

Premessa

[1] Percorso di redazione del progetto di fattibilità 2
[2] Iter decisionale connesso alla valutazione del progetto 3
[3] Obiettivi del progetto 4
• 3.1 rendere attuabili gli indirizzi emersi dal Piano Strategico 4
• 3.2 individuare la forma di gestione da assegnare all'Ente 4
• 3.3 verificare la sostenibilità economica del modello organizzativo proposto 5
• 3.4 definire le tempistiche di attuazione 5
[4] Scelta della forma di gestione 6
• 4.1 avvio dell'analisi sulla forma di gestione 6
• 4.2 inidoneità della forma convenzionale rispetto ai requisiti del Piano 6
• 4.3 <i>Azienda Speciale vs Fondazione</i> : due diversi assetti a confronto 8
• 4.4 la preferenza per l'azienda speciale: motivazioni, cautele e schemi statutari 9
[5] Piano economico-finanziario (PEF) 10
• 5.1 Premesse al PEF 10
◦ a) fonti di stima utilizzate e informazioni complementari 10
◦ b) analisi del costo connesso all'entizzazione di Cubi 11
◦ c) fasi di attuazione del processo di trasformazione 12
• 5.2 La nuova offerta di servizio 12
◦ a) priorità strategiche 13
◦ b) innovazione e razionalizzazione dei fattori produttivi 13
◦ c) servizi di base, servizi a domanda e costi generali indivisibili 14
◦ d) funzionigramma del nuovo assetto 17
◦ e) scelta del contratto di lavoro di riferimento e relativo costo 17
◦ f) quote di finanziamento dei servizi di base e requisiti minimi 18
• 5.3 I servizi a domanda 20
◦ a) la gestione diretta delle biblioteche 21
◦ b) estensioni dell'orario di apertura al pubblico 23
◦ c) smart-library: supporto bibliotecario remoto in orario a basso flusso di pubblico 23
◦ d) supporto per attività di comunicazione 24
◦ e) offerta corsi per il tempo-libero per i cittadini 24
• 5.4 Analisi dei costi e dei ricavi (simulazione sul primo triennio) 26
◦ a) budget aggregato e analitico 26
◦ b) simulazione bilancio CEE e analisi dei flussi di cassa (cash-flow) 27
◦ c) piano degli investimenti e logiche di ammortamento 27
• 5.5 Aspetti patrimoniali 29
◦ a) fondo di dotazione 29
◦ b) accesso al credito 29
◦ c) altri asset patrimoniali: libri e attrezzature IT 29

- 5.6 Confronti economici sulle quote di finanziamento attuali e future 31

[6] Conclusioni 35

INDICE degli ALLEGATI

Tutti gli allegati sono disponibili anche qui: <https://github.com/cubinrete/cubi2>

Relativi alla analisi sulla forma di gestione:

- Allegato_1 - Percorso del Gruppo di Lavoro e verbali degli incontri 1
- Allegato_2 - Comparazione Azienda vs Fondazione - FAQ 27
- Allegato_3 - Comparazione Azienda vs Fondazione - scheda di sintesi 37
- Allegato_4 - Indicazioni specifiche per redazione statuto cubi 41
- Allegato_5 - Schema di statuto *
- Allegato_6 - Schema di atto costitutivo *

* allegato omissso in quanto superato dal testo definitivo approvato nella Conf. Sindaci del 19.2.2022; la versione aggiornata è stata fornita come allegato con la "Proposta di adesione a Cubi asc"

Relativi al piano economico-finanziario:

- Allegato_A - Budget 42
- Allegato_B - Nuove quote 52
- Allegato_Bbis - Confronto quote (vecchie e nuove) 67
- Allegato_C - Gestioni Dirette 76
- Allegato_D - Altri servizi a domanda 87
- Allegato_E - Altre informazioni 94

La documentazione sulle fasi precedenti del progetto è sempre disponibile sul sito web di CUBI:

<https://www.cubinrete.it/un-piano-strategico-cubi>

Premessa

Il presente documento costituisce la fase conclusiva dell'articolato percorso intrapreso nell'ultimo biennio dagli Organi Politici e Tecnici dell'Area di Cooperazione CUBI.

Consolidata l'integrazione gestionale tra il Sistema Bibliotecario Milano-Est e il Sistema Bibliotecario Vimercatese (che nel 2015 hanno dato vita a CUBI), nel 2019 si è avviata una partecipata riflessione sul ripensamento delle funzioni e dei servizi delle biblioteche pubbliche attive sul territorio.

Il percorso ha portato all'elaborazione del *Piano Strategico delle biblioteche CUBI 2021/2025*, formalmente approvato il 14 novembre 2020 dalla Conferenza dei Sindaci dei due Sistemi Bibliotecari.

Il *Piano* ha messo in luce come una biblioteca debba essere contemporaneamente molte cose: sicuramente un luogo di accesso alla conoscenza e all'offerta culturale ma anche un ambiente di svago, ospitale e piacevole, capace di offrire occasioni informali di formazione, favorendo lo sviluppo di abilità e legami tra le persone. Sulla base di questi nuovi indirizzi sono stati ridefiniti missione, obiettivi, programmi di lavoro e servizi delle biblioteche CUBI da realizzare nei prossimi anni.

Inoltre, per supportare appieno le biblioteche in questa trasformazione, nel *Piano* si è ipotizzato di ridefinire il modello organizzativo e gestionale di CUBI, unificando anche amministrativamente i Sistemi e superando l'attuale assetto basato su due convezioni intercomunali federate tra loro.

Per queste ragioni, nella stessa Conferenza dei Sindaci in cui si è approvato il *Piano Strategico*, è stata conferita delega - ad un apposito gruppo di lavoro politico - di seguire da vicino l'elaborazione di uno **progetto di fattibilità tecnica ed economica per la trasformazione dell'assetto istituzionale e organizzativo del sistema bibliotecario**; all'interno dello studio avrebbe dovuto inoltre trovare spazio un accurato piano economico-finanziario per la costituzione e l'operatività del nuovo soggetto.

Terminata la fase di redazione, di seguito viene quindi illustrato il Progetto con il suo ricco corredo di allegati di approfondimento, realizzato dai coordinatori dei sistemi bibliotecari, con il necessario supporto consulenziale giuridico-amministrativo ed economico-aziendale.

[1] PERCORSO DI REDAZIONE DEL PROGETTO DI FATTIBILITÀ

La stesura del *Progetto* è avvenuta tra gennaio e aprile 2021.

Durante le fasi di analisi e redazione, si è attivato – nel corso di 9 riunioni - uno scambio continuativo sui contenuti in esame tra i tecnici ed i componenti del gruppo di lavoro, delegato dalla Conferenza dei Sindaci.

Il percorso di lavoro e i verbali degli incontri sono disponibili in → [Allegato_1](#)

Hanno fatto parte del *Gruppo*:

- Morena ARFANI: presidente SBME e Assessore alla Cultura del Comune di Melzo
- Emilio RUSSO: presidente SBV e Assessore alla Cultura del Comune di Vimercate
- Federico LORENZINI: vice-presidente SBME e Sindaco del Comune di Paullo
- Annamaria VENTURINI: vice-presidente SBV e Assessore alla Cultura del Comune di Vaprio d'Adda
- Chiara PAPETTI: conferenza Intersistemica CUBI e Assessore del Comune di San Donato Milanese
- Diego CATALDO: conferenza Intersistemica CUBI e Sindaco del Comune di Trezzano Rosa
- Marco Segala: Sindaco del Comune di San Giuliano Milanese
- Nicola BASILE: Assessore alla Cultura del Comune di Gorgonzola
- Kristiina LOUKIAINEN: Giunta esecutiva SBV e Sindaco del Comune di Ronco Briantino
- Margherita BRAMBILLA: Giunta esecutiva SBV e Assessore alla Cultura del Comune di Agrate Brianza
- Mario SACCHI: Giunta esecutiva SBV e Assessore alla Cultura del Comune di Usmate Velate

I materiali di lavoro sono stati prodotti dai coordinatori dei due sistemi bibliotecari, con la collaborazione dello staff CUBI ed il fondamentale supporto consulenziale dei professionisti:

- avv. Paolo Sabbioni: professore di diritto pubblico e avvocato amministrativista
- dott. Carlo Nebuloni: commercialista

Il Gruppo di lavoro ha potuto beneficiare di alcuni momenti di confronto, grazie alla collaborazione offerta da:

- dott.ssa Priscilla LATELA: segretaria generale dei Comuni di Melzo e Trezzano Rosa
- dott. Fabrizio BRAMBILLA: segretario generale dei Comuni di Cassano d'Adda e Gorgonzola
- dott. Marco PAPA: dirigente area servizi alla persona e cultura del Comune di Vimercate
- dott.ssa Rossana BERETTA: responsabile p.o. Servizi alla Persona del Comune di Concorezzo

Il 19 febbraio 2021, nell'ambito della attività di studio, è stato realizzato un incontro con il Consiglio di Amministrazione ed il Direttore dei sistemi bibliotecari:

- Azienda Speciale Consortile CSBNO, con sede a Paderno Dugnano (MI)
- Fondazione di Partecipazione "Per Leggere", con sede ad Abbiategrasso (MI).

La collaborazione con CSBNO ha permesso inoltre di realizzare approfondimenti con diverse figure tecniche attive nell'ente, tra cui il direttore generale, la direttrice amministrativa e i responsabili dei servizi risorse umane, controllo di gestione, relazioni esterne e *Information Technology*.

[2] ITER DECISIONALE CONNESSO ALLA VALUTAZIONE DEL PROGETTO

Il presente documento, vagliato e condiviso dal gruppo di lavoro citato in precedenza e preventivamente illustrato alla Commissione Tecnica CUBI lo scorso 11 maggio, sarà oggetto del seguente iter decisionale:

- **18 maggio 2021** h.16:30-18:30 / Conferenza dei Sindaci congiunta CUBI (SBV+SBME)
Melzo – Teatro Trivulzio (piazza Risorgimento 19)

La seduta verrà dedicata alla presentazione del *Progetto*. Oltre ai Presidenti e ai coordinatori di SBV e SBME, saranno presenti i consulenti coinvolti, per garantire una più accurata illustrazione dei contenuti. L'incontro (non deliberativo) è rivolto ai Sindaci e agli Assessori, nonché ai Segretari generali, dirigenti e responsabili di servizio di tutti i Comuni aderenti a CUBI che vorranno partecipare.

- **3 luglio 2021** h.10-12:30 / Conferenza dei Sindaci congiunta CUBI (SBV+SBME)
Melzo – Teatro Trivulzio (piazza Risorgimento 19)

La seduta sarà dedicata alla richiesta di approvazione del *Progetto* e dei suoi allegati fondamentali (piano economico-finanziario, schema di statuto e di atto costitutivo del nuovo ente). La riunione avrà natura deliberativa, sarà quindi soggetta al raggiungimento del *quorum* per avere validità.

Nel periodo intermedio, verranno realizzati due ulteriori incontri di approfondimento (in date ancora da definire):

- il primo principalmente rivolto alle 17 Amministrazioni Comunali aderenti a CUBI che già attualmente esternalizzano la gestione della biblioteca; nel caso in cui il nuovo Ente venga effettivamente costituito, tali Amministrazioni potranno valutare di affidare la gestione diretta del proprio servizio bibliotecario secondo la modalità dell'in-house-providing. Per questa ragione, è particolarmente importante mettere a fuoco e meglio tarare le caratteristiche del servizio (ipotizzate nel piano economico-finanziario) con i potenziali fruitori;

- il secondo incontro è invece pensato per creare un momento di dialogo con le Amministrazioni che eventualmente vedessero elementi di criticità nel progetto, per meglio comprenderne le ragioni e le possibili soluzioni.

Qualora il 3 luglio, la Conferenza dei Sindaci approvasse il progetto, si darebbe avvio all'ultima parte del percorso decisionale. La documentazione prodotta, corredata dai verbali di approvazione della Assemblea, verrebbe trasmessa ad ogni Amministrazione Comunale con richiesta di sottoporla a deliberazione del proprio Consiglio Comunale entro il 15 dicembre 2021. Si è ritenuto opportuno prevedere un lasso di tempo così ampio perché, tra settembre e ottobre 2021, dodici Comuni aderenti a CUBI saranno interessati dalle elezioni amministrative.

A scadenza sopraggiunta, sulla base del numero delle deliberazioni favorevoli pervenute, verrà valutata la fattibilità della trasformazione istituzionale proposta e definite le relative tempistiche di attuazione necessarie.

[3] OBIETTIVI DEL PROGETTO

Gli obiettivi del presente *Progetto* sono principalmente quattro.

