

# **VERBALE ASSEMBLEA AZIENDA SPECIALE CONSORTILE**

## **CSBNO**

**28 APRILE 2025**

In data 28 dicembre 2025 dalle ore 17.10, 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 11 aprile 2025 nel rispetto delle norme vigenti e dello Statuto.

### **Ordine del giorno:**

1. approvazione del verbale dell'Assemblea del 18/12/2024;
2. approvazione nuove quote di voto determinate dall'ingresso della Provincia di Lodi;
3. Bilancio consuntivo 2024 e relativi allegati;
4. ingresso in qualità di socio al Csbno della Città di Varese;
5. approvazione Budget 2025 e relativi allegati;
6. costituzione di un gruppo di lavoro per la revisione di alcuni elementi dello Statuto;
7. comunicazioni del CdA.

Presiede, a norma dell'art. 17 comma 4 dello Statuto, il Vicepresidente Guido Bragato, assessore del Comune di Legnano.

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

COMUNE	DELEGATO		PRESENTI		
	RUOLO	NOME	Quote	Quote	Nr.
ARESE	Sindaco (BA)	ELIA Luca	38,78	38,78	1
BARANZATE	Sindaco	ELIA Luca	18,08	18,08	1
BOLLATE	Assessore cultura	ALBRIZIO Lucia	58,87	58,87	1
BRESSO			27,06	0	0
BUSTO GAROLFO	Assessore cultura	BIONDI Susanna	19,88	19,88	1
CANEGRATE	Assessore cultura	LURAGO Sara	17,40	17,40	1
CERRO MAGGIORE			18,96	18,96	0
CESATE	Assessore cultura	UGGERI Lucia Roberta	24,74	24,74	1
CINISELLO BALSAMO	Assessore cultura (LE)	BRAGATO Guido	97,50	97,50	1
CORMANO	Assessore cultura (LE)	BRAGATO Guido	24,15	24,15	1
CORNAREDO	Assessore partecipate (PE)	VATALARO Giuseppe	25,20	25,20	1

CUSANO MILANINO	Assessore cultura	ARDUINO Lidia	20,20	25,20	1
DAIRAGO	Assessore cultura (BG)	BIONDI Susanna	9,22	9,22	1
LAINATE	Assessore cultura (RHO)	GIRO Valentina	39,07	39,07	1
LEGNANO	Assessore cultura	BRAGATO Guido	57,29	57,29	1
NERVIANO	Assessore cultura (CA)	LURAGO Sara	21,04	21,04	1
NOVATE MILANESE	Assessore cultura	DAVID Luca	40,14	40,140	1
PADERNO DUGNANO	Sindaca	VARISCO Anna	76,33	76,33	1
PERÒ	Assessore partecipate	VATALARO Giuseppe	34,62	34,62	1
POGLIANO MILANESE	Assessore partecipate (PE)	VATALARO Giuseppe	8,75	8,75	1
PREGNANA MILANESE	Assessore cultura (VZ)	DONGHI Laura	6,90	6,90	1
RESCALDINA	Assessore Cultura (CA)	LURAGO Sara	14,46	14,46	1
RHO	Assessore cultura	GIRO Valentina	69,44	69,44	1
SAN GIORGIO SU LEGNANO SU LEGNANO	Assessore cultura (CA)	LURAGO Sara	8,68	8,68	1
SAN VITTORE OLONA	Sindaco	ZERBONI Marco	8,92	8,92	1
SENAGO	Assessore partecipate	BOGANI, Gianluca	30,28	30,28	1
SESTO S. GIOVANNI	Assessore cultura	NISCO, Luca	116,11	116,11	1
SETTIMO MILANESE	Sindaco	RUBAGOTTI, Fabio	23,59	23,59	1
SOLARO	Assessore cultura	TRAMARIN Francesca	22,45	22,45	1
VANZAGO	Assessore cultura	DONGHI Laura	15,24	15,24	1
VILLA CORTESE	Assessore cultura (BG)	BIONDI Susanna	6,65	6,65	1
			<b>1000</b>	<b>953,97</b>	<b>29</b>

Sono quindi presenti 29 comuni per un totale di 953,97 millesimi delle quote.

I seguenti comuni hanno delegato:

Arese delega Sindaco di Baranzate ELIA Luca;

Cinisello Balsamo e Cormano delegano l'assessore alla cultura di Legnano e Vicepresidente dell'Assemblea BRAGATO Guido;

Cornaredo e Pogliano Milanese delegano l'assessore alle partecipate di Pero VATALARO, Giuseppe;

Dairago e Villa Cortese delegano l'assessore alla cultura di Busto Garolfo BIONDI Susanna;

Lainate delega l'assessore alla cultura di RHO GIRO Valentina;

Nerviano, Rescaldina e San Giorgio su Legnano delegano l'assessore alla cultura di Canegrate LURAGO Sara;

Pregnana Milanese delega l'assessore alla cultura di Vanzago DONGHI Laura

Assistono alla seduta il Direttore Pieraldo Lietti, in qualità di verbalizzante e Maura Beretta Istituzionale.

## **AZIENDA SPECIALE CONSORTILE CSBNO**

### **P. N. 1 O.d.G. – APPROVAZIONE VERBALE DEL 18/12/2025**

#### **Vicepresidente dell'Assemblea – Guido Bragato**

Allora ci siamo, buonasera a tutte e tutti, apriamo questa assemblea. Come avrete visto i punti all'ordine del giorno sono numerosi; quindi, cercheremo di essere il più efficienti possibile, ovviamente però nel rispetto del dibattito assembleare. Comincerei intanto ringraziando tutti per la presenza, salutando in particolare il consigliere Saltarelli della provincia di Lodi, che è alla prima presenza, è là in fondo, a cui cominciamo a dare il benvenuto. E poi passerei all'approvazione del verbale del 18 dicembre 2024. Ovviamente, se non ci sono osservazioni, lo diamo per letto e lo approviamo, per cui invito a formulare eventuali osservazioni... prego. Così registriamo.

#### **Assessore alle partecipate Comune di Pero – Giuseppe Vatalaro**

È solo per una precisazione. Io in quell'assemblea, motivando anche i motivi, io e anche altre persone che mi hanno delegato quella sera ci siamo astenuti: non nell'ingresso della nuova realtà che entra e che è stata data benvenuta, ma su una questione politico-amministrativa che ho citato, anche se non è questa la sede del mio intervento, perché ho detto già anche al Presidente, che stasera mi dispiace che non c'è, che è un problema ai vertici, e quindi non riguarda noi che siamo qui per lavorare per il bene comune di tutti i comuni. Ecco il motivo della mia astensione. E quindi anche questa sera già premetto che sarà una estensione proprio benevola, di fiducia, però non essendo coinvolti ... però penso che ci sarà motivo per essere coinvolti, il mio voto sarà costruttivo ma di estensione. Grazie.

#### **Vicepresidente dell'Assemblea – Guido Bragato**

Sì, quando interveniamo vi chiedo il favore di ricordare il nome e il comune di appartenenza. Chiedo solo se l'astensione è riferita all'approvazione del verbale o se è un preannuncio di un voto successivo. Perfetto. Quindi, per quanto riguarda l'approvazione del verbale, consideriamo approvato all'unanimità il verbale del 18 dicembre 2024.

A seguito delle dichiarazioni di voto viene approvato il verbale dell'Assemblea del 18/12/2025 con 29 voti favorevoli, pari alla quota di 953,97 millesimi, nessun contrario e astenuto.

Nello specifico:

Favorevoli 29 pari a 953,97 millesimi

Arese, Baranzate, Bollate, Busto Garolfo, Canegrate, Cesate, Cinisello Balsamo, Cormano, Cornaredo, Cusano Milanino, Dairago, Lainate, Legnano, Nerviano, Novate Milanese, Paderno Dugnano, Pero, Pogliano Milanese, Pregnana Milanese,

Rescaldina, Rho, San Giorgio su Legnano, San Vittore Olona, Senago, Sesto San Giovanni, Settimo Milanese, Solaro, Vanzago e Villa Cortese.

Contrari nessuno

Astenuti: nessuno

## **AZIENDA SPECIALE CONSORTILE CSBNO**

### **P. N. 2 O.d.G. – APPROVAZIONE NUOVE QUOTE DI VOTO DETERMINATE DALL'INGRESSO DELLA PROVINCIA DI LODI**

#### **Vicepresidente dell'Assemblea – Guido Bragato**

Non ho citato, chiedo scusa, il numero dei presenti all'assemblea. Siamo 29 presenti, rappresentanti 953,97 millesimi dell'assemblea. Per quanto riguarda il punto numero 2 approvazione nuove quote di partecipazione determinate dall'ingresso della provincia di Lodi, lascio la parola al direttore.

#### **Direttore Csbno- Pieraldo Lietti**

Grazie, buongiorno a tutti. Avrete visto che per tre volte in realtà viene inserito un percorso di approvazione delle quote di voto, ed è un percorso che ha una sua logica anche come se sequenza ordine. La prima approvazione riguarda la modifica delle quote di partecipazione in azienda per effetto dell'ingresso della Provincia di Lodi; quindi, riguarda quella parte delle quote di voto riferite alla partecipazione in azienda di ciascun ente, che rappresentano il 60% del totale delle quote di voto. I valori e le tabelle le avete. Rappresento, visto che appunto questa modifica ha effetto in conseguenza dell'ingresso della Provincia di Lodi, che la Provincia di Lodi ha 7,63 quote di voto su 100. La seconda, e sono necessarie due votazioni separate, la seconda tabella invece aggiorna, come previsto dallo Statuto, le quote di voto, considerando non solo la quota capitale, che è appunto 60%, ma anche i trasferimenti certificati per il 2023. Successivamente ci sarà un'ulteriore modifica della tabella delle quote di voto in millesimi, che terrà conto dell'approvazione eventuale del bilancio consuntivo 2024 e quindi a quel punto il 40% delle quote di voto assegnate a ciascun comune, sulla base delle risorse conferite a CSBNO, verranno aggiornate. Quindi sono necessarie due votazioni separate per le nuove quote di partecipazione determinate dall'ingresso della Provincia di Lodi, la prima tabella, e il diritto di voto in millesimi prima dell'approvazione del bilancio consuntivo 2024, cioè, basate sui conferimenti al 31.12.2023.

### **P. N. 2.1 O.D.G – Fondo di dotazione con la Provincia di Lodi**

#### **Vicepresidente dell'Assemblea – Guido Bragato**

Sì, grazie. Sono necessarie due votazioni, ovviamente però se ci sono interventi accorpiamo già... insomma andiamo a trattare entrambi i sottopunti in caso di eventuali interventi. Se non ce ne sono passiamo alla votazione, quindi punto 2.1, approvazione nuove quote di partecipazione determinate dall'ingresso della Provincia di Lodi. Favorevoli? Astenuti? Ci tenevamo a dare il voto [*inc.*]. ... Okay, San Vittore... Pero, Cornaredo, Pogliano e San Vittore Olona. Contrari?

A seguito delle dichiarazioni di voto viene approvato il Fondo di dotazione con la Provincia di Lodi con 25 voti favorevoli, pari alla quota di 876,48 millesimi, nessun contrario e 4 astenuti pari a 77,49 millesimi

Nello specifico:

Favorevoli 25 pari a 876,48 millesimi

Arese, Baranzate, Bollate, Busto Garolfo, Canegrate, Cesate, Cinisello Balsamo, Cormano, Cusano Milanino, Dairago, Lainate, Legnano, Nerviano, Novate Milanese, Paderno Dugnano, Pregnana, Rescaldina, Rho, San Giorgio su Legnano, Senago, Sesto San Giovanni, Settimo Milanese, Solaro e Vanzago, Villa Cortese.

Contrari nessuno

Astenuti. 4 Cornaredo, Pero, Pogliano Milanese e San Vittore Olona pari a 77,49 millesimi

**P. N. 2 .2 O.D.G – Diritto di voto in millesimi prima della votazione del Bilancio consuntivo 2024**

**Vicepresidente dell'Assemblea – Guido Bragato**

Diritto di voto in millesimi prima dell'approvazione del bilancio consuntivo 2024. Favorevoli? Alziamo la mano... Astenuti? Pero, Cornaredo, Pogliano, San Vittore. Contrari?

A seguito delle dichiarazioni di voto viene approvato il Diritto di voto in millesimi prima della votazione del Bilancio consuntivo 2024 con 25 voti favorevoli, pari alla quota di 876,48 millesimi, nessun contrario e 4 astenuti pari a 77,49 millesimi

Nello specifico:

Favorevoli 25 pari a 876,48 millesimi

Arese, Baranzate, Bollate, Busto Garolfo, Canegrate, Cesate, Cinisello Balsamo, Cormano, Cusano Milanino, Dairago, Lainate, Legnano, Nerviano, Novate Milanese, Paderno Dugnano, Pregnana, Rescaldina, Rho, San Giorgio su Legnano su Legnano, Senago, Sesto San Giovanni, Settimo Milanese, Solaro e Vanzago, Villa Cortese.

Contrari nessuno

Astenuti. 4 Cornaredo, Pero, Pogliano Milanese e San Vittore Olona pari a 77,49 millesimi

## **AZIENDA SPECIALE CONSORTILE CSBNO**

### **P. N. 3 O.d.G. – BILANCIO CONSUNTIVO 2024 E RELATIVI ALLEGATI**

#### **Vicepresidente dell'Assemblea – Guido Bragato**

Passiamo all'illustrazione del punto 3, bilancio costruttivo 2024 e relativi allegati. Cedo la parola alla presidente Triulzi.

