

## INTRODUZIONE AL BILANCIO 2021

### PREMESSA

Nel quadriennio 2015/2018, l'attività di CUBI si è concentrata sulla costruzione della propria infrastruttura tecnico-organizzativa<sup>1</sup> e sul riequilibrio finanziario<sup>2</sup> dei due sistemi bibliotecari partner (SBV e SBME) che nel 2014, a seguito dell'azzeramento dei contributi regionali e provinciali, erano a forte rischio *default*. A partire dal 2018, il bilancio CUBI (sia "intersistemico", sia quello dei singoli due Sistemi) non è stato più condizionato da spese di investimento unatantum, invece necessarie nel triennio di start-up.

Consolidato questo risultato, con l'approvazione del bilancio CUBI 2018, si **é dato avvio al progetto pluriennale *Un piano strategico per CUBI***<sup>3</sup> che ha prodotto:

- l'approvazione del Piano Strategico 2021/2025 delle biblioteche CUBI (approvazione avvenuta nella seduta del 14.11.2020 della Conferenza Sindaci);
- la presentazione del Progetto di fattibilità tecnica ed economica per l'evoluzione del Sistema Bibliotecario (avvenuta il 18.5.2021) la cui richiesta di approvazione è in calendario per la seduta del 3.7.2021.

Nel caso in cui quest'ultimo *Progetto* venga deliberato, si darà avvio all'iter di approvazione presso tutti i Consigli Comunali degli Enti aderenti che dovrà terminare entro il 15.12.2021. A scadenza sopraggiunta, sulla base del numero delle deliberazioni favorevoli pervenute, verrà valutata la fattibilità della trasformazione del Sistema Bibliotecario in Azienda Speciale Consortile e definite le tempistiche di attuazione necessarie.

Per questa ragione, **il 2021 sarà** - dal punto di vista decisionale ed operativo - **un anno decisivo e nel contempo di attesa e preparazione della eventuale profonda trasformazione** del Sistema Bibliotecario.

I successivi paragrafi, introducendo la più analitica documentazione relativa alla proposta di bilancio 2021/2023, evidenziano i principali fatti che caratterizzano sia la situazione finanziaria sia quella gestionale/operativa per l'anno 2021 (già in buona parte trascorso).

## IL BILANCIO CUBI 2021: situazione finanziaria

Dal punto di vista finanziario, gli aspetti che maggiormente incidono sul bilancio di previsione 2021 SBV/SBME (e quindi di CUBI) sono i seguenti:

### (A) CRITERI DI RIPARTO-SPESE TRA SBV E SBME PER I SERVIZI COMUNI CUBI

Come già attuato dal 2017, anche per il bilancio 2021 viene applicata una **logica di riparto delle spese-comuni** (ossia quelle gestite all'interno del bilancio intersistemico CUBI) basata sull'incidenza di popolazione di residenza registrata nelle due aree sistemiche (si tratta per altro dello stesso criterio che determina le entrate per "quota di adesione" di SBV e SBME).

Questo vuole dire che **ogni costo comune è ripartito al 63% su SBME e al 37% su SBV**. Fanno eccezione unicamente i servizi di connettività (linee adsl) e di prestito interbibliotecario, per i quali è sensato addebitare ad ogni sistema l'esatto importo della prestazione goduta.

### (B) CONTRIBUTO REGIONALE: doppia erogazione del contributo 2020 e 2021

Con grande ritardo, a fine 2020, è stata approvato il programma triennale regionale 2020/2022 che finanzia i contributi ai sistemi bibliotecari dell'area metropolitana di Milano. Il **trasferimento a favore di SBME** (comprensivo della piccola quota relativa all'area milanese di SBV) **è giunto a fine anno** ed è pertanto **confluito in avanzo di amministrazione** vincolato, diventando utilizzabile solo nel corso del 2021. Pertanto **per l'anno 2021 l'entrata regionale è doppia**, comprende infatti sia contributo 2020 che quello relativo al 2021 (€71829 x 2, di cui € 8.403 x anno destinati a SBV).

### (C) APPLICAZIONE DELL'AVANZO DI AMMINISTRAZIONE 2020

Con la **chiusura della gestione 2020** del bilancio intersistemico CUBI, e' stato possibile evidenziare un **avanzo di circa € 10.000**, in buona parte connesso a spese relative al piano strategico che e' stato necessario posticipare al 2021. L'importo viene quindi posizionato quasi totalmente sul cap. di uscita "Progetto *Un piano strategico per CUBI*" del bilancio SBV, che ne gestirà la spesa.