Ad ognuno di essi si è data una risposta sintetica all'interno del testo, rimandando - per approfondimenti e maggiore argomentazione - al ricco corredo di allegati, parte integrante e fondamentale della proposta progettuale.

Ecco i sintesi gli obiettivi:

1) Ridefinire il modello organizzativo del sistema bibliotecario – inteso come ente strumentale che eroga servizi per i Comuni associati – **per rendere possibile l'attuazione degli indirizzi di sviluppo** delle biblioteche, **emersi dal Piano Strategico CUBI**. In coerenza con il *Piano*, il nuovo "sistema" dovrà quindi essere in grado di:

- **a) ampliare la gamma dei servizi a disposizione delle biblioteche**, compresi quelli di front-office (arrivando a fornire – a domanda – anche l'integrale gestione del servizio al pubblico);
- **b) disporre di una adeguata dotazione di personale da dedicare ai servizi bibliotecari**, sia dal punto di vista quantitativo che da quello delle competenze necessarie per innovare i servizi; negli ultimi anni le risorse professionali delle biblioteche Cubi sono state fortemente compromesse dai vincoli assunzionali in vigore nel comparto EELL e dal fisiologico invecchiamento del personale di ruolo ¹
La nuova struttura sistemica dovrà essere in grado sia di realizzare, con personale proprio, nuovi servizi "di base" per tutte le biblioteche, sia – per i Comuni privi di personale bibliotecario di ruolo (attualmente 17) – gestire (a richiesta) il servizio al pubblico *in toto*;
- **c) introdurre requisiti minimi vincolanti per i partner su alcune risorse-chiave che condizionano la qualità del servizio erogato al pubblico**: le indagini realizzate a latere del percorso di redazione del *Piano strategico* hanno fatto emergere i notevoli disequilibri da sanare, tra sede e sede, per quanto riguarda le risorse dedicate all'acquisto libri e le attrezzature tecnologiche a disposizione dell'utenza;
- **d) diversificare l'offerta di servizi al pubblico**, definendo quali debbano essere intesi "di prossimità" (e quindi garantiti ovunque), quali – poiché più "di nicchia" – da offrire solo presso alcune sedi (godendo di un supporto sistemico, per il richiamo sovrateritoriale generato) e quali possano essere del tutto o in parte "smaterializzati" (per renderli più fruibili ed efficienti)

Per una illustrazione schematica sui macro-obiettivi emersi dal *Piano Strategico* si rimanda all'allegato:

→ [Slide_Progetto_18mag2021](#) (dalla slide 5 alla slide 13)

2) Individuare il più efficace assetto istituzionale da assegnare al nuovo Ente, in ragione degli obiettivi che deve perseguire e nel quadro nell'ordinamento giuridico di riferimento.

A questo tema sono dedicati il paragrafo 4 e gli allegati di approfondimento da 1 a 6

1 Tra il 2015 e il 2019 sono andati in pensione 20 bibliotecari (pari al 17% del personale dipendente attivo nelle 70 biblioteche cubi); nello stesso periodo sono state assunte solo 3 persone (2% del personale) a seguito di concorso pubblico per lo stesso profilo. L'età media dei dipendenti è di circa 53 anni

3) Verificare la sostenibilità economica del modello organizzativo proposto

A questo tema è dedicato il piano economico-finanziario (la cui sintesi costituisce il paragrafo 5 del documento) e tutti gli allegati connessi (dall'allegato A all'allegato E).

La sostenibilità è stata indagata da diversi punti di vista, in particolare per:

- quantificare il maggior costo di natura organizzativa/istituzionale che è connaturato all'istituzione di una forma di gestione autonoma, dotata di propria personalità giuridica, confrontandolo con quelli connessi all'attuale assetto realizzato tramite convenzione (art.30 Tuel);
- verificare se e come si modificano i costi di produzione dei servizi di base "consolidati" (ossia quelli che già oggi vengono forniti ai Comuni aderenti al sistema bibliotecario) e le relative quote di finanziamento richieste ai Comuni;
- verificare come l'introduzione di requisiti minimi di risorse richiesti ai partner (vd il precedente paragrafo 3.1.c) impattano sulle quote di finanziamento richieste ai Comuni;
- delineare il nuovo sistema di quote di adesione al Sistema, a partire da quelle di natura obbligatoria richieste per l'erogazione dei servizi di base (più numerosi di quelli garantiti attualmente), simulandone l'importo per ogni aderente;
- descrivere le caratteristiche di servizio (e le relative quote di adesione) di un primo set di servizi "a domanda": ossia quelli a disposizione dei soli Comuni interessati e solo da essi finanziati. In questo ambito, particolare attenzione è stata posta al servizio di "gestione diretta della biblioteca".

Infine, la sostenibilità complessiva del nuovo modello è stata documentata sviluppando budget, funzionigramma, fabbisogno di personale e di investimenti e simulando conto economico, stato patrimoniale e flussi di cassa del primo triennio di operatività dell'Ente.

4) Stimare i tempi di attuazione dell'intero percorso

Per quanto riguarda le tempistiche dell'iter decisionale si rimanda al paragrafo 2; per quanto riguarda invece l'eventuale istituzione del nuovo ente si fa riferimento al paragrafo 5.1.C

[4] SCELTA DELLA FORMA DI GESTIONE

[4.1] Avvio dell'analisi sulla forma di gestione

Una prima disamina dei possibili modelli organizzativi per la gestione dei servizi bibliotecari locali è stata realizzata, come richiesta di parere all'avv. Amministrativista Paolo Sabbioni, nella fase di studio che ha portato – a febbraio 2020 – alla redazione del rapporto *Lavorando al piano strategico di CUBI: materiali conclusivi per lo sviluppo del piano strategico partecipato del sistema bibliotecario*. Il parere è qui disponibile: <https://bit.ly/3llr5Hf> (cap. 6; pag. 187-201).

In quella sede erano state analizzate varie forme di gestione (convenzione, consorzio, azienda speciale consortile, fondazione e società a capitale pubblico), illustrando di ognuna i punti di forza e gli elementi di criticità, sotto il profilo giuridico-amministrativo. Da quella prima analisi, si erano ritenute motivatamente non appropriate le forme “consorzio” e “società a capitale pubblico”. Relativamente alla convenzione (ex art 30 tuel), si erano sottolineati alcuni limiti in relazione agli obiettivi di natura gestionale che emergevano dagli indirizzi contenuti nel piano strategico e dalle funzioni che si sarebbero volute assegnare al nuovo centro-servizi sistemico. Di contro, il modello della azienda speciale consortile e della fondazione (nella sua declinazione “di partecipazione”) risultavano essere le formule più interessanti da esplorare e comparare in modo più approfondito e analitico.

[4.2] Inidoneità della forma convenzione rispetto ai requisiti del Piano

La successiva e formale approvazione del *Piano Strategico* dal parte della Conferenza dei Sindaci CUBI (seduta del 14.11.2020) ha assegnato ancora maggiore priorità a tali indirizzi (già sintetizzati nel precedente paragrafo 3.1), rendendo opportuno il superamento della soluzione convenzionale nell'ipotesi evolutiva di CUBI, descritta dal *Piano*.

Le motivazioni possono essere così categorizzate e riassunte:

Personale (quantità): la convenzione (per i vincoli e le modalità assunzionali gravanti sul capofila) non permetterebbe (o renderebbe estremamente complesso) di dotare Cubi delle risorse umane quantitativamente necessarie a realizzare una parte dei nuovi servizi di base (comunicazione, fund-raising, offerta formativa per l'utenza, progettazione e realizzazione di servizi innovativi) e per garantire i vari “servizi a domanda” ipotizzati (a partire dalla “gestione diretta” delle 17 biblioteche non dotate di personale)². Diversamente, una ASC o Fondazione che opera in ambito culturale godrebbe invece di specifiche deroghe³ in termini di capacità assunzionale e potrebbe utilizzare una più ampia gamma di modalità contrattuali in tema di approvvigionamento di risorse umane e professionali.

Personale (qualità): il piano economico-finanziario per l'evoluzione di CUBI prevede una dotazione organica a regime di circa 23 persone (18fte) da costituire in buona parte tramite nuove assunzioni. Un investimento in risorse umane di queste proporzioni permetterebbe l'integrazione nello staff sistemico, di professionalità nuove e diversificate, fondamentali per la progettazione e l'erogazione dei vari servizi innovativi delineati nel progetto.

Agilità decisionale: la convenzione (poiché priva di organi politici/decisionali veri e propri) per competenze spettanti ai singoli Comuni non può sostituirsi ai singoli organi comunali competenti. Pertanto per l'assunzione di varie tipologie di decisioni risulta necessario raccogliere deliberazioni

² per la descrizione di questi servizi si rimanda ai paragrafi 5.2 e 5.3.

³ Il riferimento è all'art.18 c.2bis del DL 112/2008

da parte di tutti i Comuni convenzionati, con evidenti onerose tempistiche e/o impossibilità di azione (per mancata unanimità).

Agilità operativa: una struttura aziendale (di ridotte dimensioni, focalizzata su uno specifico ambito di servizio e dotata di -seppur parziale - autonomia imprenditoriale e regolamentare) garantisce un significativo scarto in termini di agilità operativa, rispetto a quella delegata ad un comune capofila, focalizzato prioritariamente sui propri obiettivi di servizio e sottoposto ad un più ampio numero di vincoli di natura pubblicistica.

Limitazioni della capacità di servizio e di ottimizzazione dei costi generali:

l'assetto convenzionale non permette la realizzazione di "servizi a domanda" (per gli aderenti interessati a riceverli) ma unicamente la fornitura di servizi di base (finanziati da tutti ed erogati per tutti gli aderenti). La realizzazione di servizi a domanda permette invece di modulare e personalizzare maggiormente l'offerta dell'ente-sistema alle necessità differenziate dei Comuni aderenti e inoltre dà modo di allocare su di essi una parte dei costi generali della struttura, limitando così i costi di produzione dei "servizi di base", con evidenti vantaggi per i restanti "soci".

Vantaggi fiscali: l'assetto contabile-patrimoniale adottato dall'ente capofila di convenzione non permette di ottenere vantaggi fiscali attuabili nelle forme di asc e fondazione (crediti d'imposta su investimenti e parziale detraibilità iva).

Utilizzo del credito per finanziare investimenti: l'assetto convenzionale, basato su un ente-capofila (che ne avrebbe detrimento), rende decisamente più ostico l'accesso al credito finalizzato alla realizzazione di obiettivi di servizio dell'intera rete o di singoli aderenti del sistema bibliotecario.

Capacità di intercettare occasioni di finanziamento (bandi di enti o fondazioni bancarie): spesso tale attività, se esercitata a vantaggio del sistema bibliotecario con assetto convenzionale, inibisce la possibilità di analoghe iniziative dell'ente-capofila sui medesimi bandi.

Individuazione del comune capofila per una convenzione unitaria di area vasta:

ad oggi, nessun Comune aderente a CUBI ha segnalato la propria disponibilità ad essere individuato come capofila di una eventuale futura convenzione unica (SBV+SBME) costituita da 58 amministrazioni e con un bilancio che - a tendere - potrà raggiungere la dimensione di alcuni milioni di euro ed una dotazione di personale di circa 20 persone (attuali dimensioni SBV: bilancio circa €600mila, personale: 4,5 persone; SBME: bilancio circa €500mila, personale: 0,25 persone)

Attuale assetto CUBI (costituito da due convenzioni federate con ulteriore convenzione tra capofila): l'attuale assetto CUBI è frutto dell'urgenza con la quale - nel 2015, a fronte dell'azzeramento dei contributi regionali e provinciali ai sistemi bibliotecari (che garantivano la copertura del 50% del loro budget) - si volle avviare una integrazione gestionale tra i due soggetti, per evitare il default finanziario.

Una evoluzione dell'assetto iniziale, verso una forma unitaria, venne già prevista nella fase costitutiva di CUBI (art. 4.4 e 4.5 della convenzione cubi). L'attuale assetto aumenta esponenzialmente i limiti dello strumento convenzionale e determina una inefficiente duplicazione di organi politici e tecnici oltre ad appesantire i più banali iter amministrativi connessi con l'attività del Sistema.

Infine, da un punto di vista più generale, negli ultimi decenni, relativamente alla realizzazione di servizi pubblici locali di rilevanza sovraterritoriale (specie nell'ambito delle politiche sociali, delle *utility* e delle reti infrastrutturali), per ragioni di efficienza e di governance multi-stakeholder, si sono ampiamente diffusi e affermati enti strumentali a valenza sovraterritoriale. Molte delle considerazioni e delle proposte contenute, nel *Piano Strategico* e nel *Piano economico-finanziario per l'evoluzione di CUBI*, sono basate sulla convinzione che anche l'ambito culturale/bibliotecario possa trarre vantaggi da un simile assetto.