#### **Presidente CdA – Maria Antonia Triulzi**

Buonasera a tutti. Io farò una relazione ultraveloce, perché i punti sono veramente tanti e la nostra preoccupazione è sempre, come ho già sentito, che molti di voi abbiano poi delle riunioni e quindi noi poi arriviamo e non riusciamo a votare tutti i punti. Però voi trovate tutta la documentazione, tutte le relazioni, e magari le avete già viste, le avete già lette. Quindi la mia parte discorsiva sarà il riassunto del riassunto. E scusate se questa volta sarò particolarmente scarna. Il 2024, avete visto, chiude in positivo e di questo noi siamo molto contenti, però di questo vi parlerà il mio collega Pouchain. E poi abbiamo il dottor Rado, revisore dei conti del bilancio specifico. Cos'è stato il 2024? È stato un anno di consolidamento e di crescita. Le scelte strategiche adottate hanno generato valore e ottimizzato le risorse con un'importante crescita del margine operativo lordo ed il ripristino degli ammortamenti. Il tema degli ammortamenti è stato un tema che ci ha perseguitato in questi anni. Il lavoro che è stato fatto in questi ultimi anni ci ha portato finalmente, poi ne parleranno i colleghi in maniera specifica, a poter dire che il problema degli ammortamenti non c'è. E quindi è stato fatto un grande lavoro in questo senso per ridare una, come si può dire... un bilancio solido e quindi facendo dei passi avanti molto grandi. Il quadro generale però è anche cambiato. E quando parlo del quadro generale parlo della visione delle biblioteche di pubblica lettura, perché un po' di tempo fa è stata fatta una pubblicità in televisione, che parlava delle biblioteche, e io ero molto contenta. Qual è stato il problema? Che la pubblicità era per le grandi biblioteche, le grandi biblioteche di conservazione. E invece le biblioteche di pubblica lettura, che sono le vostre biblioteche, non avevano una voce, non avevano nessuna considerazione. Mi permetto un intervento: sono molto contenta che attualmente l'attuale ministro ha ripristinato tutta una serie di benefit verso le nostre biblioteche di pubblica lettura e con un'attenzione particolare alle biblioteche di comunità, quindi alle nostre. E sono molto contenta che sia due... ci sono due documenti fondamentali, che, quando vorrete, li leggerete, perché sono a vostra disposizione. Il primo documento è il documento fatto dall'Europa, che dà per la prima volta le linee direttive sulle biblioteche di comunità. Il secondo documento sono le linee guida della Regione Lombardia dello scorso anno, dove viene data una grande importanza al lavoro delle biblioteche e in particolare all'aggregazione in sistemi bibliotecari. L'aggregazione in sistemi bibliotecari appartiene a un periodo oramai ventennale; ma il fatto che la regione abbia insistito ancora su questo tema dell'aggregazione tra le biblioteche, per arrivare a offrire dei servizi di alto livello, io credo che sia stata un faro, è per noi un faro. Quindi è cambiata l'attenzione generale verso di noi e questo ci fa molto piacere. Le nostre biblioteche: le biblioteche restano il fulcro delle attività dell'azienda e generano ricavi pari al 54%. Accanto a questo devo dire che, nelle sedute precedenti, spesso il consiglio di amministrazione ha rivolto dei caldi inviti ai sindaci, agli assessori presenti, per dire: è vero che il nostro bilancio è quello che è, è vero che abbiamo bisogno di risorse, però, se voi ci credete, se voi ci aiutate e ci affidate dei servizi, i nostri bilanci migliorano, i nostri bilanci crescono

e possiamo arrivare anche al pareggio. Io devo ringraziarvi di cuore, cari assessori e sindaci, perché ci avete ascoltato, perché avete affidato al vostro sistema bibliotecario veramente molti servizi e questo per il bilancio vuol dire molto. Oltre alle commesse da voi affidateci, ci sono poi tutte le nuove commesse che... aspetti, eh? Leggo giusto... Ci sono le commesse dei comuni che non sono soci. Quest'anno si verificherà un altro elemento positivo: voi sapete che le commesse per i non soci non possono superare la quota del 20%. Con l'ingresso di Lodi quindi per il CSBNO è più facile acquisire altri lavori che ci vengono affidati. Quindi la nostra possibilità di lavorare... perché la verità è questa, noi siamo un'azienda. È vero che siamo un'azienda pubblica, però uno dei compiti dell'azienda è non di fare profitto, ma di... come si può dire Luca, che lo puoi dire meglio?

#### **Consigliere CdA – Luca Pouchain**

Di fare attività, fare attività sociale.

#### **Presidente CdA – Maria Antonia Triulzi**

Di creare attività, creare attività sociale, con un risvolto anche economico. Quali sono le altre le altre voci? La formazione continua, che ha una grande risposta nelle nostre comunità, l'attività culturale e i bandi. Su questo tema dell'attività culturale ne parleremo successivamente poi, quando parleremo del '25, del Piano Programma. Per quel che riguarda i bandi, devo dire che stiamo cercando di lavorare, a parte il lavoro che facciamo con i singoli comuni, stiamo proprio cercando di creare un gruppo. E proprio oggi mi ha telefonato uno dei nostri operatori, dicendo che abbiamo vinto un bando, insieme ad altri soggetti, perché i bandi non si vincono mai da soli, si vincono insieme ad altri, per le Olimpiadi che si terranno i prossimi anni. E quindi abbiamo vinto un bando. Non sono molti, ma stiamo studiando perché questi, per arricchire questa nostra partecipazione a bandi. Scusate, io devo aver combinato un pasticcio e non ho spento il telefono. [...] Cosa pensiamo delle biblioteche? Le biblioteche, come dicevo, restano il cuore della nostra attività. Le biblioteche sono luoghi di aggregazione per i cittadini di tutte le età, con degli spazi sempre più educativi per la promozione culturale. E la crescita della biblioteca digitale continua con un grande sviluppo di ore dedicate alla fabbricazione digitale e all'apprendimento anche per le scuole. Vorrei lasciare la parola al vice, che ci dà i dati di come è andato quest'anno l'andamento della crescita dei nostri utenti.

#### **Vicepresidente CdA – Matteo Colombo**

Grazie presidente. Anch'io ringrazio tutti i presenti, quindi tutti i comuni che danno la fiducia e permettono al CSBNO di crescere. Come appena sentito il nostro presidente, vorrei illustrarvi una fotografia degli utenti di tutte le biblioteche, che testimoniano ben l'aumento e, come dire, il benessere delle nostre biblioteche. Sono dei dati di ingressi e delle fasce d'età che frequentano le nostre biblioteche, che poi sono i nostri utenti; quindi, sono la realtà che più ci interessa. L'utenza delle biblioteche nel 2024: nel 2024 le biblioteche dei comuni soci hanno confermato il loro ruolo di luoghi di riferimento culturale e sociale, per un periodo, per un pubblico sempre più ampio e diversificato. Il numero di utenti attivi ha registrato una crescita complessiva, superando quota 70.000, con un incremento di oltre 600 persone rispetto all'anno precedente. E questo giustifica proprio l'aumento dei servizi e l'aumento degli accessi ai servizi che il CSBNO concede. Questo dato, seppur contenuto, conferma che le biblioteche rimangono spazi essenziali per le comunità,

in grado di adattarsi alle nuove esigenze dei cittadini e di attrarre un pubblico eterogeneo. Uno degli aspetti più significativi è la crescita degli utenti senior, con un aumento del 4,4% nella fascia over 70, e un dato ancora più rilevante, tra i 61 e i 70 anni che riportano un aumento del 7,1% in più. Questo evidenzia come le biblioteche siano diventate sempre più spazi di socialità, come ha appena affermato il nostro presidente, apprendimento e cultura per il pubblico adulto, probabilmente grazie al potenziamento dell'offerta di attività dedicate ai gruppi di lettura, incontri di formazione rivolto al digitale. Allo stesso tempo si registra una sostanziale stabilità tra i più giovani, con le fasce 0-10 anni, che continuano a frequentare attivamente le biblioteche grazie a iniziative di promozione della lettura e laboratori educativi. Questo era già stato confermato negli anni precedenti e si teneva, con la chiusura dell'emergenza Covid, che in futuro si potrà, diciamo, prospettare una diminuzione di questi utenti junior, che sono gli utenti più abituuali, più abituati a utilizzare i nostri sistemi digitali. Ricordiamo che col Covid, con il periodo dei tre anni di Covid, abbiamo avuto questa esplosione del libro digitale che prima era impensabile. E quindi CSBNO e tutti i comuni, tutti voi, hanno permesso a questa nuova fascia di utenza di poter entrare nelle biblioteche, che prima non entrava, e di rimanerci. Quindi questo penso possa essere un fatto positivo che tutti noi dobbiamo cercare di mantenere per il futuro. Ho perso la fila, allo stesso tempo... okay. Un dato da monitorare, invece, è la lieve flessione della fascia 11-15 anni. Abbiamo registrato un dato negativo di 1,2%, per fortuna abbastanza poco, che potrebbe indicare la necessità di rafforzare le attività dedicate agli adolescenti, attraverso proposte innovative e nuovi format di coinvolgimento. Anche la fascia di età 31-40 anni mostra un incremento del 3,3 %, un segnale che le biblioteche stanno intercettando sempre più anche come pubblico giovane adulto, forse grazie all'ampliamento dei servizi digitali e degli spazi di co-working. Il quadro complessivo che emerge dal 2024 è quello di un sistema bibliotecario in salute, capace di coinvolgere utenti di tutta l'età e di adattarsi alle trasformazioni della società. La leggera crescita complessiva dimostra che le biblioteche non solo resistono, ma continuano ad evolversi, confermando il loro ruolo di presidi culturali e sociali irrinunciabili per le comunità. Vado ancora avanti con alcuni dati o vogliamo... condensiamo un pochino. Allora, il valore della rete bibliotecaria è un sistema che garantisce accesso e condivisione, che è il fulcro del nostro pensiero e la funzionalità proprio delle biblioteche stesse. Nel 2024 le biblioteche dei comuni soci hanno confermato il loro ruolo non solo come presidi culturali sul territorio, ma anche come parte di un sistema interconnesso, che moltiplica le opportunità di accesso ai libri e ai materiali disponibili. I dati sui prestiti dimostrano quanto sia fondamentale appartenere a una rete ampia e strutturata, capace di superare i limiti delle singole collezioni e offrire agli utenti una scelta molto più vasta rispetto a quella che troverebbero nella loro biblioteca di riferimento. Nel corso dell'anno sono stati effettuati complessivamente 1 milione e 25.746 prestiti, un dato che si mantiene in linea con quello del 2023, che era di 1 milione e 37.692, a dimostrazione di una domanda stabile e costante. Un elemento particolarmente significativo riguarda il prestito interbibliotecario, che ha rappresentato quasi il 30% del totale con oltre 420.000 volumi richiesti da biblioteche diverse da quelle di appartenenza dell'utente. Questo significa che senza la rete quasi un terzo dei lettori non avrebbe potuto accedere al titolo di interesse nella propria biblioteca locale. Sono dati molto importanti, che comunque ci confermano il ruolo importante e socialmente attivo di CSBNO e, ripeto, di tutti voi. Grazie.

### **Presidente CdA – Maria Antonia Triulzi**

Dietro di me voi avete due bei manifesti, uno CaféLib, che sono stati presentati, tutti e due sono su CaféLib, quindi le biblioteche e il digitale. Voi sapete, come vi dicevo prima, che siamo un'azienda e quindi dobbiamo produrre anche profitto, ma non è facile produrre profitto. E quest'anno però abbiamo introdotto un elemento che ha funzionato, che non era proprio, come dire, tra le cose di cui abbiamo parlato molto. Però era, se mi permettete, una intuizione precisa del nostro direttore. Noi abbiamo una piattaforma, che si chiama MLOL, per la gestione delle biblioteche e dei prestiti digitali. È stato fatto un investimento importante non solo da noi, ma anche da Brescia, dal Comune di Brescia, per rinnovare completamente MLOL; ed è stato chiamato con un altro nome, Rebel. E cosa è successo con questo rinnovo della piattaforma? Questa piattaforma permette... mette in comune il... come dire, l'ebook, non vado nel particolare, dico proprio schematicamente, mette in comune gli acquisti di ebook di tutta una serie di sistemi bibliotecari, non solo il nostro sistema bibliotecario, ma di una serie di sistemi bibliotecari. E siamo passati da 10.000, se non ho sbagliato a capire, a 50.000 titoli che sono a disposizione dei nostri utenti. Questo, non sto a entrare nel particolare com'è il meccanismo, ma questo è stato un investimento, perché tutti i sistemi bibliotecari che si associano e utilizzano questa rete da noi inventata – io devo dire sottovoce dal direttore, perché io non ho capito molto, però dai nostri tecnici – è stato un grande salto. È stato proprio un grande salto e quindi noi abbiamo oggi un bacino di 8 milioni di utenti di questa piattaforma, che con grande soddisfazione abbiamo inventato noi. E lo sviluppo, io penso di capire che lo sviluppo sarà sempre di più in questa direzione, per riuscire ad avere dei margini maggiori di guadagno, perché il guadagno che noi, che CSBNO, per esempio nel prestare i servizi alle biblioteche, non può essere un guadagno superiore al 10%, non lo è. Però è un guadagno importante dal punto di vista culturale, della nostra missione, ma non riusciamo mai ad avere delle cifre importanti. Invece questi 500.000 euro, dico giusto, che si è riusciti a recuperare mi sembrano un grandissimo valore. Io ho finito, poi voi leggerete tutta la relazione e passo al nostro Luca ai numeri.

