



## **Consorzio Sistema Bibliotecario Nord - Ovest**

Sede amministrativa: Corso Europa, 291-Villa Burba – 20017 RHO

Tel. 02 9320951 - Fax 02 93209520 - C.F. - P. IVA 11964270158

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

Sede legale: via V. Veneto, 18 – 20026 Novate Milanese

22 marzo 2006

# **BILANCIO CONSUNTIVO 2005**

## **Relazione del Consiglio d'Amministrazione**

Con la chiusura di questo esercizio finanziario il Consiglio d'Amministrazione porta a termine il suo mandato. Sono stati anni impegnativi, ma entusiasmanti, durante i quali il Consorzio ha avuto una crescita qualitativa e quantitativa che lo stesso CdA, al momento del suo insediamento, sicuramente non pensava possibile. E questo nel quadro di una ottimizzazione del rapporto costi/benefici.

Certo, l'andamento di crescita delle attività delegate non è stato lineare; come tutti i processi di una certa complessità ha avuto momenti positivi e momenti di difficoltà. La scommessa ha potuto essere vinta grazie alla capacità di affrontare le fasi di congiuntura negativa con la consapevolezza che solo confrontandosi con determinazione sui problemi e lavorando per ottenere sulla loro soluzione il coinvolgimento degli operatori ed il consenso delle Amministrazioni consorziate fosse possibile creare le condizioni per lo sviluppo.

Uno sviluppo che riguarda anche l'evoluzione del tradizionale modo di porsi del Consorzio nei confronti delle biblioteche: per salvaguardare l'autonomia di queste ultime, come si ricorderà, abbiamo sempre affermato che i nostri servizi si sarebbero fermati sulla soglia della biblioteca. Le crescenti necessità dei Comuni e le loro richieste di intervento ci hanno fatto superare questo limite, arrivando a varcare la soglia, con la fornitura di servizi destinati a tutti (promozione lettura, manutenzione stazioni multimediali) o rivolti a soddisfare singole richieste (sostituzioni di personale o gestione di biblioteche). Poiché si tratta sia di interventi di back-office che di rapporto diretto con l'utenza occorre seguirne con attenzione l'evoluzione. E' un percorso di possibile integrazione che deve compiersi in modo chiaro e condiviso.

Determinante, per favorire l'evoluzione complessiva del Consorzio, è stata la disponibilità dell'Assemblea a sostenere le proposte di innovazione formulate dal CdA e ad accogliere, seppur con un approccio critico e di sollecitazione, le ragioni che stavano alla base degli stati di crisi che si sono determinati nel corso del mandato. Da parte sua il CdA ha sempre operato nell'alveo delle indicazioni e delle decisioni dell'Assemblea.

Un ringraziamento particolare va al direttore, ai dipendenti ed ai collaboratori del Consorzio, senza le cui capacità di progettazione e di realizzazione non sarebbe stato possibile raggiungere i risultati che si presentano con questa relazione e che si sostanziano nei numeri del bilancio sottoposto alla valutazione ed all'approvazione dell'Assemblea.



## Consorzio Sistema Bibliotecario Nord - Ovest

Sede amministrativa: Corso Europa, 291-Villa Burba – 20017 RHO

Tel. 02 9320951 - Fax 02 93209520 - C.F. - P. IVA 11964270158

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

Sede legale: via V. Veneto, 18 – 20026 Novate Milanese

Si può dire, infatti, che le postazioni 2005 non si riferiscono solo a questo periodo di gestione, ma rappresentano la sintesi ed il punto d'arrivo di tutto l'arco di attività del CdA. Basti, a questo proposito, il sintetico raffronto tra le masse finanziarie del 2001 e del 2005 destinate ai due filoni di attività:

DESCRIZIONE	2001	2005	%
Attività delegate	€ 1.220.889,65	€ 2.032.302,98	+ 66%
Attività economiche	€ 475.853,06	€ 841.784,10	+ 76%

Se i dati dicono, nella loro schematicità, quanta strada il Consorzio ha fatto in questi anni dal punto di vista quantitativo, per presentare gli aspetti di diversificazione dei servizi e della loro crescente qualificazione è necessario focalizzare alcuni aspetti specifici.