[4.3] Azienda Speciale vs Fondazione: due diversi assetti a confronto

Il confronto tra queste due diverse forme di gestione è stato realizzato sulla base di una analisi comparativa impostata sui seguenti criteri di valutazione:

- *governance*: per indagare il livello di prescrittività normativa connessa ai due modelli, relativamente alla definizione di organi e organismi da prevedere a livello statutario;
- *vincoli di natura pubblicistica*: per evidenziare quali aspetti dell'operatività del nuovo soggetto (in relazione a temi quali l'attività contrattuale, la gestione del personale, gli adempimenti in materia di controllo analogo e trasparenza) risultano condizionati da prescrizioni normative;
- *neutralità fiscale rispetto alla scelta della forma di gestione*: per far emergere eventuali convenienze di natura fiscale tali da far propendere per l'una o l'altra forma di gestione;
- *capacità di attrazione di risorse economiche esterne*: con riferimento all'accesso a bandi di enti e fondazioni o di altre occasioni di finanziamento (5xmille, art-bonus, ecc).

L'analisi ha permesso inoltre di effettuare una serie di approfondimenti – sempre mirati ad impostare una comparazione tra le due forme di gestione – su alcuni temi con forte impatto sull'operatività. Gli aspetti maggiormente indagati sono stati quelli inerenti i meccanismi di rappresentatività di organi politici e tecnici, la disciplina del controllo analogo e dell'*in-house-providing*, i vari ambiti connessi con l'approvvigionamento di personale (vincoli e modalità assunzionali, i contratti di lavoro, ecc), gli ambiti di attività da assegnare all'ente e gli aspetti di natura patrimoniale connessi alla forma di gestione.

Il percorso di approfondimento è stato affidato ai consulenti citati in precedenza (l'avvocato amministrativista Paolo Sabbioni e il commercialista Carlo Nebuloni) e ha dato vita ad un documento → Allegato_2 strutturato come un insieme di domande/risposte, discusso e arricchito nel corso di 5 riunioni del *gruppo di lavoro*.

La comparazione tra i due modelli ha permesso di mettere a fuoco che – volendo dare vita ad un soggetto strumentale finalizzato a ricevere (dai Comuni "soci") l'affidamento diretto di servizi pubblici di natura bibliotecaria (questa è infatti una delle più nette indicazioni emerse dal *Piano Strategico Cubi*) – la potenziale maggiore agilità della Fondazione resterebbe in buona parte inespressa per la necessità di modellare l'ente come un soggetto pubblico.

[4.4] La preferenza per l'Azienda Speciale: motivazioni, cautele e schemi statutari

Al termine del percorso, è emersa la convinzione – suggerita dai consulenti e poi condivisa dal gruppo di lavoro – che il modello della azienda speciale consortile risulta essere quello maggiormente idoneo per la sua più consolidata struttura sotto il profilo normativo ma anche per alcuni *plus*, emersi dal confronto.

Per una più puntuale e sintetica comparazione delle caratteristiche delle due diverse forme di gestione, si rimanda alla **scheda di sintesi**, redatta dall'avv. Paolo Sabbioni, disponibile come → **Allegato_3** del presente Progetto.

Va sottolineato come – nel rispetto del quadro giuridico che disciplina l'attività delle aziende speciali consortili – tutti i principali indirizzi di servizio espressi nel *Piano Strategico* risulterebbero, con tale scelta, attuabili con particolare riferimento:

- alle deroghe in tema di capacità assunzionale (che permetterebbero una adeguata dotazione di personale del centro-servizi Cubi a vantaggio delle biblioteche aderenti);
- alla capacità di ricevere affidamenti diretti (anche estesi all'intera gestione del servizio bibliotecario) dai Comuni soci interessati, nel rispetto della disciplina dell'in-house-providing;
- alla possibilità di prevedere - nella stesura del testo statutario - efficaci, agili ma nel contempo rappresentativi organi e meccanismi di governance.

Durante gli incontri del gruppo di lavoro e dal confronto con alcuni segretari e dirigenti comunali sono emerse diverse **utili indicazioni** da considerare nella fase di stesura definitiva dello statuto e dell'atto costitutivo dell'ente. L'insieme di questi suggerimenti è fornito come → **Allegato_4**

Questi elementi sono in parte già stati contemplati negli schemi di **statuto** e di **atto costitutivo**, proposti come → **Allegato_5** e → **Allegato_6**, da intendersi come bozze di riferimento, eventualmente da perfezionare, nei prossimi appuntamenti del percorso decisionale.

Terminato questo sintetico riepilogo sul percorso di lavoro realizzato intorno al tema della forma di gestione, l'attenzione sarà posta (a partire del successivo paragrafo) sugli aspetti di natura economico-finanziaria connessi al *Progetto di fattibilità*.

[5] PIANO ECONOMICO-FINANZIARIO (PEF)

Il linea generale, il Piano economico-finanziario (PEF) è il documento che esplicita i presupposti e le condizioni di base che determinano l'equilibrio economico-finanziario per la gestione di un servizio (e dei connessi investimenti), in un determinato arco temporale.

Il PEF (di un servizio pubblico) ha pertanto l'obiettivo di individuare: a) i costi e i ricavi connessi alla erogazione dei servizi (erogazione di prestazioni e/o produzione di beni); b) i fabbisogni finanziari relativi alla realizzazione dei servizi e di eventuali investimenti necessari

Per la redazione del PEF occorre pertanto individuare un dettagliato e plausibile insieme di ipotesi da impiegare come base informativa per la costruzione successiva degli schemi di *Conto economico* e *Stato patrimoniale*, nonché per il calcolo dei *Flussi di cassa* generati dallo svolgimento delle attività previste.

Nelle pagine seguenti si cerca pertanto – in forma schematica e sintetica – di fornire questo insieme di informazioni e documentazioni relative all'ipotesi di evoluzione del modello organizzativo del Sistema Bibliotecario CUBI, qualora si proceda a dar vita ad una forma di gestione dotata di personalità giuridica autonoma, abbandonando quindi lo strumento convenzionale.

Buona parte della documentazione di dettaglio prodotta è costituita da tabelle contabili. Questi documenti di approfondimento (6 in tutto) vengono messi a disposizione online (vedi l'url indicato nell'indice) per evitare di appesantire eccessivamente il testo. In molti dei seguenti paragrafi, si farà quindi riferimento al corredo di allegati, richiamandoli di volta in volta.

[5.1] Premesse al PEF

(5.1.A) Fonti di stima utilizzate e informazioni complementari

- le stime di costo sono state definite esaminando: a) bilanci di altre realtà già dotate di forma di gestione autonoma (aziende speciali: *Csbno* e *Offerta Sociale*; fondazione: *Per Leggere*); b) dati di spesa storica di Cubi; c) richiedendo preventivazioni *ad hoc*;
- La scelta della futura forma di gestione - se Azienda o Fondazione (purché configurate entrambe per attuare in-house-providing) non modifica i risultati economici del PEF
- Al fine di fornire un termine di paragone rispetto alla scenario futuro delineato nel PEF, si forniscono i riferimenti economici dell'attuale assetto Cubi (convenzione federata SBV+SBME):
→ [Allegato_E_Altre Informazioni](#) (foglio 1)
Si sono utilizzati dati 2019 a causa della anomala annualità 2020 (causa covid)
- I criteri di definizione delle attuali quote di finanziamento comunali a SBV e SBME non sono omogenei. Per il dettaglio si veda: → [Allegato_B_Nuove Quote](#) (foglio 11)
Tale disomogeneità va superata nell'ipotesi di un assetto unitario (quale che sia)
- Nel presente PEF, per semplicità di analisi, si ipotizza che il nuovo soggetto divenga operativo dal 1^a gennaio 2022. Tale tempistica non è realistica.

(5.1.B) Analisi del costo connesso all'entizzazione di CUBI

L'eventuale decisione di dotare CUBI di **personalità giuridica autonoma** (facendolo così diventare un ente a sé stante) **implica un incremento dei costi** di gestione "istituzionali" (a prescindere degli specifici servizi erogati), rispetto all'attuale assetto "convenzionale".

Si tratta di costi che hanno a che vedere con le attività amministrative e contabili connesse con il funzionamento degli Organi, con la gestione del bilancio, dei contratti e dei rapporti di lavoro con i dipendenti.

Tali attività anche nell'assetto convenzionale hanno un costo (che ricade integralmente sull'ente-capofila) ma - per come sono attualmente disciplinati i rapporti tra gli aderenti di SBV e di SBME - tale costo non è oggetto di rimborso (ossia non grava sui Comuni aderenti).

Non rientrano invece tra questi costi "differenziali" quelli che - già nell'assetto convenzionale attuale - vengono sopportati e sono rimborsati in quota-parte da tutti i Comuni aderenti, tramite il versamento della propria quota annuale; si fa riferimento ad esempio ai costi per la gestione della sede, per le spese del personale di coordinamento e di amministrazione (di tali voci di costo si espongono in tabella nella pagina seguente esclusivamente gli importi eccedenti rispetto a quelli già attualmente contabilizzati)

Il **costo complessivo**, legato all'entizzazione, è stimato in circa **€ 132.000/anno**

TIPO	MACRO	Centro di Costo	Voci di costo	NETTO	IVA	LORDO		
DELEGATI	Servizi generali	AFF. GENERALI E FUNZIONAMENTO ORGANI	Indennità di direzione	-€ 20.000		-€ 20.780		
			Stipendio Responsabile Area Amministrativa	-€ 36.326		-€ 37.743		
			CdA - Compensi	-€ 1.800	€ 0	-€ 1.800		
			CdA - Rimborso spese	-€ 1.000	€ 0	-€ 1.000		
			Revisore conti - compenso	-€ 4.000	-€ 880	-€ 4.880		
			Consulenza sicurezza sul lavoro - ordinaria	-€ 5.000	-€ 1.100	-€ 6.100		
			Altre Consulenze (forfait annuo) - ordinarie	-€ 2.000	-€ 440	-€ 2.440		
			Canone software protocollo, documentale, trasparenza	-€ 5.000	-€ 1.100	-€ 6.100		
			Bolli, vidimazioni e spese contrattuali	-€ 2.500	€ 0	-€ 2.500		
			Ammortamento - Consulenze e formazione per fase di start-up	-€ 2.400	€ 0	-€ 2.400		
		AFF. FINANZIARI, AMM.NE e CONTROLLO	Canone sw contabilità, controllo gest.	-€ 8.000	-€ 1.760	-€ 9.760		
			Commercialista	-€ 7.000	-€ 1.540	-€ 8.540		
			Costi gestione bancaria (no fidi)	-€ 1.000	€ 0	-€ 1.000		
		GESTIONE RISORSE UMANE	Servizio paghe e contributi + forfait di consulenza del lavoro	-€ 8.500	-€ 1.870	-€ 10.370		
			Consulenza giuslavorista ordinaria (forfait annuo)	-€ 5.000	-€ 1.100	-€ 6.100		
			Ammortamento - Consulenza giuslavoristica per start-up ente	-€ 2.000	€ 0	-€ 2.000		
			Medico del lavoro (forfait annuo)	-€ 3.600	-€ 792	-€ 4.392		
		ALTRE SPESE GENERALI ENTE	Assicurazione RC ente + mezzo	-€ 2.500	€ 0	-€ 2.500		
			Contact-center e telefonia fissa	-€ 2.000	-€ 440	-€ 2.440		
		TOTALE COSTI DIFFERENZIALI				-€ 119.626	-€ 11.022	-€ 132.845

L'incremento viene tuttavia **neutralizzato** da altre razionalizzazioni che la struttura aziendale autonoma porta con sé, al punto che i costi di **produzione dei servizi di base** (oggi erogati in forma convenzionale) **ridurranno le quote di finanziamento** comunali di circa **€ 58.000/anno**.