### **Consigliere CdA – Luca Pouchain**

Grazie, benvenuti a tutti. Adesso volevo farvi vedere, siccome abbiamo tanti punti, abbiamo deciso di sintetizzare alcuni dati di bilancio in alcune slide, così andiamo un po' più veloci; dopodiché ovviamente, se ci sono domande, approfondimenti sulla documentazione che avete ricevuto, abbiamo schierato qui un importante stuolo di consulenti e collaboratori che possono approfondire tutti i punti. Allora, la cosa che ci interessava sottolineare era il tema del quadro generale, con ricavi totali per 6 milioni 825.373, che consolida il trend degli ultimi anni. Ovviamente c'era stata una fase di incertezza durante il periodo della pandemia, però insomma, stiamo consolidando ormai da qualche anno una dimensione del fatturato tra i 6 e i 7 milioni di euro, con un risultato operativo di 119.468 euro, che ci consente di avere un utile netto di 4.803. Perché riteniamo particolarmente importante? Perché, come ricorderete, nel piano programma dell'anno scorso, in base alle situazioni date, eravamo più o meno a metà dell'anno, avevamo previsto una perdita per il 2024 di circa 100.000 euro. Come sapete, per due anni di seguito abbiamo utilizzato una legge post-Covid, che consentiva di spostare gli ammortamenti in una misura di 250-300.000 euro circa. E questo l'abbiamo fatto per l'anno 2023 e per l'anno 2022. Questo ovviamente voleva dire che, se non avessimo utilizzato questa possibilità, avremmo avuto delle perdite. Non delle perdite clamorose, che comunque non avrebbero pesato sui singoli bilanci, ma che comunque abbiamo evitato. E abbiamo sfruttato questi due anni per fare tutto un lavoro di

riorganizzazione interna, che ci ha consentito non solo di prevedere una perdita minore a quella che avrebbe potuto essere, ma addirittura poi, nel rendiconto finale, poter comunque avere un risultato positivo. Questo per noi è importante per un doppio motivo: perché, per quanto sia importante l'attività culturale, è cruciale che ci sia una sostenibilità economica per poterla sviluppare, per creare questa utilità sociale per i cittadini. E quindi non riteniamo che sia utile, diciamo così, o intaccare, come in passato è successo, appena arrivati ci siamo trovati in quel frangente, cinque anni fa nel primo mandato, a una riduzione del patrimonio, oppure andare a chiedere ai comuni di sopperire ad eventuali perdite. Il margine operativo lordo del 2024 è di 646.000 euro. Nel 2021-2023 avevamo avuto un margine operativo lordo più basso della media storica degli ultimi anni e quindi non avremmo potuto asservire tutti quegli ammortamenti, dovuti a una quantità di investimenti ovviamente fatti nel passato, che però dovevamo sostenere. Questo margine ci ha consentito di reintegrare gli ammortamenti. Rispetto a 130.000 euro, adesso mal contati, di ammortamenti che abbiamo sostenuto l'anno scorso, quest'anno abbiamo potuto sostenere 507.000 euro di ammortamenti. Quindi non è più stata utilizzata la legge che consentiva di spostarli, ma abbiamo di nuovo un margine operativo che è in netta crescita rispetto al 2023, che ci consente di sostenere questo impatto. Questo, insomma, dopo anni di impegno molto forte da parte del CDA con il nuovo direttore e con la struttura, è un motivo di grande soddisfazione. Non c'è stata occasione, ma insomma, vale questo come ringraziamento da parte del CDA per la fiducia che ha ricevuto, e penso che questo sia il segno tangibile che era ben riposta. Per quanto riguarda la struttura...

#### **Presidente CdA – Maria Antonia Triulzi**

Siamo ancora al primo anno.

#### **Consigliere CdA – Luca Pouchain**

Però, voglio dire, abbiamo superato un tornante molto importante. Questo vuol dire che nei prossimi anni sarà possibile di nuovo fare, con oculatezza, attenzione, nuovi investimenti e rispetto a una messa in sicurezza della dimensione finanziaria dell'azienda poter pensare a un'espansione importante. Anche perché è quello che ci si sta chiedendo, cioè l'impulso dell'Europa, della regione, verso il rafforzamento delle reti bibliotecarie, la necessità di creare economie di scala con risorse sempre più scarse, ahimè, date alla cultura per questioni di bilancio pubblico, rendono sempre più necessario e importante il sistema delle reti. E la crescita di queste reti garantisce economia importante. Per quanto riguarda la struttura dei ricavi, è stata già accennata dalla presidente, abbiamo avuto la gestione bibliotecaria, che è la parte principale, il 54% del bilancio; le convenzioni esterne sono il 20%, che però nel 2025 si libereranno, perché in gran parte erano coperte dalle attività fatte con Lodi, in altra forma, cioè con Provincia di Lodi e Comune di Lodi non soci. E quindi avremo la possibilità di fare nuove convenzioni e crescere anche da quel punto di vista. Formazione scuole civiche 12,5%, attività culturali 8,5%, fundraising e bandi 1,9%. I costi del personale, tra le varie razionalizzazioni e dopo un intenso lavoro di controllo di gestione prima e di ristrutturazione interna, sono, diciamo così, diminuiti dell'8%: passiamo da 3,5 milioni, mi sembra l'anno scorso a 2,9 milioni. Ma la cosa interessante è che le ore equivalenti di lavoro non sono diminuite; cioè, siamo riusciti a ristrutturare l'organizzazione del personale, per esempio spostando dalla sede centrale nelle biblioteche il personale, ottimizzando i lavori, l'equilibrio tra i lavori a tempo indeterminato e quelli a tempo determinato, ci hanno consentito di ottenere la stessa qualità di servizio a costi ridotti. E questo anche era un tema che,

come ricorderete, nel primo anno in cui il bilancio è stato gestito dal direttore, avevamo avviato un'importante riduzione dei costi, avevamo fatto una scelta di proseguire in quel momento su questa strada, abbiamo anche diminuito i costi per i servizi senza appunto riduzioni operative. Per quanto riguarda invece la situazione patrimoniale, anche questa ha visto una crescita, anche perché abbiamo avuto l'ingresso di un nuovo socio; quindi, il fondo di dotazione è cresciuto, abbiamo avuto una crescita del 4,5% del fondo di attivazione, un attivo totale di 4 milioni e mezzo, che è in linea con gli ultimi anni. E su questo ci sentiamo confidenti non solo di una crescita del fondo di dotazione, del capitale sociale e, diciamo così, del patrimonio, ma anche di una struttura del patrimonio, dello stato patrimoniale sempre più solida. Stanno diminuendo sempre di più le mobilizzazioni immateriali, per quanto riguarda quelle materiali ne abbiamo già parlato. I due punti su cui abbiamo avuto un elemento molto positivo è stato nella diminuzione dell'indebitamento totale, sia per quanto riguarda i debiti bancari che sono stati necessari... insomma, ricorderete che qualche anno fa vi avevamo chiesto l'autorizzazione, come assemblea dei soci, ad impegnarci in un mutuo per gli investimenti. In questo mutuo adesso è rimasto un debito di residuo abbastanza limitato, ma ci ha consentito di poter poi lavorare anche sull'indebitamento a breve e quindi di poter scendere del 10% sull'indebitamento totale e in particolare sull'indebitamento bancario. Questa è una parte del bilancio su cui ancora continueremo a lavorare, ma comunque anche questo lo consideriamo un successo importante. Sono diminuiti i debiti verso i fornitori, perché anche quello, anche se è un po' più nascosto nel bilancio, è una forma di indebitamento e quindi in qualche modo ci facevamo un po' finanziare dai nostri fornitori. Anche su quello abbiamo ottenuto un risultato molto positivo. Un ringraziamento che vogliamo fare ai soci è che avevamo chiesto una maggiore attenzione sulla velocità con cui si incassavano le quote, che era sempre stato nei vent'anni precedenti un tema dolente. Anche su questo, come diceva prima la presidente, ci avete ascoltato, sul tema degli affidamenti da dare all'azienda, e avete accelerato tutti, la media è molto cresciuta. Quindi da una media, adesso vado a memoria, di circa 1 milione di debiti che avevamo costantemente a bilancio verso i clienti, cioè verso i soci, siamo scesi a 600.000. Quindi la capacità di incasso è sempre migliore, la velocità dei comuni, anche perché i comuni, una volta che stanziano per l'anno successivo quelle somme, insomma, non fa una grande differenza. Per noi fa una grande differenza, perché iniziamo a pagare stipendi ai fornitori al primo dell'anno e incassarli a fine anno non è la stessa cosa che all'inizio. Però stiamo andando tutti verso i primi tre mesi in cui il 70% previsto delle quote viene incassato. Per quanto riguarda... e questo, scusate, era il tema dei crediti verso i clienti. Nel 2024 addirittura è ancora sceso, siamo scesi da 589.000 a 363.000 euro. In conclusione, abbiamo, come è stato detto prima, un anno di consolidamento e di sostenibilità. Quindi possiamo considerare questo periodo in cui dovevamo aggiustare una bicicletta mentre, come avevamo detto, mentre dovevamo continuare però a farla andare per la strada. Quindi in qualche modo questo è riuscito, l'efficienza gestionale è migliorata, l'indebitamento è sotto controllo, la struttura patrimoniale è rafforzata. Quindi, dopo cinque anni in cui abbiamo dovuto chiedere pazienza ai soci per tutta una serie di problematiche, è vero anche che sono stati anni in cui è successo un po' di tutto, pensiamo un po', e soprattutto in un momento un po' particolare per gli investimenti della cultura nel settore pubblico, ci sembra di aver fatto un lavoro molto importante. E questo lavoro lo vediamo anche con la scelta della Provincia di Lodi e del Comune di Varese di voler partecipare a questa azienda e quindi il passaggio da un'azienda locale a un'azienda pluriprovinciale, e in prospettiva potrebbe diventare regionale, perché è un modello che poi da altre parti... siamo stati i primi in Italia, siete stati i primi voi soci a creare un'azienda di questo tipo ormai quasi trent'anni fa; e questo modello però si è rivelato nel tempo vincente, insomma è

nata in Lombardia un'azienda come CUBI, e soprattutto questo dà delle prospettive veramente interessanti. Le linee su cui questo bilancio ci consente di muoverci, ma poi ne parleremo nel piano programma, sono quelle di continuare nell'attenzione verso una possibile espansione dell'azienda con l'ingresso di nuovi soci. Ma questi risultati ci consentono di poter dire che la crescita della dimensione dell'azienda non toglie nulla ai soci attuali, anzi consentirà di dare servizi sempre migliori e in prospettiva forse anche risparmi di quote, se continuiamo su questa strada. Quindi io concluderei questa parte qui. Scusate se mi sono allungato, ma ho fatto un po' una sintesi, poi da pagina 9 trovate questi numeri un po' più specificati nella nostra relazione. Ridò la parola al vicepresidente dell'Assemblea.

#### **Vicepresidente dell'Assemblea – Guido Bragato**

Passiamo la parola al revisore? Così mi dicono.

#### **Revisore dei Conti – dott. Massimiliano Rado**

Buonasera a tutti. Allora, io dal mio punto di vista quindi del documento di bilancio non posso fare altro che confermare la sua conformità, ovviamente, visto che il ruolo del revisore, e quindi non vigilanza sulla gestione societaria, ma limitatamente ai dati contabili, quindi ovviamente conferma, come ho testimoniato nella mia relazione, che ho rilasciato qualche settimana fa. Quindi dal punto di vista della mia attività direi che non c'è nessun tipo di problema. La mia carica nasce cinque anni fa, quindi sostanzialmente ho visto il percorso di questa società, che effettivamente ha fatto investimenti nel passato e ha iniziato a vedere i frutti degli investimenti fatti poi con l'avvento del nuovo direttore. Insomma, il processo si è accelerato, in uno periodo storico comunque notevolmente difficoltoso, visto quello che abbiamo vissuto. Però la conferma di quello che vediamo nei numeri è dettato da quello che ha espresso la presidente e anche il vicepresidente, perché poi dal punto di vista appunto dei numeri, se possiamo andare anche nel dettaglio, con l'avvento del digitale, quindi avere anche una percezione dell'aumento dell'utenza... questo non fa sì altro che confermare quello che poi ha espresso il consigliere Luca, il dottor Luca, dove sono proprio la sintesi di quello che la società sta vivendo. Quindi flussi di cassa più rapidi, riduzione dei tempi di pagamento ai fornitori, un incremento, o comunque un consolidamento dei ricavi, quindi sono tutti elementi che effettivamente confermano un andamento positivo della società, quindi un consolidamento. L'elemento da sottolineare, il tema degli ammortamenti famoso, ovviamente è un'altra testimonianza della bontà dell'attività e anche, insomma, della politica che è stata introdotta per dare supporto a questa società, che ovviamente non ha nelle sue corde l'utile fine a sé stesso, ma la funzione sociale. Quindi direi, un piccolo utile con quello che il servizio della società può offrire alla comunità, direi che dal mio punto di vista, quindi diciamo dando una indicazione numerica, ma anche a un risvolto sociale, direi che, se posso permettermi ovviamente, se il [inc.] mi può permettere di dare una conferma, direi che io, insomma, sono... vedo molto positivamente quello che è fatto dalla società. Quest'anno abbiamo avuto l'introduzione poi di nuovi consulenti professionisti, che hanno seguito la società, quindi il primo bilancio con un nuovo consulente fiscale, con la dottorella Raffaella Arbini. E quindi è stato un lavoro che abbiamo fatto insieme, nel senso che ho dato anche il mio supporto, va be'... Barbara ovviamente è un po' di anni che ci si dà una mano, quindi anche nelle verifiche trimestrali, tutta l'attività viene svolta al meglio. Io niente, direi che bene... io sì, sono soddisfatto.

### **Vicepresidente dell'Assemblea – Guido Bragato**

Allora apriamo a eventuali domande e interventi. I consulenti sono a disposizione. Se non ci sono interventi procediamo, ecco. [inc.] ci siamo. Sesto.

