Ecco, un'idea praticamente potrebbe essere quella di mettere in piedi una piattaforma di formazione a distanza, perché il patrimonio di competenze c'è, la piattaforma potrebbe essere messa su, secondo me, con costi anche molto contenuti, se si utilizzano certe piattaforme. Per cui quella potrebbe essere un'idea di sviluppo. Indubbiamente va superato il modello della presa libro e basta, perché le persone hanno bisogno di incontrarsi, i libri, se c'è bisogno, a volte li compriamo su Amazon, piuttosto che uscire dalla biblioteca, perché li vogliamo subito, perché non si sa aspettare e quant'altro. Quindi da parte di San Vittore Olona c'è l'apprezzamento per CSBNO e la volontà, se ci saremo comunque al prossimo mandato, di intraprendere una strada di affidamento. Grazie.

Assessore al Bilancio Cerro Maggiore – Matteo Bocca

Sempre Cerro, scusate. Ecco, è bello l'esempio, nel senso, io vorrei capire il caso Arese, che mi pare di capire ha affidato molto e ha fatto... cioè, è stato un precursore rispetto a quello che ho detto prima, capire se avete già fatto un'analisi in termini di marginalità interna di remunerazione del caso Arese – immagino che i soldi siano molto dei nostri, che siamo poverini – e un caso appunto da poverini, tra virgolette, come Cerro Maggiore, che comunque spendeva 70.000 euro. Se si riuscisse ad avere un dato per tutti, in cui si riesce a capire a livello numerico che, se si va verso quella strada, probabilmente il Consorzio Bibliotecario migliorerà i suoi numeri e migliorerà anche lo standard della cultura ... culturale offerto a livello sovracomunale. questo chiedo, è un piccolo compito delle vacanze...

[voci fuori microfono]

Assessore alla cultura Bollate – Lucia Albrizio

Io, rispetto ad altri devo dire che ho la fortuna di avere una struttura ben strutturata, sono un'eccellenza per la programmazione, eccetera. Però sono molto romantica, i numeri, sono anche ragioniera e lavoro in banca, quindi sono importanti... perché noi siamo, come posso dire, schiavi del bilancio comunale. Però quello che voglio

lanciare è quello che, al di là dei numeri, al di là del pensare ad andare oltre la biblioteca, devo dire che per esempio la nostra biblioteca, e loro lo possono assolutamente dimostrare, è già oltre il semplice prestito del libro. Noi abbiamo fatto questo assetto in due mandati, io sono al secondo mandato, è stato un lavoro duro, però ce l'abbiamo fatta, dove biblioteca, archivio storico e teatro comunale è un tutt'uno, dove la cultura e il sociale sono diventati un nodo assolutamente stretto. Però quello che vuol dire essere romantico è che al di là dell'economicità, perché ora parliamoci, se noi affidiamo un privato e stiamo cercando di evitare questa cosa per il teatro, sicuramente possiamo arrivare anche ad economicizzare, però dobbiamo sentire questa azienda speciale nostra. Cioè, per spiegarmi meglio, io... io Valentina, chi c'era con Zoe nei mandati precedenti, perché poi incominciare il mandato, vi parlo da assessore, sempre dentro ad un'azienda che non si conosce, il primo anno di che cosa stiamo parlando? E quindi i vecchi assessori, che [*incomprensibile*], noi ne abbiamo visti passare tantissimi, cercano... man mano che vai avanti ti rendi conto che essere socio di un'azienda di questo genere vuol dire essere socio di un'azienda di questo genere. Cioè, è nostra, quindi il fatto che noi stessi, ognuno... cioè, prima per esempio c'era... il nome non mi ricordo... Matteo, perdonami. Quando hai fatto il tuo intervento e poi hai votato contro, no? Forse non ho capito... e poi dici "Ma però voglio affidare di più" ... mi lasci un attimino perplessa. Poi, proprio per le mie ragioni, non sto criticando questo assolutamente, non voglio entrare dentro a questa cosa, però il fatto che ci si confronta, quando partiranno questi benedetti [*incomprensibile*] territoriali, dove potremo chiedere un collegamento tra le attività, cioè... ed è anni che lo diciamo, cioè, cerchiamo di fare un palinsesto che coinvolga quantomeno i comuni vicini... Cioè l'attività che posso fare io, è mettere a disposizione le grandi capacità che hanno le mie ... son soprattutto le femmine, quelle che abbiamo, le donne, che hanno esperienza di programmazione culturale. Quindi, mettendola comune, oltre ad essere economico, diventa anche un palinsesto importante. Noi è già tre anni che facciamo il Milano Nord Ovest Pride, che mettiamo insieme... senza spendere una lira di comunicazione, perché fa tutto il comune, cioè, facciamo tutto noi. Quindi sono piccole esperienze, ma che sono importanti. Quindi, quando dico diventare romantici, cioè ... proprio pensare che, se facciamo una battaglia per poter portare attività a... cioè, portare, far sì che sia il CSBNO che gestisce le nostre attività e pensare che siamo noi stessi che le gestiamo; ci costa, è vero, perché comunque in ogni caso la struttura deve andare avanti. Ma ricordiamoci quello che prima il consigliere Pouchain ha detto: la cooperazione. Cioè, noi nasciamo per cooperare, cioè il CSBNO nasce nella sua *mission* per avere questa spinta cooperativa, di stare insieme. Non sto parlando di politica, sto parlando proprio di aiutare in maniera cooperativistica la cultura che in questo momento in assoluto, mai come in questo momento ce n'è bisogno, proprio perché il sociale si sta dimostrando quello sì che sta dimostrando, più accessibile a tutti. Mi chiamano la Heidi della giunta, perché sono così romantica.