Di contro, il tardivo accertamento dell'entrata regionale (sul bilancio SBME) ha impedito l'applicazione dell'importo sul bilancio 2020, confluendo automaticamente nell'avanzo di amministrazione vincolato con effettivo utilizzo posticipato al 2021. Per cui il formale disavanzo venutosi a creare sul bilancio 2020 SBME di €20.178 (vd Allegato\_7\_Consuntivo\_SBME), viene difatto ripianato con un trasferimento a SBV, posticipato nel corso dei primi mesi del 2021.

### (D) RIFLESSI DELL'EMERGENZA COVID e ALTRI FATTI GESTIONALI

L'emergenza sanitaria incide anche per il 2021 su vari flussi di entrata e uscita, relativi al bilancio intersistemico CUBI.

Dal punto di vista delle **ENTRATE**:

- e' stato necessario **ridurre le previsioni d'entrata connesse alle tariffe di ritardata riconsegna dei prestiti**. Infatti per tutto il primo semestre 2021 - e' stato necessario sospendere il

pagamento delle tariffe (si prevede la riattivazione nelle ultime settimane di giugno). Pertanto le previsioni di questa tipologia di entrata per il 2021 sono state ridotte:

- per SBV: € 9.000 (a fronte di un un incasso di oltre € 21.000 registrato nel 2019);

- per SBME: € 8.000 (a fronte di un un incasso poco inferiore a € 20.000 registrato nel 2019);

Complessivamente, il bilancio intersistemico CUBI 2020 presenta una **minore entrata di € 24.000** (rispetto al 2019) per questa ragione.

Dal punto di vista delle USCITE si sono evidenziati 2 diversi fenomeni:

1) **maggiori spese** per il netto **incremento del servizio di biblioteca digitale**, fornito tramite la piattaforma Media Library OnLine (MLOL) (per i dettagli si rimanda all'Allegato\_1). Mediamente nel corso del 2020 e nei primi 5 mesi del 2021, la **fruizione di ebook e di giornali e riviste online e' cresciuta quasi del 100%** rispetto al 2019. La netta crescita non si è quindi limitata alla più drastica fase del lockdown di marzo/maggio 2020 ma è proseguita anche in seguito, fidelizzando molti utenti che hanno di fatto scoperto il servizio in quella occasione. Poiché si tratta di contenuti fruiti "a consumo" (finanziati da budget sistemico Cubi), per garantire una adeguata offerta (in termini di titoli/testate a disposizione e ebook) e' opportuno **attestare la spesa annua verso MLOL su €52.000/anno** (ossia su valori molto simili a quelli investiti nel 2020 ma in netto incremento rispetto al BP 2019).

## 2) maggiori spese per il servizio di Prestito Inter-bibliotecario

Da gennaio 2021 il servizio è stato aggiudicato, a seguito di una **nuova gara** centralizzata dal Comune di Milano, per il fabbisogno dei sistemi bibliotecari delle province di MI, MB e Lodi, per il biennio 2021/2022. Benché la nuova aggiudicazione sia **complessivamente poco più costosa di quella del triennio precedente (+8%)**, per SBV l'incremento è molto forte (35%) in quanto nella definizione della base d'asta, è stata fatta una contabilizzazione più accurata del tempo-lavoro connesso all'attività di smistamento-casse. SBV, avendo un grosso volume di scambio e una procedura di separazione dei materiali in arrivo da quelli in partenza più dispendiosa in termini di tempo-lavoro, è stato penalizzato. Inoltre, gli importi 2020 risultano ridotti a causa di 2 mensilità di fermo del servizio, causa covid. Questi fattori rendono (in particolare per SBV) molto netto l'incremento di spesa tra 2020 e 2021

## (E) STABILITA' DELLE QUOTE di FINANZIAMENTO 2021 RICHIESTE AI COMUNI CUBI

Il bilancio inter-sistemico CUBI e' stato predisposto con l'obiettivo di non incrementare le **quote di contribuzione richieste ai Comuni**, confermando i **medesimi importi approvati nel 2020**, sia per i servizi ad adesione vincolata, sia per quelli di natura opzionale e volontaria. Per un riepilogo analitico delle quote 2021 (immodificate dal 2017) si rimanda all'allegato\_6.

## IL BILANCIO CUBI 2021 : priorità gestionali

La realizzazione delle **attività gestionali ordinarie**<sup>4</sup> di CUBI (elencate in allegato\_2 "Servizi e progetti 2021" e analiticamente rendicontate nell'allegato\_3 "Bilancio inter-sistemico CUBI 2021") **assorbono la quasi totalità delle risorse economiche disponibili a bilancio**. Questo fenomeno e' particolarmente accentuato per l'anno 2021, lato SBV, per le motivazioni esposte nel precedente paragrafo e per la limitata portata del contributo regionale sul Sistema Vimercatese (anche se percepito "doppio" nell'anno corrente).