### **Assessore cultura del Comune di Sesto San Giovanni – Luca Nisco**

Io, anche per rompere il ghiaccio per la discussione, o comunque per come sono abituato, ecco, ci tenevo a provare a dare un minimo contributo alla discussione. Parto in linea di continuità con la chiusura dell'anno 2024 con un ringraziamento doveroso al CDA per il lavoro e per l'onere che si è sobbarcato nel corso di questi anni, pur in momenti, lo si ricordava prima, particolarmente complessi per l'azienda, ma per il Paese nel suo complesso. Bene questo bilancio, perché comunque è in continuità con quella inversione di tendenza, con quella inversione di rotta che io personalmente da tre anni auspico, ho auspicato e continuo ad auspicare e che vedo. Questo è un bilancio che effettivamente dà il segno della consapevolezza della direzione nella quale si vuole andare, che è una direzione, anche in ragione dell'ingresso di nuovi soci, che reputiamo assolutamente corretta. È un bilancio ed è un'opera la vostra, guardo il presidente per riferirmi all'interno CDA, particolarmente complessa, se si pensa al punto di partenza di questo lavoro. Un punto di partenza dove effettivamente, diciamo, il pubblico probabilmente non ha dato la miglior prova di sé, dove c'erano degli elementi assolutamente stonati rispetto a quella che dovrebbe essere una corretta gestione aziendale. Fortunatamente è passato, ma i segni del passato comunque purtroppo continuiamo a vederli pro quota anche attualmente. Ci sono ancora delle voci che, come Comune di Sesto, fin dall'inizio, prima ancora della mia nomina, abbiamo evidenziato la contrazione di un mutuo sul quale siamo stati nota dissidente e sulla quale continuiamo ad essere dissidenti, ma non è responsabilità di questo consiglio, è qualcosa che ci portiamo dietro. Poi farò delle osservazioni specifiche per quanto riguarda il budget 2025. Mi limito ad osservare, e qui faccio una cross reference rispetto a quello che sarà il budget 2025: bene che si riducano i costi del personale, bene che questa contrazione dei costi del personale si accompagni comunque addirittura ad un potenziamento dei servizi e delle attività che vengono svolte sia esternamente sia internamente. Immagino, ma di questo chiedo conferma, poi casomai lo demanderemo al punto successivo: immagino che la riduzione del costo e la riduzione del personale versus il potenziamento dei servizi equivalga anche ad un maggior ricorso all'outsourcing, quindi a quelle che sono figure a tempo determinato, piuttosto che a prestazioni di servizi da parte di collaboratori o comunque da parte di terzi. Se ne dà atto nella dotazione organica nel fabbisogno, dove si indicano in 89/90, poi su questo numero casomai torniamoci perché ci sono due numeri divergenti nella dotazione, che però guarda a 123 come numero complessivo delle figure che opereranno in favore del Consorzio. Quindi tutto assolutamente positivo quanto alla gestione, quanto alle attività, quanto alle scelte. Ci sono dei numeri sui quali ci siamo già espressi negativamente e che non possiamo ignorare, che ci portano però, proprio per la stima, per la fiducia, per l'apertura che siamo stati tra i primi a concedere a questo Consiglio d'amministrazione, che ci porterà ad un vuoto di astensione su questo bilancio per coerenza, rispetto alle valutazioni fatte in passato, ma con una nota di assoluto merito di lodevolezza per l'attività svolta dal Consiglio d'amministrazione. Grazie.

### **Consigliere CdA – Luca Pouchain**

Solo una precisazione sul tema del mutuo: l'assemblea aveva approvato, se non ricordo male era il primo anno che eravamo in carica... era il 2021, il secondo,

l'accensione mutuo fino a un milione di euro. Proprio in virtù del dissenso, o comunque della discussione avuta in assemblea con alcuni soci, abbiamo reputato prudentemente di utilizzarne solo una parte. Quindi è stato acceso... a parte quello precedente, che veniva da un... ma è stato approvato come mutuo e viene chiamato mutuo, ma un mutuo chirografario che ha un giro di un anno; quindi, sostanzialmente è un finanziamento a brevi termini, analogo all'elasticità di cassa. Mentre invece il mutuo che è stato acceso è stato utilizzato solo per 500.000 euro ed è in via di riduzione, quindi sono rimasti 125.000 euro, mi pare, una cosa... 220.000? Adesso in questo momento non mi ricordo il numero esatto. Comunque, è stato in gran parte ... si sta mano a mano estinguendo, perché ci serviva a superare un momento dove c'erano un po' di serie difficoltà per quanto riguardava sia il pagamento dei fornitori, sia gli incassi da parte dei soci e altre attività di gestione, insomma.

#### **Vicepresidente dell'Assemblea – Guido Bragato**

Grazie. Chiedo se ci sono altri interventi... prego.

#### **Assessore alle partecipate Comune di Pero – Giuseppe Vatalaro**

Sempre Vatalaro Giuseppe, Comune di Pero, che però stasera ho anche la delega del Comune di Cornaredo e il Comune di Pogliano Milanese. Sulla relazione io non posso che non essere d'accordo. Si è visto subito dalle prime parole e dai numeri che questo consiglio di amministrazione negli ultimi anni ha fatto un grosso sacrificio. Un grosso sacrificio economico, con dei rischi certamente, però credeva in quello che ha fatto e quindi bene ha fatto. Perché, quando è la cultura non si deve fermare, la cultura non ha colore e vale per tutti i comuni facenti parte di questo sistema. Il problema è quello che diceva anche il collega di Sesto San Giovanni, che condivido, in quanto onestamente... a parte che prima ho sentito con molta attenzione la relazione dei numeri, diciamo, più numeri organizzativi del vicepresidente, che concordo; però non ho sentito, a meno che era il discorso generale, quanti soci, perché so che tutti i sistemi bibliotecari poi fanno anche il socio, la tessera di socio, che è gratuita, però il socio è quello legittimato anche ad avere alcuni tipi di servizi. Non so se è una prassi invece che tutti i cittadini che chiedono un libro in prestito in automatico diventano soci. Penso che forse sia così, perché nel passato, io mi ricordo quando feci la tessera io molti anni fa, forse erano i primi che questo ente è nato, proprio quasi trent'anni fa... va be', mi ricordo benissimo perché ero sempre consigliere comunale di opposizione e quindi ho subito aderito, perché la cultura mi ha sempre affascinato. Poi noi come Pero, penso che non sfugga a nessuno, noi abbiamo avuto poche settimane fa anche la relazione del vostro direttore che bene ha illustrato, con molto... come si dice, nel senso elementare, no? Perché io dico che è come un insegnante: quando illustra alcuni problemi e dati e numeri un po' complicati, quando uno li illustra, se li illustra con semplicità e con... proprio, per dire tutti possono capire, ecco, non c'è solo il tecnico che capisce o il burocrate che capisce o il laureato che capisce, ma tutti capiscono. E quindi io quella sera gli ho dato anche atto che è stata un'ottima, breve, ma ottima relazione, perché voi sapete che nei consigli comunali non si può stare delle ore, purtroppo. Quindi la mia domanda era questa: io prima ho premesso della mia astensione, astensione perché primo, voi capite che nel triennio che approviamo oggi, nel 2024, 2022-2024, quello che è, io facendo parte non posso, anche se mi fido ciecamente delle persone che hanno amministrato fino a oggi, e che penso che amministreranno anche da oggi in avanti, giustamente non essendo coinvolto, io per natura quando non sono coinvolto, quando non conosco,

giustamente, piuttosto che votare contro mi astengo benevolmente con lo spirito; però perché noi siamo un comune che deve dare il suo contributo. Ha fatto bene prima il consigliere a spiegare che avete dovuto mandare anche una lettera incresciosa, no? Però anche allora, quando è stata mandata quella segnalazione, io non mi sono messo in ostacolo all'amministrazione comunale, perché capisco che la cultura e l'ente che gestisce questa mole di lavoro, di libri, di capitale, non poteva essere messa maggiormente in difficoltà proprio dagli enti che usufruiscono di questo servizio. Poi noi a Pero, adesso non so gli altri colleghi, assessori o sindaci, Pero ha due punti, diciamo, bibliotecari e quindi ha già una ricchezza che, secondo me, è molto utile; perché noi abbiamo una conformazione territoriale di due frazioni e il centro e quindi nel centro c'è il Punto Pero, mentre invece a Cerchiati c'è il punto ... Cerchiati è una frazione di 3.000 e qualche cosa abitanti. Però vedo che tutti e due funzionano, tutti e due hanno un buon lavoro, e devo dire anche, parentesi, qui possiamo anche non dirlo, anche il personale è in gamba e molto disponibile. Questo l'ho verificato, perché io ogni settimana giro nelle due biblioteche, ho un buon rapporto con gli impiegati e vedo molta attenzione, molta disponibilità di consigliare. Una cosa che penso che sia il fiore all'occhiello, ma va detta in questa circostanza, è anche il numero di testi, di libri. Ecco, io ho notato che ci sono molti libri, ma soprattutto alcuni che in alcune realtà, non so se fanno parte del nostro sistema, non voglio fare indagini perché sennò sarebbe antipatico, però ho visto dei titoli che in alcune biblioteche non ci sono, invece nel nostro ci sono. E quindi questo è importante, cioè non fare a senso unico la cultura, i libri, eccetera, eccetera, ma guardare da destra a sinistra, cioè la realtà della comunicazione, quindi dei libri. Questo è un dato positivo, che il sistema giustamente fa bene a incassare, perché l'ho notato. Mentre cambiando provincia, ma per altri motivi, invece ho visto che alcuni titoli in alcune biblioteche non ci sono. Non entriamo nel merito perché non ci sono, però è l'opinione di parecchi che dicono: perché ci sono delle linee politiche, o di qua o di là. Invece la nostra, questo non c'è, perché vedo che ci sono proprio molti, molti libri, di qua o di là, che giustamente arricchiscono la persona, il lettore, soprattutto il lettore che sentivo prima nella relazione, dalla terza età in su, non è giovanissimo. Magari il giovanissimo usa la tecnologia, mentre le persone come me gli piace ancora leggere un libro, [inc.] che sia, qualsiasi genere sia. Quindi, per concludere, il mio intervento va capito, mi auguro che vada anche compreso, è un voto benevolo di astensione, ma un'astensione, come diceva anche il collega di Sesto San Giovanni, costruttiva: cioè, proseguite in questa direzione, informate sempre anche nei minimi o dettagli o nei particolari i soci, che siamo noi, perché noi a sua volta rappresentiamo quei cittadini che chiediamo sacrifici economici e a volte la cultura non è vista come il pane urgente del fabbisogno, no? Viene detto è troppo, prima faccio questo, questo e questo, poi viene la cultura. Invece, secondo me, la cultura ha un ruolo molto importante nella vita dell'essere umano. Quindi, ecco, ho voluto specificare la mia astensione rispetto anche con gli altri comuni che mi hanno delegato a questo bilancio. Grazie.

#### **Vicepresidente dell'Assemblea – Guido Bragato**

Grazie. Altri interventi? Allora, se non ci sono altri interventi, prima di passare alla votazione per questi punti ricordo, a favore di registrazione, l'esito delle votazioni dei punti 2.1 e 2.2, che sono identici: 25 favorevoli, 4 astenuti, 876,48 favorevoli in millesimi, 77,49 millesimi astenuti. Adesso procediamo alla votazione dei punti dal 3.1 al 3.4, perché poi per il 3.5 ci sarà una seconda votazione. Quindi bilancio consuntivo 2004 e relativi allegati, relazione sulle note integrative, relazione sulla

gestione, relazione del revisore dei conti, piano degli indicatori. Ci sono degli astenuti? Okay. Sì, sì, diamo il tempo anche per le eventuali deleghe.

### **Responsabile Istituzionale Csbro – Maura Beretta**

Da questa votazione anche la Provincia di Lodi ha diritto di voto.

Con l'ingresso della Provincia di Lodi tra i soci con diritto di voto, i presenti passano a 30 pari a 956,65 millesimi.

### **Vicepresidente dell'Assemblea – Guido Bragato**

Registriamo il voto favorevole anche della Provincia di Lodi. Gli astenuti li abbiamo contati, non ci sono contrari? Allora, 24 voti favorevoli, 732,6 millesimi, 6 astensioni per 224,05 millesimi, per cui i punti dal 3.1 al 3.4 sono approvati. Per il punto 3.5 lascio la parola un attimo al direttore.

A seguito delle dichiarazioni di voto vengono approvati i punti dal 3.1 al 3.4 “Bilancio consuntivo 2024 e relativi allegati” con 24 voti favorevoli pari a 732,60 millesimi, nessun contrario e 6 astenuti pari a 224,05 millesimi.

Nello specifico:

Favorevoli 24 pari a 732,60 millesimi

Arese, Baranzate, Bollate, Busto Garofolo, Canegrate, Cesate, Cinisello Balsamo, Cormano, Cusano Milanino, Dairago, Lainate, Legnano, Nerviano, Paderno Dugnano, Pregnana, Rescaldina, Rho, San Giorgio su Legnano, Senago, Settimo Milanese, Solaro e Vanzago, Villa Cortese e Provincia di Lodi.

Contrari nessuno

Astenuti. 6 Cornaredo, Novate Milanese, Pero, Pogliano Milanese, San Vittore Olona e Sesto San Giovanni pari a 224,05 millesimi

### **Punto 3.5 ODG: Diritto di voto in millesimi con Provincia di Lodi dopo**

#### **l'approvazione Bilancio consuntivo 2024**

### **Direttore Csbro– Pieraldo Lietti**

Molto rapidamente, avevo anticipato prima un ulteriore aggiornamento della tabella con i diritti di voto per effetto dell'approvazione del bilancio 2024, cioè il 40% dei voti assegnati sulla base dei conferimenti, cioè dei trasferimenti annualmente effettuati da ciascun comune ed ente verso CSBNO vengono aggiornati appunto con i dati del 2024 e prima invece erano quelli riferiti al 2023. Preciso solo che la

quota di diritto di voto assegnata alla Provincia di Lodi non varia, perché nel corso del 2024 effettivamente aveva realizzato dei trasferimenti a CSBNO, ma non in qualità di socio. E quindi varierà nel prossimo anno, quando ci saranno i trasferimenti relativi al 2024.

**Vicepresidente dell'Assemblea – Guido Bragato**

Sì, al '25. Sì, sì. Okay, allora, anche qui dobbiamo votare. Ci sono delle astensioni? Contrari? Sulla variazione delle quote. Okay. Quindi approviamo all'unanimità dei presenti, che quindi dovrebbero essere 30 voti favorevoli, 958,68 millesimi.

A seguito delle dichiarazioni di voto viene approvato il punto 3.5 “Diritto di voto in millesimi con Provincia di Lodi dopo l'approvazione del Bilancio consuntivo 2024” con 30 voti favorevoli pari a 958,58 millesimi, nessun contrario e astenuto.

Nello specifico:

Favorevoli 30 pari a 958,58 millesimi

Arese, Baranzate, Bollate, Busto Garolfo, Canegrate, Cornaredo, Cesate, Cinisello Balsamo, Cormano, Cusano Milanino, Dairago, Lainate, Legnano, Nerviano, Novate Milanese, Paderno Dugnano, Pero, Pogliano Milanese, Pregnana, Rescaldina, Rho, San Giorgio su Legnano su Legnano, San Vittore Olona, Senago, Settimo Milanese, Sesto San Giovanni, Solaro e Vanzago, Villa Cortese e Provincia di Lodi.