[voci fuori microfono]

Presidente CdA – Maria Antonia Triulzi

Qualcuno che vuole intervenire? Allora lascio al Direttore.

Direttore -Pieraldo Lietti

Una cosa molto rapida su Arese. In realtà quando prima nel piano programma facevo accenno al modello di gestione, Arese è stato un buon punto di riferimento rispetto alle riflessioni che abbiamo fatto. Devo dire che il beneficio, senza poi ovviamente [*incomprensibile*] in modo analitico, però il beneficio economico è stato reciproco, nel senso che anche per il Comune l'assetto attuale è più vantaggioso rispetto al precedente. Chiaramente si è trattato anche, il Comune ha anche fatto delle scelte di ripensamento della propria organizzazione, così come noi abbiamo fatto delle scelte organizzative nostre. Quindi si sono incrociate le comuni volontà. Poi è evidente che ogni realtà, ogni contesto deve essere poi valutato in modo specifico. Però, senza dubbio, ad Arese... cioè, quello che è l'accordo che è stato sottoscritto a gennaio rappresenta, dal mio punto di vista, dal nostro punto di vista, un po' un punto di riferimento rispetto al modello che vorremmo applicare più diffusamente.

Presidente CdA – Maria Antonia Triulzi

Anche Cinisello.

Direttore -Pieraldo Lietti

Anche Cinisello, certo, è chiaro.

Presidente CdA – Maria Antonia Triulzi

Volevo anche ringraziare gli assessori che si sono fidati di noi. Per esempio, chi ci ha affidato la gestione dei teatri, noi gestione dei teatri non l'abbiamo mai fatta, però loro si sono fidati. E ci hanno affidato dei teatri importanti, qualcuno un teatro addirittura nuovo, appena fatto... Ecco, gli operatori sono stati capaci di misurarsi, no? E quindi noi ringraziamo questi assessori che si sono fidati delle nostre capacità. Poi volevo dirvi una cosa, seguendo il discorso che faceva l'assessore di Bollate. Se c'è uno sforzo che questo CDA ha fatto in questi cinque anni e mi sembra che forse, forse, ce l'abbiamo fatta, è quello di far sentire questa azienda un bene di tutti e di ciascun comune, non un bene di parte. Cioè, questa azienda non appartiene al centrosinistra, non appartiene al centrodestra, appartiene ai comuni e questo io credo che sia il lavoro che più voi avete capito e sul quale più ci siamo impegnati. Io spero che con i cambiamenti prossimi elettorali possa rimanere e le persone che arriveranno nuove, riusciranno a condividere con noi e noi riusciremo, cioè voi riuscirete a condividere con loro questa cosa così importante, che non è un bene che appartiene alla destra o alla sinistra, è veramente un bene delle nostre comunità. E di questo io vi ringrazio.

Vicepresidente dell'Assemblea – Guido Niccolò Bragato

Grazie. Allora, mi sembra che non ci fossero più interventi ed è anche cominciata una certa diaspora, vista l'ora. Se non avete nulla in contrario, chiuderei l'assemblea, non prima di aver comunicato che, come avevamo stabilito prima, è già stata inviata la PEC ai comuni con la convocazione per l'assemblea del 24 maggio. Grazie a tutti, chiudiamo l'assemblea,

Consigliere CdA – Luca Pouchain

Prima del 24 maggio, se avete proposte, considerazioni...

Vicepresidente dell'Assemblea – Guido Niccolò Bragato

Il consigliere Pouchain ribadisce la disponibilità ad affrontare i temi prima dell'assemblea del 24. Grazie e buona serata.

La seduta termina alle 19,48

Il Vicepresidente
Guido Niccolò Bragato

Il Direttore
Pieraldo Lietti