Su questo importante aspetto, si rimanda al paragrafo 5.6

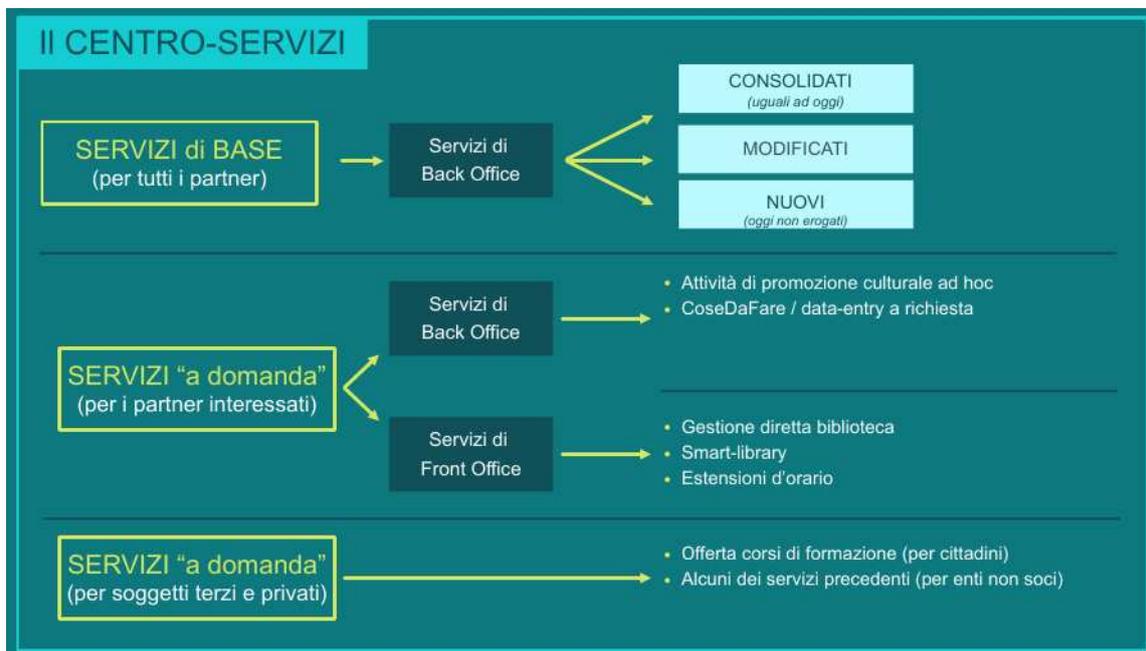
(5.1.C) Fasi di attuazione del processo di trasformazione

Lo start-up del nuovo Ente e la messa a regime dei servizi descritti nel seguito del PEF (che rappresentano solo una parte delle attuazione dei contenuti del Piano Strategico 2021/2025) verranno realizzati con gradualità, secondo lo schema *in fasi* riportato di seguito. Nella fase di *messa a regime* (18 mesi) la priorità verrà assegnata ai servizi di base già consolidati (per i quali deve essere garantita assoluta continuità nel passaggio “convenzione/nuova_forma_di_gestione”), successivamente al servizio di gestione diretta delle biblioteche (che avranno sottoscritto apposito contratto di servizio) e poi a tutti i restanti servizi a domanda.



[5.2] La nuova offerta di servizio

L'offerta di servizio che il nuovo Ente potrà garantire ai Comuni sarà decisamente più ampia dell'attuale e maggiormente modulabile sulle esigenze diversificate delle varie biblioteche aderenti, grazie all'affiancamento ai servizi di base (erogati a tutti i partner a fronte delle quote di adesione ordinarie), di vari servizi *a domanda* (forniti e finanziati esclusivamente dai Comuni interessati).



(5.2.A) Priorità strategiche

Per l'avvio e la messa a regime delle attività del nuovo Ente (ossia nei primi 24 mesi di operatività) è fondamentale assumere e definire alcune **priorità strategiche di natura organizzativa e gestionale**. Il seguente elenco le descrive:

- Dotare l'Ente del **personale per la realizzazione dei servizi di base**, quantitativamente calibrato sui fabbisogni indicati nel PEF tramite le varie soluzioni e istituti a disposizione: migrazione o comando del personale di ruolo presso l'attuale centro-servizi, nuove assunzioni, collaborazioni professionali, accordi di cooperazione con altri Sistemi Bibliotecari;
- Dotare l'Ente del **personale necessario per offrire il servizi di gestione diretta** alle biblioteche CUBI attualmente prive di organico, interessate al servizio;
- Assicurarsi il **capitale necessario** alla realizzazione degli **investimenti** previsti nel PEF tramite costituzione del fondo di dotazione (€ 0,35 x abitante *unatantum*) e accedendo al credito;
- Focalizzare l'**attività di ricerca-fondi** con **attenzione prioritaria** verso: a) le realtà di minori dimensioni; b) le sedi che realizzano servizi di richiamo sovra-locale; c) i servizi a fruizione "mobile" e "smaterializzata" (che spesso richiedono cospicui investimenti in fase di avvio);
- Dotare il network di **policy condivise su varie aspetti del servizio bibliotecario**: carta collezioni di rete, piano editoriale degli strumenti di comunicazione, carta dei servizi;
- Creare **alleanze con altri soggetti del territorio** e aderire a network di **cooperazione** bibliotecaria **sovra-sistemici**.

(5.2.B) Innovazione e razionalizzazione dei fattori produttivi

Alcune innovazioni sono alla base del ridisegno organizzativo all'interno del quale il PEF si muove. Si tratta di interventi capaci di incidere positivamente su: a) i costi di produzione dei servizi di base generando economie; b) un più efficiente utilizzo delle risorse umane a disposizione; c) una forte semplificazione delle procedure amministrative tra biblioteche e centro-servizi; d) la qualità dei servizi erogati alle biblioteche.

Gli interventi che verranno attuati sono i seguenti:

- **SOSTITUZIONE DEL SOFTWARE APPLICATIVO DI GESTIONE DELLE BIBLIOTECHE**

Il prodotto attualmente in uso, fondamentale nella fase di avvio di Cubi, è alla fine del proprio ciclo di vita tecnologico. Negli ultimi anni, in tutto il nord-italia, si è diffuso un software decisamente più avanzato che gode di una ampia comunità di utenti costituita da grandi sistemi bibliotecari. Le logiche di offerta del sw rispettano tutti i requisiti previsti dal CAD (Codice della Amministrazione Digitale) tali da procedere ad una migrazione senza la necessità di realizzare una gara d'appalto (in quanto il codice sorgente è open-source). Il Settore Biblioteche della Provincia di Brescia gestisce attualmente – tramite appositi accordi di cooperazione tra enti pubblici - le istanze di utilizzo dell'applicativo di diversi sistemi bibliotecari di dimensione provinciale (Brescia, Bergamo, Cremona, Mantova, Csbno), avocando a sé l'attività di supporto tecnologico e di hosting, a fronte di un rimborso-spese dagli altri Enti. Questa soluzione, comparata con quella attualmente in uso in CUBI, permette rilevanti economie in termini di: a) costi di

assistenza e sviluppo; b) fruizione condivisa dei record catalografici prodotti dai sistemi bibliotecari utilizzatori; c) costi di hosting. L'adozione da parte di Cubi di questa soluzione, a fronte di un netto incremento di funzionalità a disposizione di utenti e operatori, genera un risparmio annuo di circa € 60.000. Si ritiene quindi opportuno realizzare la migrazione entro aprile 2022.

- **STANDARDIZZAZIONE e SEMPLIFICAZIONE DELLA GESTIONE IT (fruita dalle biblioteche)**

A seguito della migrazione di cui sopra, tutti i software in uso presso le biblioteche (applicativo di gestione delle biblioteche, MLOL, *CoseDaFare*, software di collaborazione e di office-automation, ecc) saranno basati su logica cloud, permettendo massima flessibilità di utilizzo ed una netta semplificazione delle attuali architetture di rete, tali da consentire minori costi per la gestione complessiva dell'infrastruttura IT. Ai servizi di base offerti dal sistema verrà aggiunto quello di gestione omnicomprensiva delle attrezzature IT utilizzate in biblioteca (pc, monitor, stampanti, multifunzione, lettori barcode, account di sw di collaborazione e produttività, ecc) a fronte di un canone di servizio, dimensionato sulle esigenze della singola struttura e introducendo requisiti minimi sulle dotazioni tecnologiche fornite. La gestione delle linee di connettività è già attualmente centralizzata ma – nel contesto futuro – potrà integrare linee in fibra ottica ad alte prestazioni (ftth o dedicate), quando già nella dotazione dell'ente comunale. Questo intervento – rispetto alla frammentaria situazione attuale – permetterà un forte standardizzazione del "parco-machine" riducendo di molto il tempo-lavoro dedicato all'assistenza (hardware, sistemistica, sw) e permettendo una sostituzione continua (ogni 5 anni) delle attrezzature (che così divverrebbero asset di CUBI e non più attrezzature di proprietà dei singoli comuni). Su questi temi si rimanda al paragrafo 5.2.F (relativo alle quote di finanziamento) e al paragrafo 5.5.C (aspetti patrimoniali).

- **MAGGIORE OMOGENEITÀ DI RISORSE NELLE BIBLIOTECHE DEL SISTEMA**

La nuova offerta di servizio del Sistema comprenderà ambiti ad oggi del tutto delegati a gestione autonoma dei singoli comune. Oltre alla gestione dell'intera infrastruttura IT, anche la gestione dell'iter amministrativo dell'acquisto libri in tutte le sue fasi (scelta del fornitore, gestione dei pagamenti) rientrerà tra i servizi di base del nuovo ente. Sul fronte delle risorse umane necessarie alla realizzazione dei servizi al pubblico, i singoli Comuni (in particolare quelli privi di personale bibliotecario di ruolo) potranno valutare se affidarne la gestione al sistema bibliotecario. Questo insieme di interventi, oltre a generare benefici di natura economica e/o organizzativa (legati alla massa critica delle attività gestite su scala sistemica), avranno la capacità di introdurre requisiti minimi di servizio tra sede e sede, aspetto – oggi – particolarmente problematico.

(5.2.C) Servizi di base, servizi a domanda e costi generali indivisibili

Come anticipato, la gamma di offerta dei servizi forniti dal Sistema andrà ad ampliarsi, per meglio rispondere alle esigenze diversificate dei Comuni e delle biblioteche che aderiscono a CUBI. Di fatto verranno garantite due tipologie di servizio:

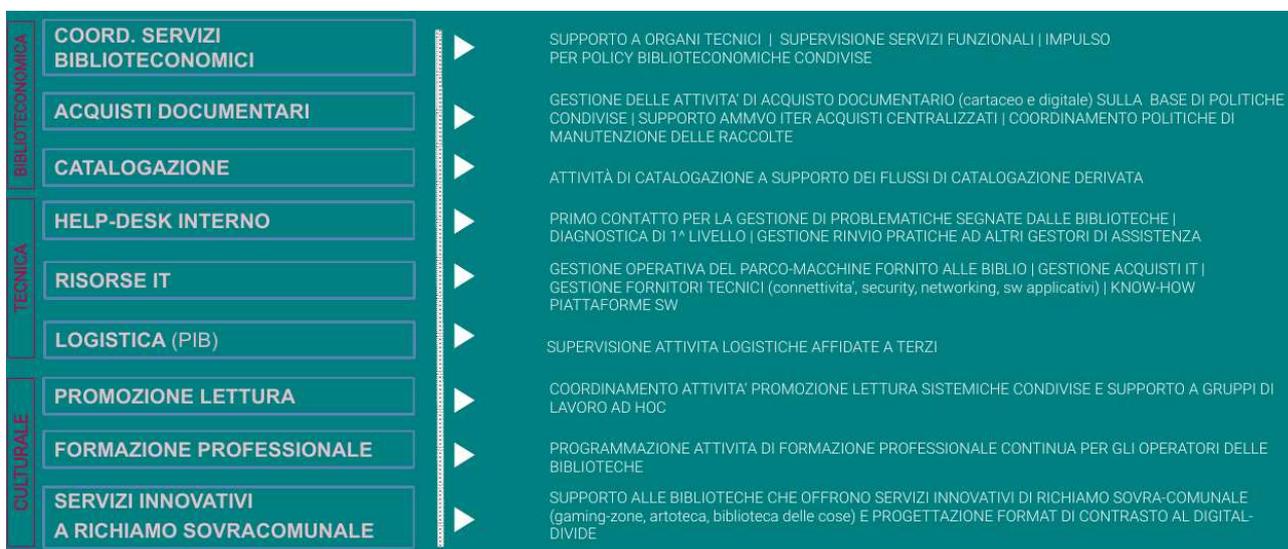
- servizio di base → finanziati da tutti i partner tramite le quote di adesione ordinarie
- servizi a domanda → finanziati dai soli partner interessati tramite quote di adesione extra

Nel presente PEF vengono ipotizzati soltanto alcuni *servizi a domanda* ma la loro tipologia può variare dinamicamente nel tempo, sulla base delle esigenze degli aderenti al network. La sede pertinente per le future evoluzioni – avviata l'operatività del nuovo soggetto – sarà quella connessa alla approvazione del bilancio di previsione di ogni annualità e del Piano Programma (suo allegato obbligatorio).