Contrari nessuno

Astenuti nessuno

## **AZIENDA SPECIALE CONSORTILE CSBNO**

### **P. N. 4 O.d.G. – INGRESSO IN QUALITA' DI SOCIO AL CSBNO DELLA CITTA' DI VARESE**

#### **Vicepresidente dell'Assemblea – Guido Bragato**

Ingresso in qualità di socio al CSBNO della città di Varese. Questo ovviamente è un punto di stretta competenza dell'assemblea. Io ricordo... va be', la delibera è legata alla documentazione inviata in serie di convocazione di questa assemblea. Ricordo che l'assemblea stessa, il 5 novembre scorso, aveva conferito mandato al CDA di avviare il confronto, proseguire il confronto con la città di Varese, finalizzato a definire le condizioni di ingresso della stessa. Il 18 dicembre è stato poi confermato lo stesso mandato e poi si è preso atto dei lavori del gruppo di studio, che ha valutato, ha dato parere favorevole all'ingresso della città di Varese, valutando che non fossero necessarie nell'immediato modifiche statutarie per provvedere a questo ingresso nella compagine sociale. E in ultimo ricordo che il consiglio comunale della città di Varese ha deliberato il 4 marzo scorso la volontà di proseguire con l'ingresso in qualità di socio nel CSBNO. E quindi siamo chiamati a ratificare queste decisioni e l'ingresso come socio della città di Varese. Chiedo al direttore se vuole aggiungere qualcosa, altrimenti apro a eventuali interventi.

#### **Presidente CdA – Maria Antonia Triulzi**

Scusate, volevo dire che non è che l'assemblea ratifica solamente, perché il mandato che voi avete dato, che l'assemblea ha dato, era quello di fare uno studio attento, come è successo per Lodi, ed è stato fatto questo lavoro, il mandato è stato fatto. E quindi voi approvate, non solo ratificate, ma ritenete opportuno il lavoro che è stato fatto. Cioè, non è un semplice dire: va bene, avevamo detto di fare questo lavoro. No, il lavoro è stato fatto, le verifiche sono state fatte attraverso un gruppo di lavoro. Quindi voglio dire che c'è una piena consapevolezza di una necessità, di una possibilità che ci viene offerta e quindi di avere un nuovo socio importante, che può rendere la vita e anche il prestigio di CSBNO più alto, a parte gli aspetti finanziari, che io lascio tutto al mio collega Luca.

#### **Vicepresidente dell'Assemblea – Guido Bragato**

Grazie. Se non ci sono interventi procediamo con la votazione. Ci sono delle astensioni? San Vittore. Voti contrari? Quindi gli altri voti sono favorevoli, sono sicuramente 29 voti a favore e un contrario. Aspettiamo i millesimi...

29 voti favorevoli e un'astensione, scusate. 950,00 millesimi i voti favorevoli, e 1 astensione pari a 8,58 millesimi.

A seguito delle dichiarazioni di voto viene approvato il punto 4.1 "Ingresso in qualità di socio al Csbro della Città di Varese" con 29 voti favorevoli pari a 950,00 millesimi, nessun contrario e 1 astenuto pari a 8,58 millesimi.

Nello specifico:

Favorevoli 29 pari a 950,00 millesimi

Arese, Baranzate, Bollate, Busto Garofolo, Canegrate, Cornaredo, Cesate, Cinisello Balsamo, Cormano, Cusano Milanino, Dairago, Lainate, Legnano, Nerviano, Novate Milanese, Paderno Dugnano, Pero, Pogliano Milanese, Pregnana, Rescaldina, Rho, San Giorgio su Legnano, Senago, Settimo Milanese, Sesto San Giovanni, Solaro e Vanzago, Villa Cortese e Provincia di Lodi.

Contrari nessuno

Astenuti 1 San Vittore Olona pari a 8,58 millesimi

## **AZIENDA SPECIALE CONSORTILE CSBNO**

### **P. N. 5 O.d.G. – APPROVAZIONE DEL BUDGET 2025 E RELATIVI ALLEGATI**

#### **Vicepresidente dell'Assemblea – Guido Bragato**

Passo la parola alla Presidente.

#### **Presidente CdA – Maria Antonia Triulzi**

Prima del proprio intervento la Presidente consegna ai presenti alcune sue note. Dunque, linee strategiche per il 2025 e oltre. Il lavoro di analisi e pianificazione si è focalizzato su alcuni obiettivi chiave – leggo solo i titoli: il raggiungimento del pieno equilibrio economico, il superamento della fase di risanamento, speriamo di aver chiuso o di chiudere completamente, il rilancio dello sviluppo e dell'innovazione. Le sfide principali: il raggiungimento di questi obiettivi richiede una visione chiara e una capacità di gestione proattiva. Tra le sfide principali che il CSBNO dovrà affrontare figurano: la gestione delle perdite pregresse. Il miglioramento del margine operativo lordo del 2024 è un risultato importante e la prospettiva del periodo 2025-2027 è quella di confermare il carattere strutturale del nuovo assetto economico. Cioè, se quest'anno abbiamo avuto – Luca, dimmi se dico giusto – se quest'anno abbiamo avuto dei buoni risultati, dobbiamo continuare su questa strada. Cioè, non può essere un episodio, l'azienda deve per forza andare su una strada di miglioramento. Però io volevo... perché adesso Maura la fotocopia, ho detto: Maura, tu la fotocopi, perché arriva a tutti. Perché voi certamente apprezzate tutto questo lavoro finanziario ed economico che noi facciamo, però a noi sta molto a cuore rileggere insieme a voi, perché ci siamo, quali sono i servizi fondanti di CSBNO. I servizi fondanti di CSBNO sono: la capacità di CSBNO di mantenere la qualità e la sostenibilità dei suoi servizi core, non di tagliare i servizi nella maniera più assoluta, ma la qualità. Se CSBNO accoglie nuovi soci, questo non vuol dire assolutamente che diminuisce la qualità dei servizi di tutti i soci. Mi sembra che questo sia un punto fondamentale. E le sfide affrontate negli ultimi anni, rafforza l'idea che tali attività devono essere al centro delle politiche aziendali dei prossimi anni. Quindi il cuore di tutta la nostra attività è il funzionamento delle nostre biblioteche come luoghi di comunità. Quindi è una priorità strategica, la solidità comprovata e la mancanza di criticità rilevanti ne fa un asset sicuro su cui basare ulteriori investimenti e iniziative. Quindi potremmo magari cominciare... come dice un nostro affezionato assessore: non parliamo solo di soldi. Un punto di partenza per lo sviluppo, i servizi core costituiscono la piattaforma ideale per ampliare l'offerta, attrarre nuovi soci e ottimizzare l'organizzazione interna. Verso il futuro: il consolidamento e la valorizzazione dei servizi principali saranno il centro delle strategie future di CSBNO, utilizzando l'ampliamento della base societaria e l'aumento della popolazione servita come leva per il rafforzamento del ruolo dell'azienda, finalizzato ad accrescere la sua posizione orientata – questo ci tengo tantissimo, questo è quello che dobbiamo fare; l'espansione dell'impatto culturale, mantenendo come obiettivo centrale il miglioramento dell'accesso dei servizi bibliotecari e culturali per tutti i cittadini. L'innovazione e la sostenibilità, alla quale abbiamo cominciato a lavorare, con tutte le sfide che ci pone anche l'intelligenza artificiale, adattando i servizi alle nuove esigenze del territorio e garantendo elevati standard di qualità. E per ultimo, insieme a voi comuni, trasformare le nostre biblioteche come centri di comunità, come centri di vita comune, centri nei quali c'è uno spazio per tutti. Voi mi perdonerete se io vi ricordo... vi rubo un minuto, e vi ricordo un'esperienza della mia vita di bibliotecaria di tantissimi anni fa. Noi

avevamo stabilito, questa biblioteca di Cesate, aveva stabilito un rapporto molto forte con i servizi sociali, perché? Nell'idea che la biblioteca è un luogo del benessere, è un luogo dove le persone possono stare bene. E i servizi sociali in quel momento si trovavano in una situazione anche molto creativa e avevano degli adolescenti e dei ragazzini, anche più piccoli, che erano veramente un problema e volevano fare dei corsi, volevano fare delle attività. E dicevano: "Ma noi come facciamo a far venire i ragazzini al centro sociale? Se noi li facciamo venire al centro sociale, questi ragazzini si sentono altro, si sentono diversi". E allora ci siamo inventati insieme un'esperienza proprio per il benessere di questi ragazzi, che si svolgeva in biblioteca. Allora tutti vanno in biblioteca. Se uno viene in biblioteca perché sta facendo un percorso particolare sulla sua personalità, un percorso particolare di reinserimento sociale, è come tutti gli altri. Non viene catalogato come una persona con una difficoltà, viene accolto e aiutato dalla sua comunità a ritrovare uno spazio più idoneo. Ecco, io vorrei che riuscissimo in questo mandato a lavorare per il benessere, maggiormente insieme ai servizi sociali, anche per dare alla nostra comunità un aiuto al benessere, non soltanto alla cultura in senso astratto, ma al benessere. E poi, da un bando che abbiamo vinto ultimamente, anche un rapporto con lo sport, non semplicemente come qualcosa che non c'entra con la vita, che c'entra anche con la cultura. Per cui questo bando che abbiamo appena vinto vedrà degli atleti arrivare in alcune biblioteche, spiegare, trovarsi con i ragazzi, quindi la biblioteca proprio come un centro di vita. L'ultimo argomento di cui ... poi vi do questo foglio, Maura ce lo fotocopia, perché parliamo di bilanci, ma parliamo anche di cose da fare e di obiettivi nostri da raggiungere. C'è un tema però che devo sottoporre alla vostra attenzione. L'articolo 3 dello statuto, al comma 4, recita: "La durata dell'azienda viene determinata con scadenza al 31 dicembre 2030. Tale termine potrà essere prorogato alla scadenza, sempre che permanga la validità degli scopi per i quali l'azienda è stata costituita". Attenzione a quello che dice qua: "Mediante modificazione del presente statuto da approvarsi almeno un anno prima della scadenza". Voi adesso direte: va be', ma qui parliamo del 2030... Ma vuol dire che dobbiamo cominciare oggi a ragionare su questo tema. Perché voi sapete che per un cambiamento dello Statuto e un'approvazione dello Statuto, lo Statuto deve passare per forza nei 32 comuni. Quindi bisognerà cominciare a lavorare insieme perché l'azienda ragioni sul suo futuro e ragioni anche esplicitamente su questo punto. Lascio la parola ai miei colleghi.

### **Consigliere del CdA – Luca Pouchain**

Allora, per quanto riguarda il piano programma, anche qui cerco di sintetizzare alcuni punti, perché è un documento vasto e complesso, ma per... [...] Allora, il piano programma è previsto per il 2025-2027. Ovviamente è quello che in passato abbiamo considerato il budget, ma tra le varie innovazioni e con la nuova direzione, avrete notato che abbiamo introdotto, lo avete appena votato, il tema degli indicatori di bilancio che, ahimè, mancava nei bilanci precedenti. Insomma, stiamo veramente mettendo a posto un sacco di cose. E al posto del budget abbiamo un piano programma. Chiaramente la cosa importante è il budget del 2025, che poi si proietta sul 2026-2027. Diamo forma oggi alla biblioteca di domani e l'idea di questa pianificazione. Cioè, la strategia è quella... visto che abbiamo una buona base di partenza e il bilancio di quest'anno, l'abbiamo visto, che avete approvato, ci consente, possiamo immaginare biblioteche sempre più innovative, con una forte attenzione all'aspetto digitale e sempre al centro della comunità per creare valore sociale. Sulla questione digitale siamo rimasti un po' spiazzati durante la pandemia per la crescita enorme, anche per un tema, ahimè, di bilancio, nel senso che

l'acquisto degli ebook va direttamente in conto economico, a differenza dell'acquisto sui libri. Però, visto che oggi siamo in grado di sostenerlo, questo poi ci consentirà future riflessioni su questo tema, ma le ultime innovazioni fatte dalla direzione, per sintetizzare, fanno sì che gli aderenti a MLOL, cioè il sistema bibliotecario, hanno adesso come libri fisici in comune tutti gli ebook. Questo vuol dire passare per gli abitanti di ogni comune da una media di 5.000 volumi alla possibilità di scegliere tra 50.000 volumi. Voi capite che è un salto importantissimo. E, come ricordava prima l'assessore, il valore della cooperazione, che è stata in maniera lungimirante avviata con questa azienda, è proprio quella di permettere ai cittadini di avere uno spazio molto più ampio dei libri che fisicamente possono stare in una singola biblioteca. Insomma, i numeri che sono stati letti prima, il 30% dei prestiti fatti in ogni comune riguardano libri che sono fisicamente in un altro comune, cioè l'interprestito ha un valore fondamentale. Biblioteche che trasformano la società: in sintesi, quello che sostiene questo programma è il concetto: l'importanza della biblioteca è un luogo di libero accesso. È un luogo di democrazia, è un luogo di uguaglianza, dove chiunque può venire. L'aumento delle frequentazioni delle persone anziane, ma anche con l'estate gaming dei giovani, è indice proprio di uno spazio dove si possono, i cittadini, giovani e anziani, ritrovarsi e fisicamente stare. La crescita collettiva, cioè la cultura e la formazione e le attività che permette la biblioteca, per esempio tutto il tema dell'istruzione, della formazione, eccetera, sono opportunità importanti, specialmente in un'epoca, in una società come la nostra, dove le innovazioni sono state tali e tante che bisogna continuamente stare al passo. La biblioteca consente di fare inclusione, cioè di creare comunità più forti perché, se più cittadini possono accedere a più informazioni abbiamo una struttura sociale più solida. Le biblioteche non sono solo scaffali di libri, ma spazio di coesione sociale, inclusione e partecipazione. Quindi noi crediamo una cultura accessibile e questo è il motivo per cui diamo tanta attenzione ai numeri, perché ci consente poi di fare queste cose qui. Nel piano, arrivando alla dimensione più economica, abbiamo messo tre punti: crescita, equilibrio e innovazione. Quindi equilibrio vuol dire stabilità economica, innovazione vuol dire sviluppo e digitalizzazione, perché un altro tema che, grazie a Rete delle Reti, stiamo iniziando ad osservare è il tema dell'intelligenza artificiale, che avrà un impatto anche nel mondo della cultura delle reti e su quello vorremmo esserci. Quello che riguarda la crescita è la proiezione al 2030. Io sottolineo ancora quello che ha detto la presidente: il tema del 2030 è molto importante, quindi è importante che i soci inizino da subito a prenderne coscienza, consapevolezza e ad agire, perché il capitale culturale e economico creato da quest'azienda non può e non deve essere disperso; ma soprattutto perché noi, con l'ingresso di nuovi soci e con la possibilità di avere un 20% del budget da fare commesse a non soci, abbiamo una possibilità di crescita e di espansione che richiederà anche l'assunzione di nuove persone. Però voi capite che assumere a tempo indeterminato una persona in un'azienda che finisce nel 2030 è un po' una presa in giro, è come dargli un contratto a termine, sostanzialmente. E quindi su questo è molto importante intervenire. Questa è un po' la linea del piano programma come punto. Per quanto riguarda il foglio che vi sta dando la presidente, i servizi fondanti sono cruciali. Cioè, stiamo vedendo... e proietta al bilancio l'ingresso di nuovi soci sui tre anni. Questo ci darà la possibilità di avere ulteriori economie di scala, proprio con quello che è l'attività da cui è nato il CSBNO. Certo, sono importanti le attività culturali, quello che vi avevo chiesto di affidare all'azienda completamente la gestione delle biblioteche, ma c'è anche questa possibilità importante che la crescita di nuovi soci ci darà. L'ingresso di Varese, l'abbiamo visto sui numeri, lo vediamo nel piano programma, l'ingresso di Varese che avete appena approvato, e che ci consente di approvare questo piano programma, ci darà un ulteriore rafforzamento patrimoniale e un'ulteriore crescita di fatturato, perché oltre all'ingresso come socio, Varese ha