Partiamo, in questa rassegna, dall'automazione perché questo settore rappresenta un ciclo compiuto, nel senso che dopo la sua trasformazione del 2002, ed il suo progressivo consolidamento e arricchimento, si sta ora avviando una nuova fase di rinnovamento che consentirà di affrontare e risolvere le criticità che si sono progressivamente riscontrate. Questa è una prima positiva eredità che il CdA uscente lascia a quello che verrà prossimamente eletto. La progettazione è avviata; il percorso è caratterizzato da due elementi sostanziali, il primo dei quali è rappresentato dalla piattaforma open-source che, semplificando, è una base di progettazione libera da licenze d'uso e, quindi, fruibile senza vincoli (per un approfondimento delle sue caratteristiche si rinvia alla relazione del direttore); il secondo è costituito dal fatto che per la realizzazione di questa strumentazione informativa il Consorzio non sarà solo, ma si avvarrà dell'esperienza maturata dal sistema bibliotecario della Provincia di Verona. Questo rapporto di collaborazione non si limita all'informatica, ma si estende anche agli aspetti catalografici. Si è infatti dato vita ad un'associazione tra il Consorzio, la Provincia di Verona, il Sistema bibliotecario di Abano Terme e il Sistema bibliotecario di Milano Est di Melzo, il cui sviluppo lasciamo, come seconda eredità, al prossimo CdA. L'intento è di costruire un centro catalografico unico che consenta di abbattere i costi e di ampliare il servizio (report per l'utenza, presentazione on-line dei materiali multimediali, e così via). Come già detto in altre occasioni la catalogazione rappresenta un settore nel quale al miglioramento della qualità ha corrisposto un contenimento dei costi.

Diamo nella tabella che segue una sintesi dell'incremento dei materiali trattati, a fronte dei quali vi è stato un modesto incremento, o, addirittura, una diminuzione dei costi.



## Consorzio Sistema Bibliotecario Nord - Ovest

Sede amministrativa: Corso Europa, 291-Villa Burba – 20017 RHO

Tel. 02 9320951 - Fax 02 93209520 - C.F. - P. IVA 11964270158

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

Sede legale: via V. Veneto, 18 – 20026 Novate Milanese

ANDAMENTO DELLE ATTIVITA' DELEGATE E DEL PATRIMONIO					
ANNI	CATALOGAZIONE		PRESTITO INTERBIBLIOTECARIO		
	Materiali Catalogati	Costi	Passaggi Settimanali	N. Materiali Movimentati	Costi
2000	12.000	€ 67.462	103	Ca. 150.000	€ 83.193
2005	13.308	€ 35.207	260	Ca. 580.000	€ 90.074

Come dimostrano questi dati, il prestito interbibliotecario ha avuto una crescita esponenziale che ha portato le possibilità di fruizione da parte dell'utenza a livelli davvero eccezionali. La complessità e la rilevanza del servizio richiedono interventi per una sua configurazione sempre più efficiente, anche centralizzando – se le Amministrazione valuteranno positivamente le nostre analisi – alcune operazioni, oggi a carico dei bibliotecari.

Una particolare sottolineatura merita la questione dell'Opac, cioè dell'accesso diretto al catalogo ed alla prenotazione dei documenti da parte degli utenti. Dalla fine del 2003 il Consorzio ha reso disponibile il servizio agli utenti, prima in via sperimentale, poi come servizio stabile.

Il servizio non è mai stato oggetto di una specifica campagna di pubblicità ed informazione e si è sviluppato prevalentemente sul "passaparola" ; in questo modo oltre 20.000 utenti sono diventati utilizzatori stabili del servizio producendo oltre 120.000 prestiti l'anno.