SERVIZI DI BASE - AREA ISTITUZIONALE



SERVIZI DI BASE - AREE FUNZIONALI



SERVIZI A DOMANDA



Nella costruzione del PEF si è seguito un approccio gestionale strutturato *per centri di costo/ricavo* piuttosto analitici. In questo modo è sempre possibile conoscere e governare i costi di produzione di ogni singolo servizio e metterli in rapporto ai ricavi da esso generati; l'impostazione vale tanto per i servizi di base (chiamati anche "delegati"), quanto per i servizi a domanda (o "economici"), forniti ai partner interessati o a terzi (enti non aderenti al network o privati).

Il vantaggio connesso alla realizzazione di servizi a domanda sta anche nel fatto che su di essi è possibile allocare convenzionalmente una parte dei costi generali indivisibili dell'Ente (nel presente PEF è stata stimata una entrata di circa €40.000/anno per questa ragione), con evidente vantaggio per chi usufruisce unicamente dei servizi di base. Una quantificazione dei costi generali indivisibili (stimati in circa €130.000/anno) è fornita nel file: → [Allegato_A_Budget](#) (foglio 7)

L'impostazione *analitica* non impedisce tuttavia di introdurre – nella quantificazione economica del "prezzo" da assegnare ai servizi e richiedere ai partner - logiche di natura solidaristica, basate su criteri condivisi. Questo aspetto verrà trattato meglio nel paragrafo 5.2.F, dedicato alla politica delle quote di adesione.

La gamma di attività e di servizi realizzata nel nuovo assetto delineato per CUBI è nettamente più ampia di quella attuale, rispondendo così ad uno degli obiettivi fissati dal Piano Strategico. La tabella che segue dà una misura di questo sviluppo:

		CUBI ATTUALE	CUBI FUTURO	LEGENDA	
Servizi istituzionali	AFFARI GENERALI E FUNZIONAMENTO ORGANI	-	X	X	Servizio garantito
	AFFARI FINANZIARI, AMM.NE E CONTROLLO		X		
	GESTIONE RISORSE UMANE		X	-	Fornito sporadicamente o in misura ridotta
	FUND-RISING	-	X		
	COMUNICAZIONE E MARKETING		X		
Servizi di base	COORD. BIBLIOTECOMICO	X	X		
	GESTIONE RISORSE IT	-	X		
	HELP-DESK	X	X		
	LOGISTICA (pib)	X	X		
	CATALOGAZIONE	X	X		
	ACQUISTO CONTENUTI (libri e digitale)	-	X		
	PROMOZIONE LETTURA e EVENTI	-	X		
	FORMAZIONE	-	X		
	SERVIZI INNOVATIVI		X		
Servizi a domanda	GEST. DIRETTA BIBLIOTECHE + SMART-LIBRARY		X		
	SMART-LIBRARY (per sedi NON in gestione diretta)		X		
	ESTENSIONE APERTURE BIBLIOTECHE (24 sedi)		X		
	COSEdaFARE (data-entry) (1.000 record)		X		
	CORSI FORMAZIONE UTENTI		X		

(5.2.D) Funzionigramma del nuovo assetto

Il funzionigramma è lo strumento di programmazione tramite il quale viene descritto l'impiego delle risorse umane necessarie al nuovo assetto sistemico. Di ogni risorsa viene definito il profilo, il costo (aziendale lordo, al netto dell'irap), l'inquadramento contrattuale ipotizzato e soprattutto le percentuali di **riparto del proprio tempo-lavoro** (e quindi di spesa) **sui vari centri di costo** necessari per la realizzazione dei servizi.

Per una visione più analitica del **nuovo funzionigramma CUBI**, si rimanda al file: → [Allegato_A_Budget](#) (foglio 6). Sinteticamente, il nuovo Ente avrà un fabbisogno di risorse umane pari a **18 full-time-equivalent** (fte), distribuito su un organico di **23 persone** (alcuni full-time, altri part-time), per una spesa di personale annua di circa € 678.000. La distribuzione delle risorse (e di spesa), sui vari macro-ambiti di servizio, sarà la seguente:

- Servizi di base (Area Istituzionale): 3,7 fte € 139.000/anno (20,6% della spesa di personale)
- Servizi di base (Aree Funzionali): 3,7 fte € 129.000/anno (19,0% della spesa di personale)
- Servizio a domanda 10,6 fte € 409.000/anno (60,4% della spesa di personale)

Per fornire un termine di paragone: al 31.12.2020 le risorse-umane a disposizione per attività sistemiche (a prescindere dal tipo di contratto) erano pari 5,8 fte (distribuite su 9 persone), per una spesa complessiva di €274.000/anno. Per info analitiche 2019 si rimanda al file: → [Allegato_E_Altre_Infornazioni](#) (foglio 2).

(5.2.E) Scelta del contratto di lavoro e relativo costo

Il nuovo Ente dovrà scegliere quale contratto di lavoro applicare al proprio personale. Tale scelta è libera fra i vari contratti nazionali coerenti con l'ambito di attività in cui andrà ad operare la nuova struttura (formalizzati all'interno del proprio statuto) e che meglio si adattano all'assetto operativo previsto (per quanto riguarda: i profili professionali necessari, gli istituti di flessibilità, le tutele ed i costi del lavoro previsti). Da questa analisi comparata è emerso che il CCNL FederCulture risulti essere il più idoneo, per le seguenti ragioni:

- è costruito sulla base di caratteristiche ed esigenze di aziende che operano in ambito culturale;
- ha un costo del lavoro simile a quello del comparto Enti Locale (l'incremento medio del 5% circa);
- prevede nativamente la "migrazione" del personale proveniente da EELL, evitando così' complesse ed arbitrarie interpretazioni, spesso oggetto di contenzioso;
- prevede, in caso di assenze, il rimborso delle retribuzioni versate al lavoratore da parte dell'INPS.

La comparazione del costo del lavoro tra EELL e FederCulture per il profilo C1 è la seguente:

FEDER-CULTURE *

Full-time = 37 h (fte 1)

Costo aziendale lordo	€ 32.282
Buoni pasto (7euro x 216 GG)	€ 1.512
Premio (ipotesi)	€ 800
IRAP (3,9%)	€ 1.290
TOTALE	€ 35.884

COSTO ORARIO su ore contrattuali	€ 20,99
COSTO ORARIO su ore produttive	€ 22,45

ENTI LOCALI

Full-time = 36 h (fte 1)

Costo aziendale lordo	€ 28.011
Buoni pasto (7euro x 174 GG)	€ 1.512
Premio (ipotesi)	€ 800
IRAP (8,5%)	€ 2.449
TOTALE	€ 32.772

COSTO ORARIO su ore contrattuali	€ 19,70
COSTO ORARIO su ore produttive	€ 21,07

+ 5,7%

FEDERCULTURE – Calcolo giorni Produttivi

Giorni anno	365
Riposi settimanali (2ggx52)	-104
Ferie	-30
Media festivi infrasettimanali	-6
Assenze 3,3% (malattia, infortunio, maternità)	-9
GIORNI CONTRATTUALI	231
GIORNI PRODUTTIVI	216

EELL – Calcolo giorni Produttivi

Giorni anno	365
Riposi settimanali (2ggx52)	-104
Ferie	-30
Media festivi infrasettimanali	-6
Assenze 3,3% (malattia, infortunio, maternità)	-9
GIORNI CONTRATTUALI	231
GIORNI PRODUTTIVI	216

Calcolo ore Produttive

a Ore teoriche anno anno (365X7,4h)	2701
b Riposi settimanali (2ggx52)	-770
c Ferie	-222
d Media festivi infrasettimanali	-44
e Assenze 3,3% (malattia, infortunio, maternità)	-67
ORE CONTRATTUALI (a-b-c)	1709
ORE PRODUTTIVE (a-b-c-d-e)	1598

Calcolo ore Produttive

a Ore teoriche anno anno (365X7,2h)	2628
b Riposi settimanali (2ggx52)	-749
c Ferie	-216
d Media festivi infrasettimanali	-43
e Assenze 3,3% (malattia, infortunio, maternità)	-65
ORE CONTRATTUALI (a-b-c)	1663
ORE PRODUTTIVE (a-b-c-d-e)	1555

(5.2.F) Quote di finanziamento dei servizi di base e introduzione di requisiti minimi

Il presente PEF ipotizza una nuova strutturazione delle quote ordinarie per i servizi di base, da richiedere annualmente ai comuni aderenti. Le informazioni analitiche sulle quote ordinarie proposte (tipologia, importi, servizi finanziati, montante complessivo e metriche di riferimento) sono disponibili nel seguente file:

→ [Allegato_B_Nuove_Quote](#) (foglio 1 e seguenti).

In sintesi, la nuova strutturazione è la seguente:

- (a) QUOTA per ABITANTE
 - €0,55 per abitante | finanzia tutti i costi non esplicitamente coperti dalle successive quote
 - incasso complessivo previsto: €342.000
- (b) QUOTA per SEDE
 - articolata su 4 scaglioni demografici (€4.000/3.100/1.800/1.400) | finanzia logistica (PIB) e linee-dati
 - incasso complessivo previsto: €191.000
- (c) QUOTA per ACQUISTO MATERIALE DOCUMENTARIO *[spesa oggi sostenuta dai Comuni]*
 - €0,70 per abitante | finanzia: acquisto libri x biblioteche, contenuti digitali e piccole spese connesse
 - si tratta di un valore minimo obbligato per tutti (x situazione attuale vedi: → [Allegato_B_Nuove_Quote](#) (foglio 5))
 - non garantisce un livello soddisfacente di acquisti | può essere incrementato su scelta autonoma
 - incasso complessivo previsto: €436.000
- (d) QUOTA per FRUIZIONE ATTREZZATURE/SERVIZI IT *[spesa oggi sostenuta dai Comuni]*
 - articolata su 3 diversi livelli di equipaggiamento (€1.000/2.200/3.500), integrabili con extra
 - finanzia fruizione/assistenza/consumabili di varie attrezzature IT → [Allegato_B_Nuove_Quote](#) (da foglio 6 a 9)
 - gli asset (di proprietà cubi) vengono sostituiti con nuovi ogni 5anni
 - incasso complessivo previsto: €137.000

(e) CONFERIMENTO TARIFFE per RITARDATA RICONSEGNA PRESTITI

- si tratta di importi versati dagli utenti x ritardi sul prestito già oggi trasferiti al Sistema
- finanzia: canoni di gestione del sw x biblioteche e i costi vivi di gestione dei solleciti
- incasso complessivo previsto: €40.000

Poichè, nel nuovo assetto delle quote, vengono forniti servizi che attualmente gestiscono (e finanziano) i singoli Comuni (quote C e D del precedente elenco), non è immediato comprendere se – comune per comune – il nuovo scenario determina o meno un aumento di costo, per un dato Comune, rispetto ad oggi. A questo importante tema è dedicato il paragrafo 5.6.

Le quote citate, introducono di fatto due requisiti minimi (oggi non previsti dalla convenzione) finalizzati a:

a) alimentare in modo equo le risorse condivise su scala sistemica tra i partner (i libri ad esempio - essendo visibili sul catalogo online – vengono utilizzati da tutti gli utenti, a prescindere dall'importo speso in acquisti librari dalla biblioteca di riferimento del cittadino-fruitore);

b) affermare un livello minimo quali-quantitativo rispetto alle attrezzature informatiche messe a disposizione degli utenti, nelle varie biblioteche CUBI.

Senza dubbio, i Comuni che attualmente risultavano deficitari rispetto a queste risorse nelle proprie biblioteche, si troveranno vincolati ad investire maggiormente (per questo motivo), tramite un versamento di quote al Sistema (oggi non previste).

[5.3] I servizi a domanda

Come anticipato, i servizi a domanda rappresentano un ampliamento della gamma di attività (di front e back-office) che i Comuni aderenti avrebbero la facoltà di richiedere al nuovo sistema bibliotecario, a fronte del pagamento di apposite quote di finanziamento aggiuntive.

L'affidamento seguirebbe la logica dell'*in-house-providing*, ossia tramite la sottoscrizione di un contratto di servizio con la ASC e con il solo onere di dimostrazione della congruità del prezzo, analizzato nelle sue componenti qualitative ed economiche (da questo punto di vista, il *Piano Programma* - allegato obbligatorio al bilancio di previsione della Azienda - fornirà documentazione utile in merito).