delle importanti attività culturali che vorrà sviluppare grazie al CSBNO. Quindi cuore pulsante del CSBNO sono i servizi bibliotecari, ma tutte le attività previste dal nuovo Statuto del 2017 adesso hanno la possibilità di un nuovo arricchimento, di un nuovo sviluppo, proprio perché c'è questa base solida e significativa. Quindi la forza delle radici vuol dire questo. Più soci significa maggiore impatto, nuove economie di scala, nuove opportunità di crescita da tutti i punti di vista; cioè, la crescita del fatto che cresce con nuovi soci il fatturato, ma anche la crescita delle attività richieste per i soci, che potrebbero essere più efficienti e più innovative. Per quanto riguarda poi l'educazione continua, il lifelong learning, le scuole civiche, le attività culturali e i corsi, sono un'altra delle linee di direzione che vogliamo sviluppare, perché è un'esigenza sempre maggiore dei cittadini. E quindi su questo stiamo studiando delle strategie che puntano anche su dei coinvolgimenti ibridi tra pubblico e privato, per queste attività di formazione, in modo da non pesare eccessivamente sulle risorse pubbliche, ma dare comunque ai cittadini dei servizi sempre più efficienti. E questo ha tantissime... cioè, non solo per l'innovazione, ma ultimamente io ho assistito, ho studiato delle slide fatte da un collaboratore del CSBNO sull'educazione finanziaria, fatte dalla biblioteca di Bollate, hanno avuto un interesse e un successo straordinario, perché viviamo in una società basata sull'economia dove non sempre si insegna economia. Uno può essere un plurilaureato, senza avere la minima idea di alcune basi di economia. Quindi ci sono tante cose che si possono fare. Il digitale che fa la differenza, CaféLib, innovazione, ho già accennato a questo; il digitale e lo spazio fisico lavorano insieme, cioè la dimensione fisica delle biblioteche ci consente di avere poi questa dimensione digitale, anche perché sono i luoghi fisici dove si possono inserire nel mondo digitale una fascia della popolazione che magari... boomers come me possono avere difficoltà a entrare in certe possibilità che questo offre. Quindi questo sviluppo prevede investimento su misura sia sulle richieste dei soci ma anche per i cittadini. Si parlava prima di intelligenza artificiale, l'informazione e la formazione sull'utilizzo dell'intelligenza artificiale è un qualcosa che nelle biblioteche si potrà fare anche perché hanno una base fisica. Le risorse del futuro: consideriamo sempre più strategico il fundraising, proprio per questo tema delle difficoltà a ottenere risorse pubbliche per la cultura, ma, come diceva di nuovo prima l'assessore, è proprio perché nelle famiglie, se uno stringe un po' la cinghia – e un po' di crisi la vediamo insomma, anche perché siamo in una fase che a livello internazionale l'economia è con molte incertezze, senza entrare nel dettaglio – sicuramente la prima cosa che si taglia è la cultura. Ed è proprio in questo momento che è essenziale che il pubblico fornisca strumenti di cultura ai cittadini che devono tirare la cinghia, adesso ho detto un po' così. Il budget sostiene questa visione tracciando un cammino sfidante, ma sostenibile. Siamo convinti che possiamo continuare questa crescita e quindi possiamo costruire un valore molto duraturo. Nel 2025-2027 prevediamo un aumento relativo dei ricavi del 3%, un controllo dei costi generali e puntiamo a una crescita sostenibile. Ecco, questo è il punto dove volevo arrivare: ricavi a margine operativo. Cioè, dal 2022 al 2024 siamo riusciti a rafforzare il margine operativo lordo. Ottimizzando la gestione dell'azienda e con l'ingresso di nuovi soci possiamo ancora rafforzare questo. Questo vuol dire che possiamo in prospettiva immaginare sull'innovazione degli investimenti per migliorare i servizi culturali. Per quanto riguarda la proiezione degli obiettivi per area di business, abbiamo una crescita dei ricavi nel triennio, qui i dati sono dal 2025 al 2027, da 3,6 a circa 5,1 milioni, prevedendo appunto l'ingresso – adesso sono stati approvati dei soci; una crescita di MLOL e della formazione da 29.000 a 65.000 euro; un fundraising stabile sopra i 50.000 euro l'anno, dove 50.000 euro è la quota che ottiene il CSBNO, oltre a quello che fa ottenere ai comuni in caso di collaborazioni; e continuare sull'attività di riduzione dei costi della

struttura centrale, diciamo così, dall'attuale, dai 567.000 euro scendere di 265.000 euro.

**Presidente CdA – Maria Antonia Triulzi**

Con prudenza.

**Consigliere del CdA – Luca Pouchain**

Sono delle proiezioni, quindi ovviamente, come tutte le proiezioni parlando del 2027, ci stanno talmente tante variabili che poi dovranno essere valutate. Però questa è la direzione dove stiamo andando, migliorare la marginalità e razionalizzare dove è necessario. Per quanto riguarda la riduzione dell'indebitamento, attualmente siamo in debito totale, lo avevamo visto, di 880.000 euro. E con la rinegoziazione dei mutui, la riduzione dei fidi e la maggiore tempestività nel ciclo attivo e passivo, di cui avevo già parlato nel bilancio 2024, continuando queste operatività, puntiamo a ridurre del 20% entro il 2027 ancora l'indebitamento, quindi saremo sempre più autonomi. Questa riduzione del debito consente comunque più investimenti e più innovazione, perché ovviamente, se riduciamo il debito, possiamo eventualmente fare nuovi debiti, nuovi investimenti che diano ovviamente un ritorno, fatti in maniera sagace, diciamo. E comunque, diciamo, è la proiezione dal 2025 al 2027 dei risultati ottenuti dal 2020 al 2024 con il nostro impegno. Quindi nuovi soci e nuovi risorse, espandersi per ottimizzare, l'espansione è una leva di crescita che deve, pensiamo possa essere sostenibile a questo punto, sia come espansione della base dei soci, ma anche come espansione del contributo e delle attività con i singoli comuni. Al momento siamo sempre 16 su 31, giusto? dei comuni che fanno attività economiche oltre ai servizi indivisibili. 16 sono le gestioni complete delle biblioteche da parte dei comuni soci, siamo a 21? 21 comuni sui 31 affidano al CSBNO attività culturali ulteriori. E anche questa, insomma, è una soddisfazione, ne aveva parlato prima la presidente. Finisco qui, ché siamo stati bravissimi sui tempi che sono molto stretti stasera.

**Vicepresidente dell'Assemblea – Guido Bragato**

Allora apriamo agli interventi. San Vittore.

**Sindaco Comune di San Vittore Olona – Marco Zerboni**

Buonasera, il mio è un invito. Siccome ho visto che nel prossimo triennio è previsto l'ingresso di nuovi soci, ben venga questo ingresso, però io credo che sia anche opportuno, perché questi nuovi soci entrino a far parte di questa azienda, che si provveda oggi per domani con la modifica dello Statuto; perché, se io fossi un nuovo socio e cerco di voler entrare in questa azienda nel 2028 e nello Statuto mi trovo che chiude dopo due anni, dico: va be', io non entro, cosa entro a fare, che programmazione c'è? Per cui il mio è un auspicio e mi auguro che si possa provvedere nel minor tempo possibile a questo cambio di rotta e quindi questa indicazione che è prevista ancora nello statuto. Ok, grazie, volevo soltanto dire questo.

**Consigliere CdA – Luca Pouchain**

Esattamente il punto successivo, quando si dice costituzione del gruppo di lavoro per la revisione di alcuni elementi dello Statuto, riguarderà... proprio uno dei tre elementi importanti da rivedere, il 2030, la possibilità di fare le assemblee da remoto, che era stato richiesto da diversi soci, e quel tema della responsabilità legale. Prego.

**Sindaco Comune di Baranzate – Luca Elia**

Buonasera! Solo per dire che condivido in pieno l'intervento del collega di San Vittore Olona, e quindi anch'io la penso come lui. Grazie.

**Assessore cultura Comune di Rho – Valentina Giro**

Volevo solo chiedere un chiarimento rispetto al tema del personale, perché è un passaggio, un taglio abbastanza importante; quindi, se potevate darci qualche informazione in più.

**Consigliere CdA – Luca Pouchain**

Cioè, la riduzione dei costi non è avvenuta con...

**Assessore cultura Comune di Rho – Valentina Giro**

Nel previsionale.

**Consigliere CdA – Luca Pouchain**

Ah, nel previsionale, allora su questo invito il direttore Lietti.

**Direttore del Csbno – Pieraldo Lietti**

Nel previsionale in realtà, perché parlando del budget 2025-2027, non è prevista proprio per niente una riduzione del personale o del costo del personale. Anzi, in realtà, adesso poi qui appunto c'è tutto il controllo di gestione, la parte economica, in realtà è previsto un incremento della spesa del personale e anche delle risorse centrali. In realtà quel punto specifico della slide indicava sostanzialmente il fatto che si ha come obiettivo quello di ridurre... Allora, considerando i costi centrali come sostenuti dalla quota abitante, nella logica per cui la quota abitante, che è una parte della quota complessiva che viene versata al CSBNO, che è l'elemento, come posso dire, letteralmente identico per tutti i soci, perché comunque anche la quota pro capite e contiene delle parti variabili a seconda dei singoli contesti; la quota che è 0,88, se non ricordo male comunque... okay, 0,86. Quella parte sostiene i costi generali [inc.], cioè non direttamente allocati. L'obiettivo oggi, quella quota non ha una copertura completa dei costi generali, è chiaro che l'aumento della base dei soci ovviamente contribuisce a migliorare la capacità di copertura. E l'obiettivo è quello di arrivare a ridurre il gap, il differenziale che c'è fra quello ... intendeva quella diminuzione da 500.000 a 230.000. Non era una diminuzione, non so se mi sono spiegato, non era una diminuzione in realtà della spesa per personale. Si riferiva appunto a una, diciamo, maggiore capacità di sostenere i costi generali con la quota base di partecipazione dei soci, quello era un po'. Marco se vuoi che intervenire o Barbara...

Comunque, assolutamente per niente, anzi avremo certamente un incremento. È molto bello questo, perché penso che uno degli obiettivi fondamentali di un'azienda come la nostra sia esattamente quella di creare anche un ecosistema di lavoro nell'ambito della cultura, nel nostro territorio, perché poi alla fine è la qualità dei servizi, nel nostro caso, è quasi interamente determinata dalla qualità e dalla professionalità del personale. Avremo, penso soprattutto a quando si realizzerà il progetto a Varese, un incremento anche significativo dei professionisti che lavoreranno in CSBNO, ma anche nel... ad oggi, insomma immaginiamo di... cioè, pensiamo che il miglioramento della situazione economica dell'azienda ci consenta di fare alcuni specifici investimenti su risorse professionali per l'azienda. Rilevo quello che diceva prima Luca, cioè il fatto che effettivamente, pur in presenza di una diminuzione complessiva del costo del personale, in realtà l'FTE, cioè il numero complessivo di ore lavorate, ma comunque di persone che lavorano in CSBNO, è cresciuto nel corso... Diciamo che quello che in quella fase, poi nel 2025 ci saranno alcuni aggiustamenti in direzione diversa, è accaduto è che è stata accresciuta la quantità di lavoro collegata alle commesse. Cioè, di fatto sono aumentate le persone che lavorano nell'area della produzione dell'azienda. Abbiamo reso un po' più efficiente, e anche grazie alle persone che lavorano in CSBNO, la parte invece di lavoro di questa struttura della sede centrale; quindi, abbiamo spostato... E questo chiaramente ha generato una maggiore efficienza, anche perché siamo in una fase in cui il lavoro, cioè la quantità di richieste di lavoro, onestamente è l'ultima cosa che manca a CSBNO in questo momento, diciamo. Quindi ne abbiamo una quantità veramente importante, credo di avere firmato 15 nuove assunzioni in questi mesi in CSBNO per richieste di servizi, quindi anch'io torno, e chiudo, a ringraziare i soci per il fatto che...

#### **Responsabile Bilancio Csbno – Barbara Dell'Acqua**

Allora, mi permetto solo di aggiungere che effettivamente sulla struttura centrale, ma anche rispetto ad alcuni costi del personale, cito solo gli oneri per lavoro straordinario, hanno avuto nel 2024 una flessione. Questo ci auguriamo che si proietti anche nel 2025, grazie a un lavoro di stretta collaborazione fra il nuovo staff del controllo di gestione, che vede un numero ridotto di persone interne a CSBNO, con il supporto di una struttura di consulenti, e ci tengo a ringraziare il dottor Monaco, la società Athos Consulting e lo studio Giuliano che ci hanno accompagnato in questo anno e mezzo, perché il lavoro molto stretto con i nostri responsabili ha consentito di migliorare l'efficienza con un miglioramento anche della qualità del lavoro e, io mi sento di dire, della soddisfazione da parte dei coordinatori delle biblioteche. Insomma, è avviato un circolo virtuoso che, credo e spero, ci darà ancora qualche risultato e qualche miglioramento perché è un lavoro su cui stiamo investendo molto e continueremo a mettere tutto il nostro impegno in questa direzione.