La Regione Lombardia in occasione del recente convegno annuale delle "Stelline" (9-10 marzo 2006) ha commissionato una ricerca sugli Opac in Lombardia a Riccardo Ridi docente di biblioteconomia all'Università di Venezia. La tabella di confronto emersa dalla ricerca è quella riportata nella pagina successiva (il Consorzio è indicato come MI N.O. – Q-Series) e la legenda è la seguente:

- - il servizio non è previsto
- [-] il servizio è previsto ma non è attivato.
- **SI (-)** il servizio è attivato ma non funziona.
- **SI (ok)** il servizio è attivato e funziona.



## Consorzio Sistema Bibliotecario Nord - Ovest

Sede amministrativa: Corso Europa, 291-Villa Burba – 20017 RHO

Tel. 02 9320951 - Fax 02 93209520 - C.F. - P. IVA 11964270158

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

Sede legale: via V. Veneto, 18 – 20026 Novate Milanese

		Brescia e Cremona	Lecco	Mantova	Pavia	Sondrio	Abbatense	Magentino	MI Est	MI N.E.	MI N.O.	Vimercat.	
		Sebina	UOL	Sebina	UOL	Sebina	Alexandrie	Webif	[ignoto]	Sebina	Q Series	Unibiblio	tot.
A	Registrazione dell'utente	-	SI (ok)	-	SI (ok)	-	-	-	-	-	-	-	2
B	Modifica dati dell'utente	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	SI (ok)	1
C	Modifica della password	SI (ok)	SI (ok)	-	SI (ok)	SI (ok)	-	-	SI (ok)	SI (ok)	SI (ok)	SI (ok)	8
D	Richiesta di prestito	SI (ok)	SI (ok)	SI (ok)	SI (-)	SI (ok)	SI (ok)	SI (ok)	SI (ok)	SI (ok)	SI (ok)	SI (ok)	11
E	Cancellazione richiesta di prestito	SI (ok)	-	SI (ok)	-	SI (ok)	-	-	-	SI (ok)	SI (ok)	-	5
F	Visualizzazione prestiti	SI (ok)	SI (ok)	SI (ok)	SI (ok)	SI (ok)	SI (ok)	-	SI (ok)	SI (ok)	SI (ok)	SI (ok)	10
G	Rinnovo del prestito	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	SI (ok)	1
H	Prenotazione di documento	SI (ok)	SI (ok)	SI (ok)	SI (-)	SI (ok)	SI (ok)	SI (ok)	SI (ok)	SI (ok)	SI (ok)	SI (ok)	11
I	Visualizzazione prenotazioni	SI (ok)	SI (ok)	SI (ok)	SI (ok)	SI (ok)	SI (ok)	-	SI (ok)	SI (ok)	SI (ok)	SI (ok)	10
J	Cancellazione prenotazione	SI (ok)	-	SI (ok)	-	SI (ok)	-	-	-	SI (ok)	SI (ok)	-	5
K	Richiesta di prestito interbibliotecario	-	SI (ok)	-	SI (-)	-	SI (ok)	SI (ok)	SI (ok)	-	SI (ok)	SI (ok)	7
L	Visualizzazione prestiti interbibliotecari	SI (ok)	SI (ok)	SI (ok)	SI (ok)	SI (ok)	-	-	-	SI (ok)	SI (ok)	SI (ok)	8
M	Visualizzazione sanzioni	-	-	-	-	-	-	-	-	-	SI (ok)	-	1
N	Proposta di acquisto	SI (ok)	-	SI (ok)	-	-	-	-	-	-	-	-	2
O	Visualizzazione stato proposte di acquisto	SI (ok)	-	SI (ok)	-	SI (ok)	-	-	-	-	-	-	3
P	Salvataggio e cancellazione dei parametri della ricerca	SI (-)	-	SI (ok)	-	SI (ok)	-	-	-	SI (ok)	SI (ok)	-	5
Q	Salvataggio e cancellazione dei risultati della ricerca	SI (ok)	-	-	-	SI (ok)	SI (ok)	-	-	SI (ok)	SI (ok)	-	5
R	Visualizzazione messaggi per l'utente	-	-	-	-	-	-	-	-	-	SI (ok)	-	1
S	Iscrizione a mailing list	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	SI (ok)	1
T	Reference online	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0
tot.	20	(12) 11 ok	8 ok	10 ok	(8) 5 ok	11 ok	6 ok	3 ok	6 ok	10 ok	13 ok	10 ok	97