La tipologia di questi servizi può variare dinamicamente nel tempo, su imput dei partner dell'Azienda, fatta salva la coerenza con gli ambiti di attività definite nello statuto. Le logiche di costruzione del "prezzo" dei singoli servizi sono trasparenti e condivise nei documenti di programmazione dell'ente. Gli aspetti rilevanti che incidono a definirli sono sicuramente rappresentati:

- dal costo del lavoro del personale (di cui si è parlato in par. 5.2.E);
- dalla percentuale di allocazione dei costi generali indivisibili (vd. par. 5.2.C);
- da eventuali beni e servizi che risulta necessario acquistare per la realizzazione del singolo servizio richiesto.

L'attivazione di un variegato set di servizi a domanda da parte dell'Azienda è favorito dalla condivisione di bisogni analoghi tra le biblioteche CUBI (ben focalizzati nel Piano Strategico), aspetto che può garantire una adeguato dimensionamento di risorse (economiche e professionali) nella fase di progettazione, prototipazione e realizzazione dei servizi da avviare.

Nell'elaborazione del PEF si è scelto di simulare l'attivazione di cinque diversi *servizi a domanda*:

- gestione diretta e integrale della biblioteca
- estensione dell'orario di apertura al pubblico
- smart-library: supporto *bibliotecario remoto* in fasce d'orario a basso flusso di pubblico
- supporto per attività di comunicazione per promuovere eventi e attività
- offerta di corsi per il tempo libero dedicati ai cittadini

La configurazione del servizio che abbiamo immaginato può essere adattata ad esigenze specifiche e quindi modificata (ad esempio: poco cambia se l'estensione di orario riguardi il periodo estivo o la fascia tardo-pomeridiana invernale). Di ogni servizio forniamo di seguito una breve descrizione di contenuto ed i principali riferimenti economici, mentre per gli aspetti contabili e organizzativi di maggior dettaglio rimandiamo ai file:

→ [Allegato_C_Gestioni Dirette](#)

→ [Allegato_D_Altri_servizi_a_domanda](#)

(5.3.A) GESTIONE DIRETTA E INTEGRALE DELLA BIBLIOTECA

Il servizio di gestione diretta e integrale della biblioteca è pensato per quei Comuni (attualmente 17 sui 58 aderenti a CUBI) che – privi di personale di ruolo bibliotecario – già attualmente esternalizzano il servizio tramite una periodica gara d'appalto, alla quale partecipano diverse cooperative più o meno specializzate nel settore di mercato.

In caso di costituzione di CUBI come soggetto dotato di personalità giuridica autonoma e configurato per operare il logica di *in-house-provving*, i Comuni potranno valutare (con scelta libera e autonoma) di affidare la gestione in via diretta al Sistema Bibliotecario, stipulando un contratto di servizio che – per la natura del rapporto da instaurare – prevederà durate contrattuali medio-lunghe (di norma non inferiori ai 5 anni).

Nella simulazione realizzata nel presente PEF, si è ipotizzata l'adesione al servizio per tutte le 17 biblioteche.

Qualora effettivamente i Comuni in questione volessero aderire alla proposta, potranno formalizzare questa scelta in una fase successiva al 15 dicembre 2021 (data entro la quale invece ogni Amministrazione Comunale aderente a CUBI sarà chiamata a deliberare la propria eventuale adesione al Sistema Bibliotecario nella nuova configurazione istituzionale).

Vista la rilevanza e la complessità del tema, verrà proposto ai referenti dei Comuni interessati una riunione (indicativamente a metà giugno 2021) per analizzare più nel dettaglio le caratteristiche del servizio di "gestione diretta". In quella sede si potrà meglio tarare la proposta sulla base di caratteristiche ed esigenze locali.

Per questa ragione l'Allegato C. Gestioni Dirette verrà illustrato e condiviso nel corso di quel successivo incontro, non rendendolo per il momento disponibile nella documentazione a corredo del Progetto.

Si forniscono tuttavia di seguito le caratteristiche principali di servizio finora ipotizzate:

PERSONALE

- il personale impiegato sarà dipendente dal Sistema Bibliotecario, inquadrato in base al CCNL FederCulture;
- per le attività realizzate in presenza (presso le biblioteche) saranno impiegate 9 persone, in parte a tempo pieno e in parte a tempo parziale, per complessivi 8 full-time-equivalent;
- per lo svolgimento delle attività di coordinamento e per servizi di back-office di supporto, saranno inoltre impiegati altri 1,78 fte della dotazione complessiva dell'Ente, i cui costi gravano sul servizio di "gestione diretta";
- per ogni sede gestita verranno assegnate almeno 2 diverse risorse, in modo tale che – in caso di assenze – sia sempre disponibile un'altra persona preparata a subentrare.
- Il personale impegnato sarà costantemente coinvolto nelle attività di formazione e aggiornamento dedicate ai dipendenti dell'ente;
- circa il 20% del tempo-lavoro del personale presente in loco sarà dedicato alle attività di back-office assolutamente necessarie per garantire adeguati livelli qualitativi del servizio nelle fasce di apertura al pubblico e consolidare salde relazioni tra l'operatore e la comunità di riferimento.

APERTURA AL PUBBLICO

- il contratto di servizio verrà differenziato su tre diverse ampiezze dell'orario di apertura al pubblico, rispettivamente di 12,5 – 20 – 25 ore settimanali (per 49 settimane/anno); a fronte di ciò, la presenza di personale in servizio in loco (a prescindere dall'apertura al pubblico) sarà garantita per 10 – 16,5 – 20 ore settimanali (per 49 settimane/anno);

- circa il 30% delle ore di apertura al pubblico verranno erogate nella modalità SMART-LIBRARY (meglio descritta nel successivo paragrafo 5.3.C)

SERVIZI e ATTIVITÀ COMPRESSE

- gestione dei servizi per il pubblico negli orari di apertura (reference, gestione del prestito, informazioni bibliografiche, ecc)
- gestione del budget di acquisto-libri, tramite *approval-plan* concordato con l'Amministrazione e tutte le attività connesse all'iter del libro e alla manutenzione della raccolta;
- gestione di tutte le attività di back-office ordinario (richieste di PIB, ricollocazione materiale a scaffale, gestione solleciti, gestione incassi, ecc);
- gestione pagina web della biblioteca;
- alimentazione del portale CoseDaFare con eventi comunali (vd il successivo paragrafo 5.3.D);
- gestione pagina facebook delle biblioteche "esternalizzate cubi";
- relazioni periodiche fisse tra il Comune committente e CUBI, assicurate dal Responsabile "gestioni dirette" (figura con solida competenza professionale e capacità di programmazione del servizio);
- reportistica mensile con dati di funzionamento del servizio;
- metodologia e approccio gestionale definito e formalizzato (contratto di servizio e suoi allegati: procedure di lavoro, politica degli acquisti, manuale di relazione con l'utenza, ecc)

SERVIZI ACCESSORI e OPZIONALI

- **Attività con le scuole:** attività programmate di promozione della biblioteca e della lettura da realizzare con le scuole (di ogni ordine e grado, a partire dalle primarie) del territorio. Verranno proposti alcuni format già collaudati o si potranno realizzare modalità definite ad hoc. Quando l'attività richiede unicamente tempo-lavoro di bibliotecari (non di attori e animatori esterni) il costo di riferimento per gli interventi si baserà sul costo/lordo ora del dipendente C1 di Federculture, comprensivo del 10% di sostegno dei costi generali di struttura. Si tratterà quindi di un importo orario lordo (iva esente) di € 24,70
- **Altre attività di promozione** (anche in collaborazione con associazioni locali): anche in questo caso verranno proposti format già ben collaudati o si potranno definire modalità di intervento ad hoc. Per i riferimenti economici sull'impiego di personale bibliotecario si tenga come riferimento l'importo orario lordo (iva esente) di € 24,70. Invece per interventi di terzi (attori, animatori, esperti) sarà necessario acquisire preventivazioni ad hoc

INVESTIMENTI PER AUTOMAZIONE e DIGITALIZZAZIONE del SERVIZIO

- Per permettere la modalità di erogazione del servizio SMART-LIBRARY ma più in generale, per favorire un utilizzo autonomo della biblioteca per il pubblico che lo gradisce, risulta indispensabile realizzare preliminarmente i seguenti interventi che richiedono investimenti e lavoro unatantum:
 - manutenzione della raccolta libraria per eliminazione della parte non fruita secondo criteri scientifici;
 - posizionamento chip rfid su tutto il materiale documentario
 - acquisto di self-check, varco di accesso/uscita a tecnologia RFID
 - acquisto di buca di restituzione esterna H24
 - acquisto di una postazione totem di video-chat per assistenza del bibliotecario remoto (smart-library)
- L'insieme di queste attività verranno progettate, realizzate e finanziate con risorse economiche CUBI, rimborsabili dal Comune in forma rateizzata nel corso di 5 anni (tramite un canone aggiuntivo x 60 mesi)

(5.3.B) **ESTENSIONE DELL'ORARIO DI APERTURA AL PUBBLICO**

Obiettivo	Garantire, ai Comuni che ne fanno richiesta, la gestione di estensioni dell'orario di apertura al pubblico della propria biblioteca, con utilizzo di bibliotecari dipendenti di CUBI.
Descrizione	Il servizio può rivelarsi utile quando la struttura comunale non è dotata di sufficiente personale per offrire aperture serali, domenicali (o per ridurre il nro di settimane di chiusura durante l'estate, periodo in cui si concentrano le ferie del personale di ruolo). Nella costruzione del presente PEF, il servizio di "estensione d'orario" è stato simulato per garantire l'apertura domenicale "a turno" in 24 sedi (medio-grandi), tenendone aperte 6 ogni domenica, limitatamente al periodo ottobre/marzo di ogni anno, presidiando ognuna con 2 operatori in contemporanea. Questo vorrebbe dire che ognuna delle 24 biblioteche sarebbe aperta circa 1 domenica al mese (complessivamente 4 domeniche nel corso dell'intero periodo di 24 settimane, ossia poco meno di un semestre). In questo modo i cittadini del territorio Cubi (circa 620.000) avrebbero – in questi 6 mesi autunnali/invernali – almeno una biblioteca sempre aperta la domenica vicina a casa (max 8/10 km). Ogni apertura avrebbe la durata di mezza giornata con due operatori (forniti da Cubi) presenti in contemporanea x 3 h cad. Per 3 sedi l'apertura è ipotizzata di mattino (h.10-13) e nelle altre 3 di pomeriggio (h.15-18).
Pre-requisiti organizzativi	<ul style="list-style-type: none"> • Sapere con abbondante anticipo quali biblioteche intendono aderire al servizio • Prevedere un breve momento formativo verso i "bibliotecari sostituiti" rispetto ad aspetti pratici/operativi delle sedi temporaneamente gestite • Sarebbe opportuno abbinare a tale servizio, una programmazione di eventi di promozione (ora del racconto per bambini, piccoli spettacoli teatrali, ecc) per vitalizzare la situazione (questo aspetto non entra tuttavia in questa prima preventivazione).
Costo di riferimento del servizio	€ 1.625/anno, per ognuna delle 24 sedi che aderiscono all'iniziativa (godendo di circa 4 aperture domenicali cadauna)
Parametri economici di dettaglio	→ Allegato_D_Altri_servizi_a_domanda (foglio 3)

(5.3.C) **SMART-LIBRARY: SUPPORTO BIBLIOTECARIO REMOTO IN ORARI A BASSO FLUSSO DI PUBBLICO**

Obiettivo	Fornire assistenza al pubblico presente in biblioteca in orari a bassa affluenza tramite uno staff di bibliotecari (condiviso su scala sistemica) che operano da remoto, contattabili dall'utente tramite un totem presente in biblioteca (maxi-schermo connesso in video-chat con gli operatori). Vedi allegato → Slide (slide nro 41B)
Descrizione	La <u>presenza fisica</u> di personale professionalizzato in biblioteca è <u>irrinunciabile</u> per la buona gestione del servizio bibliotecario di base. Questa soluzione va intesa come <u>aggiuntiva</u> per permettere (a costi molto contenuti) estensioni d'orario, in fasce a basso flusso di pubblico. Il bibliotecario "remoto" potrà: fornire aiuto per auto-registrazione del prestito/restituzione via self-check, attivare richieste di prestito interbibliotecario, gestire le pratiche dell'utente (rinnovi, solleciti, ecc), fornire informazioni bibliografiche e di orientamento ai servizi bibliotecari.
Pre-requisiti organizzativi	<ul style="list-style-type: none"> • Servizio di accoglienza (gestito da persone in loco anche privo di competenze biblioteconomiche). Questa attività può essere garantita con ricorso – purché ben impostato e disciplinato – a risorse volontarie o collaborazioni civiche (Cubi potrà fornire supporto metodologico/organizzativo sul tema) • Totem per connessione in video-chat con operatore remoto (circa € 2.000) • Utilizzo della tecnologia rfid su tutto il materiale della biblioteca e presenza di almeno 1 postazione self-check e di varchi di ingresso/uscita • Varie soluzioni per favorire uso self-service della biblioteca: box restituzione esterno h24, buona segnaletica di interni e di scaffale, buoni livelli di ordine e collezione libraria ben mantenuta.