#### **Assessore cultura Comune di Sesto San Giovanni – Luca Nisco**

Viste le ristrettezze orarie, le mie saranno tre richieste di chiarimento flash, che nascono dalla lettura della documentazione. La prima è relativa alla dotazione organica fabbisogno. Come anticipavo in precedenza, nella parte descrittiva del documento si fa riferimento a un fabbisogno di 89 persone. Nella parte, invece, nella tabella al termine del documento si fa riferimento a 90 persone come dotazione organica. Quindi è previsto, probabilmente, che nel 2025 ci sia un decremento, un'uscita, un qualcosa. Adesso non so come correlare questi due numeri. Chiedo un cortese chiarimento. Poi il consigliere Pouchain faceva

riferimento all'andamento positivo, cosa ottima, dei margini. Io vedo, ma magari è solo un fatto grafico, non lo so, che a pagina 11 del documento, laddove si raffrontano le stime dei ricavi 2025, 2026, 2027 e si affiancano ai margini 2025, 2026, 2027, la colonna del 2026 risulta più bassa, parlo del margine, rispetto a quella del 2025, come se ci fosse una piccola contrazione. Non so se, ribadisco, è un fatto meramente grafico o è un dato da assumere da quella tabella. Ultimissima notazione è relativa all'indebitamento. Ecco, vedo la slide davanti. Si parla di azioni previste e avviate nel corso del 2025 e la rinegoziazione dei mutui. Nel documento di bilancio, in nota integrativa, vi è per la prima volta nel 2024 l'iscrizione di una posta debito verso banche esigibile oltre l'esercizio, quindi oltre i 12 mesi, di circa 159.000 euro che non era presente l'anno precedente. Questo vuol dire, e questo è il chiarimento che chiedo, che la rinegoziazione è già partita; quindi, è un qualcosa in itinere già nel 2024 e che poi proseguirà, ovviamente, come proseguirà nel 2025. È solo un chiarimento, perché altrimenti non capivo quella prima iscrizione di 159.000 euro dei debiti oltre l'esercizio a fronte di una riduzione dei debiti, sempre da mutui nei confronti di banche, esigibili entro l'esercizio. Quindi è uno spostamento della posta, deduco. Grazie.

#### **Consigliere CdA – Luca Pouchain**

Allora, per quanto riguarda il primo punto della dotazione organica, è un refuso, quello della differenza 89-90, la dotazione organica è composta da 90 dipendenti a tempo indeterminato. Quindi quello della tabella dovrebbe essere quello corretto della dotazione organica, giusto?

#### **Direttore Csbno – Pieraldo Lietti**

Sì, molto rapidamente, allora, quel documento è letteralmente una pianta organica, esattamente come negli enti locali, cioè, definisce un vincolo preciso rispetto alla capacità assunzionale dell'azienda, okay? Quindi noi stiamo parlando, peraltro, in quella parte di tempo indeterminato. In realtà, come posso dire, è letteralmente una pianta organica, cioè alcuni ruoli anche adesso sono già scoperti, per esempio la direzione del personale, che è presente in pianta organica, viene anche detto, in realtà non è adesso coperta. Teniamo anche presente che nel corso dell'anno c'è una variabilità anche abbastanza consistente tra ingressi e uscite. Quello che rimane decisivo è il fatto che quello è un vincolo rispetto appunto a un quadro complessivo di capacità assunzionale di CSBNO, esattamente perché, appunto, approvato dall'assemblea, eccetera eccetera...

#### **Assessore cultura Comune di Sesto San Giovanni – Luca Nisco**

Io sono già soddisfatto della risposta, perché il mio era solo un mero dubbio. Laddove un consigliere comunale o un collega dovesse chiedermi "Ma qual è il numero di dipendenti di CSBNO?" dovrei dire la cifra corretta e cioè 90. Per me, tra virgolette, è indifferente. Era solo per un discorso di chiarezza, tutto qui.

#### **Consigliere CdA – Luca Pouchain**

Quindi 90 dipendenti a tempo indeterminato. Per quanto riguarda, invece, la tabella, tiene presente appunto, inserisce nel 2025, che non avevamo nel 2024, l'ingresso del nuovo socio, che dà un ricavo maggiore e di conseguenza anche un margine maggiore, che si stabilizza poi nell'anno successivo, fondamentalmente.

### **Assessore cultura Comune di Sesto San Giovanni – Luca Nisco**

Praticamente è più bassa la colonna, è quello che mi ha indotto [inc.]. Almeno nella stampa sembra più bassa la colonna.

### **Consigliere CdA – Luca Pouchain**

No, in realtà no, sono equivalenti.

### **Consulente “Controller” – dott. Marco Monaco**

Sono Marco Monaco, consulente qui con CSBNO per l'ultimo anno. Non ci sono elementi che fanno peggiorare il margine. Quello che voleva far vedere la slide è più che altro gli elementi di economia e di scala che si creano dal punto di vista del margine con l'ingresso dei nuovi soci, che ovviamente, dal punto di vista del margine ma anche dal punto di vista del split, della divisione dei costi centrali, che hanno una allocazione diversa nella gestione di tutte le varie partite, delle varie commesse.

### **Consigliere CdA – Luca Pouchain**

La differenza la vede alla tabella successiva, a pagina 12 dove si ipotizza l'ingresso di ulteriori nuovi soci. Allora lì c'è... adesso io non ce l'ho a colori, però quello più chiaro rappresenta l'impatto dell'ingresso di Varese e Lodi. Eventuali nuovi soci, ma questo ovviamente è tutto un discorso di proiezione, potrebbero dare ulteriori crescite di ricavo e ulteriori crescite di margine. Cioè, è uno dei due aspetti della crescita e dell'espansione, quella che riguarda i servizi e quella che riguarda la base societaria, che stiamo perseguitando con successo finora insieme. La terza domanda? Mi ero scordato.

### **Assessore cultura Comune di Sesto San Giovanni – Luca Nisco**

La terza era relativa all'iscrizione per la prima volta nel 2024 di 159.000 euro

### **Responsabile Bilancio Csbno – Barbara Dell'Acqua**

L'abbiamo verificato proprio adesso con la dottorella Arbini. Semplicemente lo studio del commercialista precedente non lo esponeva evidentemente nello stesso modo, ma quel mutuo, parliamo esattamente del mutuo che era stato contratto quest'anno. Sono 159.000 euro che restano oltre i 12 mesi e l'anno scorso ce n'erano di più.

### **Commercialista – dott.ssa Raffaella Arbini**

Sì, scusate. Fa riferimento questa quota da pagare oltre i 12 mesi al finanziamento Banco BPM ottenuto nel corso del 2021 per l'importo di 500.000, erogato per l'importo di 500.000, benché l'importo complessivo fosse più elevato.

### **Consigliere CdA – Luca Pouchain**

La delibera dell'assemblea consentiva fino a 1 milione.

**Commercialista – dott.ssa Raffaella Arbini**

Erogato invece nei limiti di 500.000. Questo finanziamento ha un piano di ammortamento che prevede l'estinzione del mutuo entro il 31 ottobre del 2027. Quindi '21, '22... cioè, ogni anno c'è una quota oltre i 12 mesi. Semplicemente non è stata, diciamo, così dettagliatamente evidenziata nel bilancio, cosa che invece in questo bilancio è stata fatta. Però non stiamo parlando di un finanziamento diverso o di rinegoziazioni. È semplicemente la prosecuzione del piano di ammortamento di quel finanziamento ottenuto nel 2021.

**Assessore cultura Comune di Sesto San Giovanni – Luca Nisco**

Quindi in precedenza era esposto alla lettera A? Era ricompreso nella lettera A?

**Commercialista – dott.ssa Raffaella Arbini**

Era ricompreso, esatto, nel totale dei debiti verso banche, ecco, senza l'evidenziazione dell'entro e oltre i 12 mesi.

**Vicepresidente Assemblea – Guido Bragato**

Prima che ci siano altri interventi, ci sta abbandonando per altri impegni il sindaco di San Vittore Olona, che mi ha preannunciato però il voto favorevole sul punto 5. Chiedo eventuale conferma. Okay, così l'abbiamo detto in sua presenza. [...] Prego. Busto.

**Sindaco Comune di Settimo Milanese di Fabio Rubagotti**

Anch'io dovrei lasciare l'assemblea per un consiglio comunale fra mezz'ora e delego il Vicepresidente dell'Assemblea Guido Bragato.

*Alle ore 19:01 lasciano l'aula i sindaci di San Vittore Olona e Settimo Milanese, delegando il vicepresidente Bragato.*

**Vicepresidente Assemblea – Guido Bragato**

Accolgo la delega. Grazie.

**Assessore cultura Comune di Busto Garolfo – Susanna Biondi**

La mia è una domanda su un aspetto molto secondario. Si tratta solo di capire, perché magari poi me lo chiedono anche. Nella documentazione ho visto alla voce manutenzione che per il mio comune c'è un aumento in proporzione a quella cifra, anche di un certo significato. Vedo che anche altri comuni hanno un aumento, altri invece non ce l'hanno per niente. Qualcuno addirittura è in ribasso rispetto all'anno precedente e volevo capire da cosa dipende questo [inc.] aumento per noi.

**Responsabile Bilancio Csbno – Barbara Dell'Acqua**

Ho fatto una verifica su questa vostra richiesta. Dipende dal fatto che è stato inserito nella quota, in base alle valutazioni che avete fatto in biblioteca, la fornitura dei toner, che veniva pagata con un costo extra. Invece è evidentemente fatta alla stima del fabbisogno dell'anno, per cui questa cifra che vedete riferita in modo

specifico a quella voce per l'utilizzo delle stampanti che avete e che vengono fornite da CSBNO. Poi le variazioni che riguardano anche eventuali altri comuni sono legate a piccole variazioni della popolazione, perché certi costi sono collegati alla dimensione complessiva della popolazione e alla variazione nel singolo comune.

#### **Assessore alle partecipate Comune di Pero – Giuseppe Vatalaro**

Anche il collega di Sesto San Giovanni aveva già fatto la considerazione che ci stavamo guardando nello specchietto, che non avevo, dico a occhio sembrano uguali, però c'è il numero che cambia e giustamente la curiosità... dato che è la minima. È una banalità, però è giusto perché, quando ci pongono cittadini o consiglieri comunali, è giusto... non abbiamo sempre il direttore a disposizione e quindi noi dobbiamo anche dare quelle risposte. Quindi quando si viene qua si è attenti ad ascoltare, perché anche le valutazioni delle singole persone per noi sono importanti, compreso del revisore di conti, compreso dell'amministrazione o chi per esso, perché è giusto sapere per poter dare risposte concrete. Ecco, l'unico dubbio che anche la mia collega di Rho ha posto, però ho visto che anche altri l'hanno sottoposto, è la questione dello Statuto. Lo Statuto, sono d'accordo con lei, consigliere, è molto importante perché, quando ci sono queste scadenze, questo vale non soltanto il nostro Statuto, ma anche altre convenzioni, statuti o altro, non si può aspettare gli ultimi mesi o l'ultimo anno. Sappiamo benissimo i passaggi, i consigli comunali e così via. Quindi bisognerebbe che ... penso di fare una commissione allargata ai comuni che sono disponibili a dare una mano, in base anche alla loro esperienza, di poter cominciare a lavorare, a mettere le basi, in maniera che nel giro di un anno o due si possa avere magari qualche iniziativa, qualche progetto in vista. Mentre invece sul personale, anche io ero curioso, quando ho sentito che è stato fatto un risparmio sul personale. E quindi questo, ho detto: alla faccia è positivo, da una parte. Però poi riflettendo dico: ma non è che sono andati in pensione, sono andati... si sono licenziati o viceversa? Dico io, se poi si allarga a queste realtà come un comune, come una provincia, penso che saranno bravissimi i nostri funzionari, impiegati, dirigenti, però chiaramente il lavoro o aumenta o bisogna allargare. Però con quale prospettiva, visto che fra qualche tempo giustamente una persona, o perché con la crisi che c'è di persone e di fame e di lavoro, uno anche dice: mi accontento anche di un anno o due e poi si vedrà. Questa è la politica per dare risposta anche al sindaco che mi ha preceduto. Però questo è molto importante. Prima di tutto noi attingiamo a persone anche non in pianta organica, nel senso determinato o indeterminato, o anche collaborazione penso esterna. Penso che abbiamo anche questo tipo di servizi a cui noi attingiamo. Quindi volevo chiarimenti su questo, chiarimenti sulla proposta di fare una commissione, giustamente in maniera che possa già da adesso affrontare questo problema, per non aspettare il 2026 o il 2027, perché per me poi potrebbe essere anche troppo tardi o fare sempre le cose in fretta, no? Perché lo vedo anche nella realtà dei propri comuni che amministriamo tutti, che, quando si arriva a pochi mesi da alcune scadenze, poi dice, prendiamo quello che è e poi si può migliorare in un futuro. Visto che abbiamo il tempo, facciamolo già da adesso, se c'è la volontà politica e organizzativa per andare in questa direzione. Poi sul resto, ripeto, sulla questione di bilancio di numeri io mi asterrò, però è una astensione, come si dice, costruttiva, nel senso che ho speranza che a fine dell'anno, quando faremo i consuntivi, i risultati si potranno vedere. Grazie.

### **Vicepresidente Assemblea – Guido Bragato**

Grazie. Io anticipo o, meglio, riporto, come anticipato da Luca prima, che proprio al punto successivo è prevista la costituzione del gruppo di lavoro in questione; quindi, direi che stiamo raccogliendo il favore rispetto a questa proposta già durante questo giro di interventi. Non so se ci sono altre precisazioni.

### **Consulente “Controller” – dott. Marco Monaco**

Sul personale credo che abbiate già risposto, nel senso che non c'è stata una diminuzione del numero di dipendenti, c'è semplicemente stata un'efficienza creata negli ultimi dodici mesi sul costo del personale, sull'utilizzo degli straordinari, che è diminuito notevolmente. Quindi il team che coordina il personale delle biblioteche ha fatto un lavoro di efficienza nella gestione dei turni, chiamiamoli così, tra le biblioteche. Questo è stato l'impatto più visibile che abbiamo visto negli ultimi dodici mesi, direi, e dunque che ha effettivamente creato un minor costo di personale, ma non un minor numero di dipendenti.