## Consorzio Sistema Bibliotecario Nord - Ovest

Sede amministrativa: Corso Europa, 291-Villa Burba – 20017 RHO

Tel. 02 9320951 - Fax 02 93209520 - C.F. - P. IVA 11964270158

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

Sede legale: via V. Veneto, 18 – 20026 Novate Milanese

Dei 20 servizi previsti il Consorzio realizza il punteggio più alto con 13 servizi attivati. Aspetto, questo, che si può rilevare anche in un passaggio della relazione:

*“Volendo infine azzardare, sulla base delle 20 tipologie di servizi individuati e della qualità del dialogo svoltosi via e-mail con gli operatori, una grossolana valutazione del "coefficiente di personalizzazione e interazione" dei servizi online offerti dalle biblioteche oggetto della nostra indagine, ai primissimi posti si troverebbe sicuramente l'opac di Milano Nord Ovest (13 servizi offerti, tutti effettivamente funzionanti, e risposta immediata all'e-mail), immediatamente seguito da quello di Brescia e Cremona (12 servizi, uno dei quali però non funzionante, e risposta immediata all'e-mail) e poi da quelli del Vimercatese (10 servizi tutti funzionanti e risposta immediata), di Sondrio (11 servizi tutti funzionanti, però con risposta all'e-mail dopo 14 giorni e un sollecito), di Milano Nord Est (10 servizi tutti funzionanti, però con risposta all'e-mail dopo 7 giorni) e di Mantova (10 servizi tutti funzionanti, però con risposta all'e-mail dopo 10 giorni e un sollecito).”*

Sempre nell'ambito delle indicazioni regionali è opportuno sottolineare un passaggio della relazione di Claudio Gamba, funzionario dell'U.O. Biblioteche e sistemi documentari della Regione Lombardia, alla 2° Conferenza delle biblioteche lombarde, nel quale segnalava i servizi attuali generalmente erogati dai sistemi bibliotecari e quelli che, grazie alle trasformazioni auspicate, potranno essere erogati in futuro:

Servizi (oggi)	Servizi (domani ?)
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Catalogazione (condivisa, partecipata, derivata...)</li><li>➤ Sistemi informativi (cataloghi, siti, portali...)</li><li>➤ Prestito interbibliotecario (intra-extra sistema)</li><li>➤ Acquisti centralizzati e sviluppo delle raccolte</li><li>➤ Revisione del patrimonio (scarto, conservazione)</li><li>➤ Multimedialità</li><li>➤ Reference cooperativo</li><li>➤ Formazione e aggiornamento del personale</li><li>➤ Attività e progetti culturali</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Fundraising e sponsorizzazioni</li><li>➤ Marketing e analisi statistiche e territoriali</li><li>➤ Gestione diretta di servizi</li><li>➤ Processi di supporto (informatica, sicurezza, ecc.)</li><li>➤ Progettazione edilizia e arredi</li><li>➤ Supporto tecnico (attrezzature, reti, ecc.)</li><li>➤ Gestione associata di Forniture di beni e servizi</li><li>➤ Comunicazione</li></ul>

Tutti i servizi indicati come facenti parte del futuro dei sistemi bibliotecari sono già oggi concretamente e direttamente realizzati dal Consorzio. Uno sforzo, quindi, di anticipare il futuro



## Consorzio Sistema Bibliotecario Nord - Ovest

Sede amministrativa: Corso Europa, 291-Villa Burba – 20017 RHO

Tel. 02 9320951 - Fax 02 93209520 - C.F. - P. IVA 11964270158

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

Sede legale: via V. Veneto, 18 – 20026 Novate Milanese

sperimentando strade nuove, magari anche compiendo qualche errore, ma che pone questo territorio all'avanguardia dei servizi per le biblioteche e per gli utenti.