Nel bilancio **Sistema Milano-Est invece**, la doppia erogazione regionale, produce la **possibilità di spesa su progettualità aggiuntive** (totalmente azzerate nel 2020, causa COVID) **per complessivi €50.000** (per i dettagli di utilizzo si rimanda all'ALL\_5), con i quali è possibile finanziare interventi quasi esclusivamente rivolti alle biblioteche SBME, non trattandosi di spese finanziate dal bilancio intersistemico.

I principali ambiti progettuali CUBI che caratterizzano il 2021 sono in sintesi i seguenti:

### **(1) Completamento dell'iter decisionale relativo all'unificazione e all'evoluzione istituzionale del Sistema Bibliotecario CUBI**

Su questo aspetto, ben noto, si rimanda a quanto scritto in premessa.

### **(2) Rinnovo della convenzione SBV in attesa dell'iter decisionale sul futuro di CUBI**

A settembre 2021 scadrà la convenzione istitutiva del Sistema Bibliotecario Vimercatese (come già capitato nel 2020 alla convenzione SBME). In attesa che si completi l'iter decisionale relativo al possibile nuovo assetto unitario di CUBI, **si procederà a rinnovare la convenzione SBV** in essere, allineando la scadenza a quella della convenzione intersistemica CUBI al 31.12.2024.

### **(3) Attività gestionali rilevanti**

Nel corso del 2021, come descritto più analiticamente nell'Allegato\_2 della documentazione inerente il bilancio, sarà necessario gestire le seguenti attività tecnico/amministrative:

- a) analisi preliminari per la migrazione verso un diverso software di gestione delle biblioteche: come previsto nel *Piano di fattibilità per l'evoluzione di CUBI* (ma a prescindere dalla realizzazione di tale percorso) l'utilizzo di un prodotto più diffuso e aggiornato, potrà produrre vantaggi qualitativi ed economie di spesa rilevanti (sia in termini di canoni di gestione, sia per la disponibilità di "catalogazione derivata" realizzata da altri sistemi bibliotecari fruitori dello stesso nuovo software).
- b) Avvio e aggiudicazione di un nuovo accordo-quadro per l'individuazione di un fornitore di materiale editoriale e di servizi biblio-catalografici accessori ad uso delle biblioteche CUBI: l'accordo-quadro in essere andrà in scadenza ad agosto 2021 per le biblioteche SBV (salvo proroga tecnica della durata massima di un semestre) e a dicembre 2021 (per le biblioteche SBME);
- c) Avvio e aggiudicazione di un nuovo appalto per l'assistenza hardware a disposizione delle biblioteche CUBI che ne richiedono opzionalmente il servizio: l'aggiudicazione in essere andrà in scadenza a fine agosto 2021 (salvo proroga tecnica di durata massima semestrale);
- d) Realizzazione di una campagna di comunicazione finalizzata all'utilizzo del portale *CoseDaFare*, dedicato agli oltre 2.000 eventi/anno organizzati dalle biblioteche del Sistema Cubi.

### **(4) Affidamento temporaneo del servizio di catalogazione SBME a seguito di pensionamento**

A seguito del pensionamento dell'unico operatore dedicato all'attività di catalogazione SBME (avvenuto a febbraio 2021) ed in attesa di fruire della "catalogazione derivata" (di cui al

precedente punto 3.A), il servizio verrà temporaneamente esternalizzato tramite appalto di servizio; la copertura finanziaria dell'appalto è garantita dalle economie di spesa di personale connesse al pensionamento.

#### **(5) Attesa degli esiti del bando di finanziamento Cariplo "Per la Cultura"**

A dicembre 2020, CUBI ha partecipato al bando "Per la Cultura" promosso da Fondazione Cariplo, presentando un progetto biennale che prevede una richiesta di finanziamento di circa €250.000. Per il mese di luglio 2021 è atteso l'esito del bando che – qualora approvato – darà avvio ad una intensa attività operativa, sia per lo staff del centro-sistema e dei 5 Comuni partner, sia per gli oltre 30 comuni Cubi, a vario titolo, sostenitori del progetto. L'eventuale finanziamento verrà inserito nei capitoli del bilancio sistemico solo in caso di effettiva assegnazione.