### **Vicepresidente Assemblea – Guido Bragato**

Chiedo se ci sono altri interventi, scusate. Se non ce ne sono, passiamo alla votazione. Direi di partire come al solito dalle estensioni. Ovviamente sto mettendo in votazione tutto il punto 5, approvazione budget 2025, astensione quindi di Sesto, di Pero, Pogliano e Cornaredo. Voti contrari? Quindi tutti gli altri sono voti favorevoli, compresi i comuni di San Vittore e Settimo che hanno delegato in extremis, diciamo.

A seguito delle dichiarazioni di voto viene approvato il punto 5 “Budget 2025 e relativi allegati” con 26 voti favorevoli pari a 788,21 millesimi, nessun contrario e 4 astenuti pari a 170,37 millesimi.

Nello specifico:

Favorevoli 26 pari a 788,21 millesimi

Arese, Baranzate, Bollate, Busto Garolfo, Canegrate, Cesate, Cinisello Balsamo, Cormano, Cusano Milanino, Dairago, Lainate, Legnano, Nerviano, Novate Milanese, Paderno Dugnano, Pregnana, Rescaldina, Rho, San Giorgio su Legnano su Legnano, San Vittore Olona, Senago, Settimo Milanese, Solaro e Vanzago, Villa Cortese e Provincia di Lodi.

Contrari nessuno

Astenuti 4 Cornaredo, Pero, Pogliano Milanese e Sesto San Giovanni pari a 170,37 millesimi

## **AZIENDA SPECIALE CONSORTILE CSBNO**

### **P. N. 6 O.d.G. – COSTITUZIONE DI UN GRUPPO DI LAVORO PER LA REVISIONE DI ALCUNI ELEMENTI DELLO STATUTO**

#### **Vicepresidente dell'Assemblea – Guido Bragato**

Già più volte richiamato nella discussione del punto precedente, la costituzione di un gruppo di lavoro per la revisione di alcuni elementi dello Statuto. Ricordo molto velocemente, è già stato detto che i punti principali da toccare saranno appunto la scadenza aziendale individuata dallo Statuto attualmente nel 2030, la possibilità di partecipare all'assemblea in modalità da remoto e il tema della responsabilità giuridica e rappresentanza legale dell'ente. Ovviamente la discussione potrà poi individuare altri punti. Il sindaco di San Vittore ha già comunicato la sua disponibilità a partecipare al tavolo di lavoro. Chiederei se ci sono già altre disponibilità, oppure magari di fare riferimento al direttore per raccogliere queste disponibilità. Ecco... San Vittore, Paderno... Pero...

#### **Responsabile Istituzionale Csbno – Maura Beretta**

Poi c'è anche Bresso

#### **Vicepresidente dell'Assemblea – Guido Bragato**

Bresso, lo dico per la registrazione, al momento abbiamo Bresso, Paderno Dugnano, Pero e San Vittore.

#### **Consigliere CdA – Luca Pouchain**

Se qualcuno si vuole aggiungere

#### **Vicepresidente dell'Assemblea – Guido Bragato**

Registriamo queste prime quattro disponibilità e poi ovviamente c'è la possibilità di comunicare al direttore altre adesioni. Per questo non è prevista votazione, credo, no? Era prevista una delibera di costituzione del gruppo? Okay. Astensioni rispetto all'opportunità di costituire questo gruppo di lavoro per la finalizzata revisione dello Statuto? Voti contrari? Tutti favorevoli. Quindi 30 voti favorevoli, 958,58.

A seguito delle dichiarazioni di voto si approva il punto 6 “Costituzione di un Gruppo di Lavoro per la revisione di alcuni elementi dello Statuto con 30 voti favorevoli, pari alla quota di 958,58 millesimi, nessun contrario e astenuto.

Nello specifico:

Favorevoli 30 pari a 958,58 millesimi

Arese, Baranzate, Bollate, Busto Garofolo, Canegrate, Cornaredo, Cesate, Cinisello Balsamo, Cormano, Cusano Milanino, Dairago, Lainate, Legnano, Nerviano, Novate Milanese, Paderno Dugnano, Pero, Pogliano Milanese, Pregnana Milanese, Rescaldina, Rho, San Giorgio su Legnano, San Vittore Olona, Senago, Settimo Milanese, Sesto San Giovanni, Solaro, Vanzago, Villa Cortese e Provincia di Lodi.

Contrari nessuno

Astenuti nessuno

## **AZIENDA SPECIALE CONSORTILE CSBNO**

### **P. N. 7 O.d.G. – COMUNICAZIONI DEL CDA**

#### **Vicepresidente dell'Assemblea – Guido Bragato**

Ultimo punto all'ordine del giorno, settimo punto, comunicazioni del CDA. Prima di lasciare al CDA leggo direttamente la comunicazione già arrivata dal comune di Cerro Maggiore, giusto? Okay. Anticipiamo l'altra comunicazione in attesa di trovare i documenti di Cerro Maggiore.

#### **Presidente del CdA – Maria Antonia Triulzi**

Comunicazione del CDA. Il Comitato Territoriale. Questo non è un tema che spetta al Consiglio di amministrazione, però è, come dire, un dovere del Consiglio di amministrazione ricordare all'assemblea che il Comitato Territoriale deve funzionare. Così come siamo messi, il Comitato Territoriale non si è mai riunito e il Comitato Territoriale necessita della sostituzione di alcuni componenti, che non ci sono per vari motivi, qualcuno purtroppo perché non c'è più, altri perché non sono stati eletti. Voi sapete che questo è un tema specifico della politica, però è un tema assolutamente importante dal punto di vista istituzionale. In questo momento alcuni comuni ci hanno sottolineato che il fatto che il Comitato Territoriale non si trovi è un fatto molto grave e che non avrebbero potuto nemmeno firmare il bilancio. Perché questo Comitato Territoriale non è semplicemente un bel gruppo di amici, che viene qualche volta a fare qualche chiacchiera con il direttore, è ben altro. Il Comitato Territoriale rappresenta... è l'organo di controllo. Quindi in particolare io mi sento a nome di tutto il CDA, anche se mi dovete scusare, ché non è il nostro compito, di sollecitare l'assemblea a ricostituire il gruppo. Per due motivi: un motivo molto semplice, se l'assemblea in questo momento non può integrare questo nuovo gruppo, comunque la Provincia di Lodi, come ente territoriale, dovrà esprimere i suoi rappresentanti. E questo è un punto che la Provincia di Lodi sicuramente prende in considerazione. Ma se questo Comitato Territoriale non funziona, almeno i membri del comitato che ancora esistono decidano di dare la delega a qualcuno di voi per la convocazione, perché così corriamo dei grossi rischi di controllo. Grazie.

#### **Vicepresidente dell'Assemblea – Guido Bragato**

Possiamo eventualmente prevedere che sia messo l'ordine del giorno della prossima assemblea? Ci prendiamo già a questo impegno?

#### **Sindaca Comune di Paderno Dugnano – Anna Varisco**

Allora, come membro del Comitato Territoriale sollecito assolutamente, dobbiamo farlo. È un anno e mezzo, due anni che siamo in ballo con questa cosa, non è più possibile rimandare. Ci sono state le elezioni e tutto quanto, va bene, ma il Comitato Territoriale deve essere costituito assolutamente. Io direi che deve essere un impegno che ci assumiamo tutti quanti ad arrivare sostanzialmente ad una quadra attorno a questo tema, perché è nell'interesse di tutti, voglio dire. Oggi ci sono io, domani ci sono io, però questa cosa deve essere...

### **Consigliere CdA – Luca Pouchain**

Tecnicamente i membri presenti nel Comitato Territoriale non sono decaduti. Quindi possono autoconvocarsi... manca il presidente perché non è stato rieletto, però si possono autoconvocare e avviare questo processo senza aspettare una prossima assemblea.

### **Assessore alle partecipate Comune di Pero – Giuseppe Vatalaro**

Io non sapevo nulla. Cioè, sapevo che c'è questo fantomatico, come si dice, Comitato Territoriale, esatto, però non so. E quindi stasera è anche l'occasione per dire quali sono i criteri, un delegato in questa assemblea, che siamo tutti noi indipendentemente che siamo sindaci, assessori o quant'altro, come è il criterio, qual è il CDA che ha proposto... Perché sennò uno, come abbiamo detto prima, si offre volontario nel lavorare; di solito per lavorare non ci sono mai volontari, però la disponibilità di far parte di un organismo che lavora e che fa delle proposte io la metto a disposizione, in virtù anche della mia purtroppo giovane età e quindi ho anche qualche ora da dedicare ancora a queste iniziative, ecco. Però voglio sapere i criteri, perché sennò uno dice: no, in questo comune no, in questo comune sì. Quindi sapere quali sono i criteri che nel passato voi... noi siamo nuovi, da giugno-luglio in avanti, quindi da pochi mesi, e lo sentivamo così echeggiare, Comitato Territoriale, però non sappiamo, oltre la funzione, come viene eletto o se è in base di volontarietà. Basta.

### **Consigliere CdA – Luca Pouchain**

Allora, il Comitato Territoriale è previsto dallo Statuto e prevede due rappresentanti per ogni zona. Quindi per ora tradizionalmente erano tre le zone e quindi erano sei, adesso con l'ingresso di Lodi ovviamente si crea una nuova zona. E su questo vuol dire che ogni zona elegge due rappresentanti, quindi i sindaci, i soci di quella zona scelgono i loro rappresentanti. Tradizionalmente l'accordo era che per ogni zona si eleggeva un rappresentante del centrodestra e uno del centrosinistra, visto che c'è questo equilibrio a livello societario.

### **Vicepresidente dell'Assemblea – Guido Bragato**

I membri attualmente presenti sono comune di Canegrate, Paderno Dugnano, Pogliano Milanese e Sesto San Giovanni. Solaro e Parabiago erano i membri che sono oggi posti vacanti. Manca la zona Alto Milanese. Manca l'Alto Milanese, Parabiago, e manca Solaro.

### **Responsabile Istituzionale Csbno – Maura Beretta**

Solaro, che non è stata più eletta. E poi c'è Sesto

### **Vicepresidente dell'Assemblea – Guido Bragato**

Sesto e Paderno ci sono. Prego Baranzate

### **Sindaco Comune di Baranzate – Luca Elia**

Anch'io sono molto preoccupato del fatto che una funzione rilevantissima, che definisce un obbligo normativo di grande responsabilità nei confronti dei soci dell'azienda, in questo momento non è espletata. Quindi l'invito è quello di condividere quanto il presidente ha proposto e quindi alla prossima assemblea inserire l'integrazione ai due membri mancanti, in quanto non è più possibile continuare a non espletare il controllo analogo da parte dei soci. Grazie.

### **Vicepresidente dell'Assemblea – Guido Bragato**

Grazie. Senago

### **Assessore alle partecipate Comune di Senago – Gianluca Bogani**

Aggiungo una sola piccola parte. Condivido l'intervento appena fatto e aggiungo: il comitato, quelli che sono in carica però, secondo me, autoconvocatevi e iniziate a trovarvi, perché i numeri ci sono e almeno colmiamo questo buco. E questa assemblea poi deve eleggere chiaramente quelli che mancano, sono d'accordissimo. Grazie.

### **Vicepresidente dell'Assemblea – Guido Bragato**

Va bene, se non ci sono altri interventi in merito, leggo appunto la comunicazione, che è la comunicazione formale di recesso che il comune di Cerro Maggiore ha inviato e chiede di leggere in questa assemblea. "Facendo seguito a quanto previsto" ... Scusate, ovviamente firmata dal sindaco Giuseppina Berra. "Facendo seguito a quanto previsto dall'articolo 26 del vigente Statuto dell'azienda, a fronte di quanto approvato con deliberazione di consiglio comunale 73, 16 dicembre 2024, allegata, trasmessa a mezzo PEC il 9 gennaio 2025, con la presente si comunica formale recesso del comune di Cerro Maggiore e dall'azienda CSBNO. L'amministrazione naturalmente, come già avvenuto lo scorso 6 febbraio, resta aperta e disponibile a interlocuzioni e incontri con i referenti dell'azienda, volti a mantenere attivo un confronto, nonché ad accogliere proposte che possano essere soddisfacenti per l'ente e consentire diverse valutazioni in merito. Distinti saluti, il Sindaco. Quindi, questa era la lettura che giustamente cercheremo di fare all'assemblea. Se non ci sono altre comunicazioni e altri interventi ... Sì, giustamente, invitiamo magari il consigliere Saltarelli della Provincia di Lodi, non so se vuole fare un intervento d'esordio..."

### **Responsabile Istituzionale Csbro – Maura Beretta**

Prego, prego, venga avanti, così almeno la conoscono.

### **Consigliere Provincia di Lodi – Daniele Saltarelli**

Sono il consigliere delegato della Provincia di Lodi, Daniele Saltarelli. Anzitutto grazie per averci accolto, insomma, perché abbiamo avuto esperienza in questi anni già come territorio con voi positiva, tanto da indurci appunto a fare questa scelta, che è stata maturata nel corso dell'anno scorso. Ne approfitto, visto che ne parlavamo anche prima con la presidente, qualche ora fa, nelle precedenti edizioni dell'incontro, magari per organizzare, se fosse possibile, insomma, vi invitiamo

anche a venire nel nostro territorio, innanzitutto nella sede della Provincia, che secondo me è bellissima, sono due ex conventi che sono stati recuperati, ma anche per vedere quelle che sono una realtà molto più piccole rispetto a quella vostra e dare la possibilità a noi di venire a conoscere anche le vostre realtà proprio bibliotecarie, che sono state quelle che si hanno fatto muovere verso questa scelta. Quindi grazie e rimaniamo assolutamente disponibili anche per poi i successivi incontri, ecco. Grazie.

**Vicepresidente dell'Assemblea – Guido Bragato**

Grazie. Intanto che organizziamo il viaggio verso Lodi, dichiariamo chiusa questa assemblea. Grazie a tutti per la partecipazione, buona serata.

La seduta termina alle 19,28

Il Vicepresidente

Guido Bragato

Il Direttore

Pieraldo Lietti