Per completare le considerazioni relative all'andamento delle attività delegate è utile il riferimento a qualche voce del bilancio ed agli scostamenti tra consuntivo 2005 e preventivo 2006. Per quanto riguarda i costi:

1. Promolettura (da € 25.000 a € 55.249,28):
2. Logistica (da € 113.329,00 a € 133.702,20):
3. Amministrazione (da € 88.850,00 a € 103.877,42)
4. Spese Generali (da € 239.383,62 a € 319.260,50)

L'incremento relativo al servizio di promozione lettura (voce 1) si sviluppa sia nelle attività delegate (grosso intervento che ha riscosso un consistente successo "Leggere in tutti i sensi") che nelle attività economiche. L'attività della promozione della lettura ha avuto in questi anni un forte incremento, partendo dalla collaborazione avuta con la Regione Lombardia nel percorso sul gusto e si è in seguito consolidata con risorse economiche ed organizzative proprie del Consorzio, culminando quest'anno con l'iniziativa "Leggere in tutti i sensi".

Il settore logistica (voce 2) ha prontamente risposto all'aumentata esigenza di gestione del magazzino conseguente all'incremento dell'attività di prestito.

L'incremento dei costi amministrativi (voce 3) si riferisce ad una diversa attribuzione di responsabilità nella gestione dell'ufficio acquisti, prevista in fase di previsione nelle attività di staff.

Il consuntivo delle spese generali (voce 4) include costi, quali le tasse, che non erano state quantificate adeguatamente non avendo previsto la consistenza del risultato positivo; a questo si aggiungono alcune sopravvenienze passive relative a crediti non più esigibili.

Per quanto riguarda i ricavi, i circa 100.000,00 euro in più rispetto al 2005 previsti nel 2006 derivano dalla definizione delle nuove quote.

Infine, con i dati della tabella sottoriportata, si sottolinea, da un lato, l'attenzione alla riduzione dei costi e, dell'altro, il rafforzamento della situazione patrimoniale.



## Consorzio Sistema Bibliotecario Nord - Ovest

Sede amministrativa: Corso Europa, 291-Villa Burba – 20017 RHO

Tel. 02 9320951 - Fax 02 93209520 - C.F. - P. IVA 11964270158

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

Sede legale: via V. Veneto, 18 – 20026 Novate Milanese

	LINEE TELEFONICHE		PATRIMONIO (1)	
	Tipologia	Costi	Materiale	Immateriale
2000	Consumo (33 sedi)	€ 102.246	€ 239.544,96	€ 21.918,85
2005	Flat (oltre 50 sedi)	€ 89.433	€ 381.016,94	€ 46.106,32

(1) a costo zero per i Comuni

Per quanto riguarda le attività economiche, che costituiscono una parte rilevante del bilancio il CdA si è mosso – in coerenza con le indicazioni dell’Assemblea – nella direzione di sviluppare prevalentemente quei filoni che mettessero a frutto quanto la struttura andava maturando sul piano tecnologico e professionale, creando così un valore aggiunto derivante da una “vendita” del patrimonio di conoscenza realizzato nell’ambito delle attività delegate. Lo sviluppo delle attività economiche ha anche significato un approccio imprenditoriale ai servizi che ha portato con sé modelli gestionali improntati ad efficienza ed efficacia e sistemi di gestione fortemente orientati al controllo. Inoltre il costante rapporto con il mercato ha consentito di vivere direttamente le trasformazioni delle tecnologie e di cogliere le sensibilità che la società esprime verso nuovi servizi informativi facendosene interprete presso le biblioteche