Gli allegati citati nella presente "introduzione" sono disponibili all'url:

<https://bit.ly/3vITNfz>

Si tratta dei seguenti documenti:

- **Allegato\_1:** CUBI-performances biblioteche (serie storica 2015 / 2020);
- **Allegato\_2:** CUBI-Servizi e Progetti 2021;
- **Allegato\_3:** CUBI-Bilancio intersistemico 2021;
- **Allegato\_4:** SBV-Bilancio previsione 2021/2023;
- **Allegato\_5:** SBME-Bilancio previsione 2021/2023;
- **Allegato\_6:** CUBI-Riepilogo quote richieste ai Comuni 2021;
- **Allegato\_7:** SBME\_Consuntivo\_2020

Melzo/Vimercate, 5 giugno 2021

**Il Coordinatore SBV**  
(Alessandro Agustoni)

**Il Coordinatore SBME**  
(Fabio Pessina)

## NOTE

(1) Nel quadriennio 2015/2018 si é infatti proceduto a:

- **(2015)** ridefinire e formalizzare le regole di servizio verso l'utenza, costituire un unico e piú ampio catalogo dell'offerta libraria, condividere l'anagrafica degli utenti dei servizi bibliotecari ed estendere l'utilizzo dei vari moduli del software di gestione, su entrambi i sistemi;
- **(2016-2018)** uniformare i contratti di fornitura dei servizi gestiti come appalto esterno (prestito interbibliotecario, assistenza hardware) e svolgere una funzione di centrale-acquisti (da espandere ulteriormente) su diversi beni/servizi fondamentali per le biblioteche: acquisti hardware, acquisti editoriali, altri materiali di consumo; il tutto é avvenuto ottenendo plus qualitativi significativi, rispetto alle precedenti modalitá di fornitura;
- **(2017)** dotare le biblioteche di piú performanti infrastrutture tecniche di servizio: una nuova rete telematica, un nuovo data-center in modalitá cloud, nuovi servizi di posta elettronica e di sicurezza informatica (firewall); nonché un nuovo sito web ([www.cubinrete.it](http://www.cubinrete.it));
- **(2018)** diffondere in 25 biblioteche CUBI aree wifi per l'utenza omogenee e prestanti (basate su tecnologia Cisco/Meraki), modernizzare il parco-macchine a disposizione delle biblioteche tramite gare centralizzate annuali

(2) Dal punto di vista finanziario, grazie alla non-duplicazione di attivitá e alla maggiore massa critica del nuovo Ente (che ha ridotto il costo di vari appalti di servizio acquisiti all'esterno), é stato possibile ottimizzare i costi di produzione dei servizi di back-office forniti alle biblioteche; questo ha permesso di mettere in equilibrio i bilanci dei due Sistemi, malgrado l'azzeramento dei contributi regionali/provinciali nel periodo 2013/2017 (che hanno portato una riduzione del 40% del *budget* prima a disposizione). L'attuale quota di adesione a CUBI (€0,90 per abitante/anno) é in linea (in molti casi inferiore) a quella richiesta dagli altri Sistemi bibliotecari dell'Area Metropolitana di Milano e della Provincia di Monza.

Attualmente a CUBI aderiscono 60 diverse Amministrazioni Comunali, su un bacino d'utenza di circa 620.000 abitanti. Lo staff del centro-servizi di CUBI é costituito (al 31.12.2020) da 5,8 full time equivalent, mentre gli operatori (di ruolo o a contratto) attivi nelle biblioteche sono di 155, supportati da circa 30 operatori del servizio civile nazionale ed una cinquantina di volontari. L'infrastruttura tecnologica del Sistema é composta da 70 linee-dati (dislocate presso altrettante biblioteche), un data-center in cloud e circa 500 postazioni di lavoro. L'intera rete puó contare su un servizio di help-desk, attivo 6 giorni su 7 per complessive 41 ore alla settimana.

(3) Tutta la documentazione relativa al *Piano Strategico delle biblioteche CUBI* é disponibile all'indirizzo: <https://www.cubinrete.it/un-piano-strategico-cubi>  
Invece la documentazione relativa al Progetto di fattibilitá tecnica ed economica per l'evoluzione del sistema bibliotecario (la cui deliberazione é in itinere) é disponibile all'url: <https://github.com/cubinrete/cubi2>

**(4)** per servizi ordinari di CUBI alle biblioteche si intendono i seguenti:

- catalogazione
- prestito interbibliotecario
- gestione help-desk
- assistenza hardware biblioteche
- gestione centralizzata linee adsl
- appalto hardware centralizzato
- assistenza sistemistica e amministrazione di rete
- gestione del sito web
- comunicazione multicanale all'utente (mail, sms e sintesi vocale)
- materiali di consumo e modulistica a favore delle biblioteche
- coordinamento attività organi sistemici/sovrasistemici (CUBI)
- MediaLibrary OnLine