Costo di riferimento del servizio	Circa €7.000/anno per sede (per un servizio fornito 4 giorni alla settimana, per 2h al giorno, per 48 settimane). Costo/h del servizio: €5 Questo importo non comprende i costi connessi ai “pre-requisiti organizzativi”. Nella simulazione realizzata si è ipotizzata l’adesione di almeno 6 biblioteche CUBI, già dotate di tecnologia rfid. Variazioni del nro di adesioni richiedono un ricalcolo degli importi
Parametri economici di dettaglio	→ Allegato_D_Altri_servizi_a_domanda (foglio 2)

(5.3.D) SUPPORTO PER ATTIVITÀ DI COMUNICAZIONE PER PROMUOVERE EVENTI E ATTIVITÀ

Premessa	Nel presente PEF, il portale <i>CoseDaFare</i> viene considerato il perno della infra-struttura comunicativa di Cubi finalizzata alla valorizzazione degli eventi proposti dalle biblioteche (ed eventualmente anche dai propri Comuni). Ciò che viene pubblicato in <i>CoseDaFare</i> , senza ulteriori data-entry, viene automaticamente disseminato attraverso vari altri canali (sito web delle biblioteca, newsletter cdf di Cubi, tabloid cartaceo mensili degli eventi delle biblio Cubi, widget da importante in altri siti web, disseminazione “rest” in altri portali, export in apposita collezione di OpenData di Regione Lombardia a disposizione di altri servizi informativi. Ogni biblioteca Cubi ha ricevuto la formazione necessaria per effettuare autonomamente e gratuitamente il data-entry nel portale CdF dei propri eventi e corsi.
Obiettivo	Favorire una efficace e unitaria comunicazione dell’offerta culturale delle biblioteche CUBI tramite il portale <i>CoseDaFare</i> (le biblioteche Cubi realizzano ben 2.200 eventi/anno)
Descrizione	Le biblioteche che non hanno sufficiente personale (tempo-lavoro) per garantire il data-entry, possono delegare l’attività ad una redazione centrale gestita da Cubi. L’esternalizzazione del data-entry può riguardare anche gli eventi patrocinati da una intera Amministrazione Comunale (e non solo agli eventi realizzati dalla propria biblioteca). Il portale permette anche la gestione di varie attività pratiche connesse alla realizzazione di eventi (prenotazione online dei posti, gestione dei pagamenti, creazione di calendari di occupazione di sale comunali)
Pre-requisiti organizzativi	<ul style="list-style-type: none"> la raccolta e l’invio (nei tempi stabiliti) delle informazioni necessarie al data-entry resta in capo a personale del singolo comune/biblioteca
Costo di riferimento del servizio	Il servizio di “data-entry” delegato a Cubi è stato dimensionato sulla pubblicazione di 1.000 eventi/anno. Si ipotizza che il <u>costo ad evento pubblicato</u> sia pari a € 3,66 cad. La prestazione sarebbe acquistabile a “pacchetti a consumo” (es: 50 / 100 /200 data-entry)
Parametri economici di dettaglio	→ Allegato_D_Altri_servizi_a_domanda (foglio 4)

(5.3.E) OFFERTA DI CORSI PER IL TEMPO LIBERO DEDICATI AI CITTADINI

Obiettivo	Offrire una continuativa proposta di corsi di formazione per il tempo-libero da realizzare all’interno delle biblioteche CUBI, delegando al sistema bibliotecari tutti gli oneri organizzativi connessi.
Descrizione	Nell’arco temporale del PEF si ipotizza di avviare gradualmente questa nuova offerta, proponendo – inizialmente - un limitato pacchetto di corsi a pagamento (a prezzi molto contenuti), rivolti a cittadini e utenti delle biblioteche. Le biblioteche interessate ad ospitare corsi potranno mettere a disposizione gratuitamente le proprie location (avendone i requisiti tecnici). Tutte le successive fasi di lavoro (programmazione corsi,

	<p>contrattualizzazione docenti, gestione iscrizioni e pagamenti, comunicazione) verrebbero realizzate da staff cubi.</p> <p>Il pacchetto di avvio dei corsi cubi, riguarderà 3 filoni tematici (informatica, lingue, creatività). Nella prima annualità (oggetto di questa simulazione del pef) per ogni filone, verranno proposti sia corsi di media lunghezza (6/7 lezioni da 2h cad), sia corsi one-shot (1 sessione da 2h). Per ogni corso, si cercherà di dare avvio a N edizioni (presso diverse sedi cubi).</p>
Pre-requisiti organizzativi	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilità di location adeguate (da parte dei Comuni interessati ad ospitare l'offerta formativa). L'uso degli spazi non darà luogo a rimborsi nei confronti del Comune/biblioteca ospitante • I singoli corsi prenderanno avvio solo nel caso in cui venga raggiunto il nro minimo di iscritti previsti. Nella presente simulazione si ipotizza che gli iscritti siano sempre un nro intermedio tra il valore massimo e minimo. • I corsi proposti sono pensati di norma per una fruizione in presenza (in caso di necessità potranno tuttavia essere proposti a distanza)
Costo di riferimento del servizio	<p>L'offerta corsi è configurata come un servizio commerciale CUBI e prevede quindi il pagamento da parte dei cittadini partecipanti. Pertanto l'attività non determina costi per il Comune interessato (salvo l'utilizzo della location messa a disposizione). Un Comune può tuttavia decidere di offrire gratuitamente (o a prezzo calmierato) alcuni corsi ai propri cittadini (in questo caso si farà carico dei relativi importi necessari). In questa fase di avvio (prima annualità) si ritiene che il bilancio del servizio dal punto di vista economico sia in perdita. I corsi agli utenti rientrano nelle prestazioni sottoposte a iva al 22% (la perdita è pertanto più che compensata dal vantaggio complessivo generato in termini di detraibilità di Iva).</p>
Parametri economici di dettaglio	<p>→ Allegato_D_Altri_servizi_a_domanda (foglio 5)</p>

[5.4] Analisi dei costi e dei ricavi (simulazione sul primo triennio)

L'insieme delle caratteristiche e dei contenuti di servizio indicati nei precedenti capitoli, permette di avere a disposizione tutti gli elementi necessari per affrontare la parte più tecnico/contabile del Piano Economico-Finanziario, quella dedicata alla analisi dei costi e dei ricavi, proiettati e sviluppati sul primo triennio di operatività del nuovo Ente.

Per sviluppare questa parte – con il supporto consulenziale di un commercialista – si è proceduto a definire il budget di riferimento dell'intero triennio. Sulla base di queste stime, è stata simulata la redazione del bilancio, secondo gli schemi CEE. Questo processo ha portato ad evidenziare di conseguenza il piano degli investimenti, connesso alle attività descritte dal PEF, e a definire le logiche di ammortamento fiscale da adottare.

Per completare l'analisi, si è passati a verificare i flussi di cassa, ossia le variazioni in positivo e in negativo della liquidità per effetto della gestione, secondo le regole d'incasso assegnate alle quote di finanziamento dei servizi di base e a quelli a domanda e delle relative necessità di spesa associate alla produzione dei servizi. Quest'ultima verifica è stata necessaria e utile per quantificare la necessità di capitale a disposizione, dimensionare correttamente il fondo di dotazione (vd. paragrafo 5.5.A) e definire il fabbisogno di credito bancario.

Il paragrafi seguenti hanno una forma estremamente sintetica in quanto è opportuno il rimando agli allegati tabellari di riferimento, in particolare al file: → [Allegato_A_Budget](#) (costituito da 8 fogli di lavoro)

(5.4.A) Budget aggregato e analitico

Il budget analitico indica tutte le voci di costo e di ricavo esplicitando, quando necessario, le fonti e le logiche di stima seguite. Per una visione di dettaglio si rimanda → [Allegato_A_Budget](#) (foglio 2)

Il budget aggregato, facilita la lettura delle poste economiche, articolandole per gli stessi macro-centri di costo/ricavo utilizzati nel funzionigramma e in tutto lo sviluppo del PEF. Vedi: → [Allegato_A_Budget](#) (foglio 1)

Sinteticamente possiamo dire che la dimensione complessiva del budget (nella prima annualità) è di circa 1,8 milioni di euro.

La struttura dei costi per macro-ambiti è la seguente:

- Costi per servizi istituzionali (compresi: comunicazione e fund-raising): 20,0%
- Costi per servizi di base: 47,5%
- Costi per servizio a domanda: 32,5%

In questo ambito, la spesa di personale assorbe il 41,1% delle risorse, gli investimenti (in termini di ratei di ammortamento) l'11,7. La restante parte della spesa è determinata prevalentemente da prestazioni di servizi e – più limitatamente – da acquisto di beni correnti.

La struttura dei ricavi, può essere così sintetizzata:

- Ricavi per servizi di base (quote comunali obbligatorie): 58,9%
- Ricavi per servizi a domanda (quote dei comuni interessati): 30,1%
- Ricavi da servizi tariffati: 4,6%
- Contributi da terzi: 6,4%

(5.4.B) Simulazione del bilancio CEE e analisi dei flussi di cassa

I prospetti di bilancio - nelle due fondamentali sezioni del conto economico e dello stato patrimoniale - permettono di dire che:

- il bilancio è in equilibrio (ricavi \geq costi) per ogni annualità del triennio
- Attivo e Passivo pareggiano correttamente
- Si registra una redditività media annua sul triennio di circa il 12%
- Si registra utile netto in ogni annualità: in misura minima nel 2022 (€ 5.038) e massima nel 2023 (€20.092). Si ipotizza che tali importi vadano a confluire nel fondo di riserva che è opportuno alimentare

Per il dettaglio analitico, comprensivo delle voci di costo e di ricavo di natura fiscale, si rimanda al file:

→ [Allegato_A_Budget](#) (foglio 3)

Per quanto riguarda l'analisi dei flussi di cassa, si può affermare che:

- non evidenziano sofferenze (disponibilità mensile media di circa €130.000)
- la necessità di credito (al netto degli utilizzi consentiti dal fondo di riserva) è stimata in €400.000 che si ritiene opportuno ottenere tramite fido bancario.

Anche in questo caso, per una verifica di dettaglio, si rimanda al file: → [Allegato_A_Budget](#) (foglio 4)

(5.4.C) Piano degli investimenti e logiche di ammortamento

Gli investimenti previsti nel presente PEF sono sostanzialmente legati a tre diverse necessità:

- **attività connesse allo start-up amministrativo-organizzativo dell'ente** legate alla bisogno di supporto consulenziale (impianto contrattuale giuslavoristico, redazione di piani e programmi legati a varie tipologie di adempimenti normativi e compliance tecniche: trasparenza, anticorruzione, piano delle performances, gdpr, sicurezza sul lavoro e sicurezza informatica)
Questo insieme di investimenti, potrà utilizzare un coefficiente di ammortamento fiscale del 20% (su una durata di 5 anni, a partire dalla prima annualità).
- **attività connesse al fabbisogno di beni strumentali** legati in prevalenza al servizio di gestione delle infrastrutture IT delle biblioteche e delle attrezzature informatiche a tecnologia rfid, finanziati

rispettivamente dalla “Quota IT” dei servizi di base e dalla quota del servizio a domanda “Gestione Diretta”. Anche per questo insieme di investimenti, si potrà utilizzare un coefficiente di ammortamento fiscale del 20% (su una durata di 5 anni, a partire dalla prima annualità). Tuttavia per alcune tipologie di beni IT, che possono essere considerati di valore unitario inferiore ai €500, si è invece optato di procedere ad utilizzare un coefficiente di ammortamento pieno (100%).

- **attività connessa al continuativo fabbisogno di acquisti librari per le biblioteche**, coperta – in termini economici – dalla quota del servizio di base “Acquisto materiale documentari”. In questo caso, si potrà utilizzare un coefficiente di ammortamento fiscale a scalare su 4 annualità (secondo lo schema: 40%/30%/20%/10%) ammesso dalla prassi.