Gli utili prodotti da questa parte del bilancio hanno costituito e costituiscono una risorsa finanziaria che è sempre stata destinata a sostegno delle attività istituzionali. Il suo alterno andamento nel corso degli anni è stato determinato dalle decisioni che, di volta in volta, hanno assunto le Amministrazioni – consorziate e non – rispetto alla forma di gestione di alcuni loro servizi. Il dato rilevante è che i momenti di flessione hanno solo determinato una variazione degli utili, ma mai hanno dato luogo ad alcuna passività, perché il criterio organizzativo è sempre stato quello di massima flessibilità, con possibilità di ridurre i costi al contrarsi delle commesse.

Sul piano dei numeri, a dimostrazione di questa “variabilità”, sono significative le fluttuazioni determinatesi alla voce “automazione”:

	2004	2005	2006
ENTRATE	176.384,36	230.350,00	145.000,00
USCITE	130.591,62	204.061,14	117.000,00
DIFFERENZA	45.792,74	26.288,86	28.000,00

Questo perché per una parte del 2004 e per il 2005 abbiamo avuto l’incarico della gestione del sistema informativo di Bollate che nel 2006 il Comune ha deciso di riportare all’interno.

Un’ultima osservazione sul bilancio 2005 riguarda il risultato economico: come si ricorderà, per fronteggiare le forti difficoltà in cui il Consorzio si venne a trovare alla fine del 2003 fu proposto un piano di risanamento articolato sul triennio 2004-2006. La chiusura di esercizio (+ 3.125,54) dice che già da quest’anno il CdA è riuscito a raggiungere il punto di pareggio. Tale risultato è stato



## Consorzio Sistema Bibliotecario Nord - Ovest

Sede amministrativa: Corso Europa, 291-Villa Burba – 20017 RHO

Tel. 02 9320951 - Fax 02 93209520 - C.F. - P. IVA 11964270158

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

Sede legale: via V. Veneto, 18 – 20026 Novate Milanese

possibile grazie alle contribuzioni “una tantum” dei Comuni consorziati, ad un attento monitoraggio della spesa e soprattutto all’elemento decisivo rappresentato dal finanziamento straordinario di 100.000,00 euro concessoci dalla Provincia di Milano (di cui 40.000 contabilizzati nel 2004 e 60.000 utilizzati nel 2005 per il progetto “100 pc”) grazie all’interessamento di un esponente del CdA al quale deve andare il ringraziamento di tutta l’Assemblea. Questa è l’ultima eredità che viene consegnata al prossimo CdA: quella, cioè, di un bilancio solido, che consente di affrontare con tutta tranquillità gli impegni del prossimo futuro. Un bilancio che, però, richiede decisi interventi sul versante della liquidità: come avrete visto, il 2005 sopporta un onere di € 19.202,52 per interessi passivi. Sono risorse che vengono sottratte alle attività consortili per regalarle al sistema creditizio. La situazione è paradossale per due ordini di motivi: dei ritardi nei pagamenti sono responsabili, in gran parte, le Amministrazioni consorziate che, poi, sono costrette a sopportare l’onere che il Consorzio sostiene per anticipazioni di cassa; la dilazione delle quote di adesione e del pagamento delle fatture non produce alcun effetto positivo – a causa del sistema di tesoreria unica – sui bilanci dei singoli Comuni.

Il quadro economico e delle attività è solido, ma le loro dinamiche richiedono continui correttivi e messe a punto per consentire al Consorzio di continuare ad essere la struttura associativa per servizi bibliotecari più grande e più avanzata del Paese. Il CdA, nel consegnare all’Assemblea questi risultati, vuole ringraziare le Amministrazioni per la fiducia accordatagli formulando al prossimo CdA i migliori auguri di buon lavoro.

PER IL CONSIGLIO D’AMMINISTRAZIONE

IL PRESIDENTE

(Maurizio Lozza)