Il dettaglio di quanto rappresentato in sintesi, è disponibile nel file: → [Allegato_A_Budget](#) (foglio 5)

IMPORTANTE

Il presente PEF è costruito nell'ipotesi che tutti i Comuni che attualmente aderiscono a CUBI facciano parte del nuovo ente. I parametri utilizzati per simulare le quote di finanziamento e l'analisi degli incrementi/descrementi (par.5.6) si basano sugli ultimi dati a disposizione per quanto riguarda: numero di abitanti, attrezzature IT da assistere. Il cofinanziamento dei costi generali indivisibili da parte dei “servizi a domanda” è dimensionato sulle ipotesi di conferimento dei servizi presentata nel PEF.

In caso di effettiva costituzione del nuovo Ente, la presente preventivazione dovrà essere aggiornata con i dati in quel momento rilevati e sulla base delle adesioni effettive dei Comuni che verranno formalizzate.

Potranno quindi emergere differenze rispetto agli importi stimati nel presente lavoro. L'aggiornamento di queste preventivazioni andrà di fatto a costituire il bilancio di previsione triennale che – in fase di avvio del nuovo soggetto – dovrà trovare approvazione da parte dell'Assemblea.

[5.5] Aspetti patrimoniali

(5.5.A) Fondo di dotazione

Il fondo di dotazione è l'insieme dei beni che costituiscono il patrimonio originario di un'impresa, solitamente con riferimento a tipologie aziendali particolari di quali enti pubblici economici, fondazioni e associazioni. Tali risorse sono di norma di tipo finanziario ma possono anche essere risorse materiali o diritti.

La bozza di statuto (art.7) e la convenzione costitutiva (rispettivamente allegati 5 e 6 al presente Progetto) prevedono che ogni Comune aderente conferisca un importo in denaro (proporzionato al numero di abitanti) al momento della costituzione del nuovo Ente.

Il presente PEF indica in € 0,35 per abitante l'importo da conferire al Fondo.

(5.5.B) Accesso al credito

Lo sviluppo su base triennale del budget, della simulazione di bilancio e dell'analisi dei flussi di cassa (illustrati nei paragrafi precedenti) hanno fissato in € 400.000 il fabbisogno di credito bancario per fare fronte all'operatività dell'ente, individuando nel *fido bancario* lo strumento più opportuno da utilizzare; un servizio finanziario di questa natura genera indicativamente un costo annuo di € 12.000 in interessi passivi, pari allo 0,7% dei costi della prima annualità; tale onere è già stato previsto nel budget e nella simulazione di bilancio.

Negli artt.12 e 18 dello schema di statuto sono state disciplinate le varie modalità e gli ambiti di competenza relativi all'accensione di mutui e finanziamenti.

(5.5.C) Altri asset patrimoniali: libri e attrezzature IT

Nel paragrafo 5.2, dedicato alla nuova offerta di servizi di base per le biblioteche, si è illustrata la modalità con la quale si intende: a) garantire la fruizione delle attrezzature IT necessarie alle biblioteche; b) garantire l'approvvigionamento del materiale documentario di natura digitale e cartacea.

Entrambe queste modalità, prevedono – a fronte dell'erogazione del servizio – il pagamento di una componente specifica di quota che concorre a determinare l'importo di adesione ordinario annuo. Questo modello operativo implica che i beni (o asset) siano formalmente di proprietà dell'Ente e che la biblioteca ne fruisca in comodato. Tecnicamente i beni vengono acquistati come investimenti e sono sottoposti al meccanismo dell'ammortamento fiscale, descritto nel paragrafo 5.4.C.

Più nello specifico, relativamente ai libri la situazione che si verrebbe a realizzare è la seguente:

- A) tutto il patrimonio librario acquisito anteriormente alla prima iniziativa di acquisto centralizzato realizzata dal nuovo Ente è ovviamente proprietà del Comune titolare della biblioteca che nel tempo ha effettuato gli acquisti;
- B) tutto il patrimonio librario acquisito a partire dalla prima iniziativa di acquisto centralizzato del nuovo ente sarà di proprietà del Sistema Bibliotecario (di cui ogni Comune è in quota-parte "socio") ma è in comodato d'uso permanente presso la biblioteca che ne ha finanziato l'acquisto. Per chiarire anche operativamente il processo, si specifica che: quando nell'anno X la biblioteca versa la propria

quota Y per acquisto documentario, la componente di quella quota che finanzia l'acquisto di libri cartacei viene integralmente spesa nell'anno, sulla base di una scelta di titoli autonomamente condotta dal bibliotecario del Comune finanziatore ed i relativi libri vengono consegnati dal fornitore direttamente presso quella stessa biblioteca che – da quel momento – ne fruirà in modo permanente.

- C) qualora la biblioteca voglia acquistare una maggiore quantità di libri, per un importo superiore ai €0,70 per abitante (che rappresentano la soglia-minima proposta nel PEF), potrà farlo con scelta autonoma del fornitore (in questo caso sarà anche formalmente proprietaria dei beni acquistati) oppure potrà conferire il maggiore importo al Sistema, in questo caso seguendo le logiche indicate nel precedente punto B.

Invece, relativamente alle attrezzature informatiche oggetto del servizio di “fruizione attrezzature/servizi IT” (di cui al paragrafo 5.2.F), dal momento dell'avvio operativo del nuovo Ente ogni Comune inizierà a versare l'apposita quota, dimensionata – per scaglioni – sul proprio effettivo parco-macchine. La quota comprende, oltre all'assistenza onsite, la sostituzione con hardware nuovo non appena ogni singola attrezzatura raggiunga i 5 anni di vita. Patrimonialmente, il nuovo hardware fornito – frutto di un acquisto del Sistema Bibliotecario – sarà un asset del Sistema, fruito in comodato alla biblioteca utilizzatrice.

Una fotografia (di marzo 2021) del parco-pc di tutte le biblioteche CUBI, con indicazione dell'anno di acquisto dell'attrezzatura desunto dal bios, è disponibile in: → [Allegato_B_Nuove_Quote](#) (foglio 9)

Al fine di garantire (al Comune/Biblioteca che permetterà l'acquisto dei beni tramite le proprie quote di finanziamento ordinarie al Sistema) la piena fruizione *sine die* degli asset in questione, a prescindere dagli aspetti patrimoniali, si procederà a perfezionare lo schema di statuto per disciplinare il tema anche in caso di situazioni straordinarie (recesso, scioglimento anticipato, cessazione dell'attività, ecc)

Altre puntualizzazioni potranno inoltre essere inserite all'interno del *Piano Programma e/o nei contratti di servizio* che – in caso costituzione del nuovo Ente - dovranno trovare approvazione presso l'Assemblea consortile.

[5.6] Confronti economici sulle quote di finanziamento attuali e future

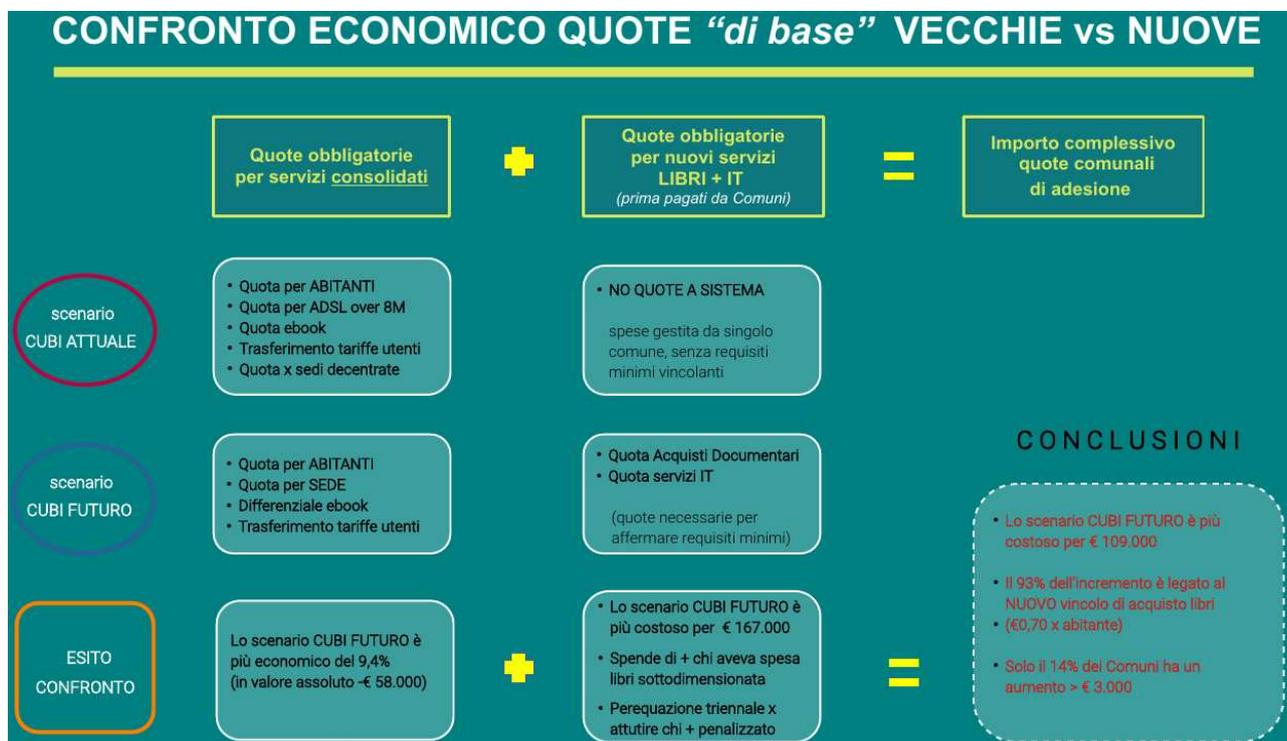
Nel paragrafo 5.2.F sono state illustrate le nuove quote di finanziamento ordinario per i servizi di base, sia per quanto riguarda i contenuti di servizio, sia per quanto riguarda gli importi.

Nell'**Allegato_B_Nuove_Quote** (foglio 2) vengono presentati gli importi a carico dei singoli Comuni. Questa informazione però non permette di capire se il singolo Comune spenderà più o meno, rispetto ad oggi, per ottenere i servizi di base dal nuovo Sistema.

Per comprendere questo dato, occorre ricordare che:

- nello scenario futuro **il Sistema erogherà due servizi che oggi non vengono forniti: l'acquisto-libri e il "noleggio" delle attrezzature IT** per le biblioteche. Tuttavia, già oggi, i Comuni spendono – di tasca propria e in modo autonomo e diversificato – per assicurarsi i beni in questione.
- Il *Piano Strategico* ha fatto emergere un forte *gap*, tra sede e sede, proprio rispetto alla dotazione di attrezzature IT e al dimensionamento dei nuovi acquisti librari. Questa la ragione che ha portato all'introduzione dei nuovi servizi sistemici di approvvigionamento e delle relative quote.

Pertanto, **per impostare un confronto tra le quote di finanziamento comunale attuali e future**, occorre seguire la logica descritta nella figura seguente (che già anticipa – in modo aggregato – gli effetti economici del nuovo modello organizzativo):



Occorre quindi eseguire la comparazione delle quote per passi:

- **A) prima** rispetto allo stesso set di **servizi sistemici di base “consolidati”** (ossia quelli garantiti oggi, come domani);
- **B) dopo**, rispetto ai **nuovi servizi (libri e IT) attualmente non “sistemici”**: in questo caso il confronto sarà tra gli importi autonomamente spesi dai Comuni con quelli che spenderebbero con le nuove quote (che fissano dei valori minimi di riferimento).

La **somma di A + B** permetterà di conoscere gli **effettivi incrementi/decrementi della spesa richiesta ai Comuni**, tra nuovo e vecchio scenario CUBI.

Per quanto riguarda l'analisi B:

- nel caso dell'acquisto-libri realizzato in autonomia dai Comuni, si è preso a riferimento la media di spesa degli anni 2018/2019, documentata in → [Allegato_B_Nuove_Quote](#) (foglio 5)

Rispetto invece alla spesa futura, si è applicato meccanicamente il requisito minimo di € 0,70 x abitante (che non è affatto un importo soddisfacente, in termini di standard-qualitativi biblioteconomici accreditati).

- nel caso delle spese sostenute per garantire la fruizione delle attrezzature IT, effettuate in autonomia dai Comuni, non è stato possibile raccogliere le informazioni necessarie dalle 58 Amministrazioni aderenti a Cubi. Si è quindi supposto – con evidente e netta stima per difetto – che i Comuni siano stati in grado di spendere fino ad oggi il 50% in meno di quanto verrebbe loro richiesto di spendere, affidando il servizio al Sistema (la modalità di calcolo del costo del servizio IT è fornita in → [Allegato_B_Nuove_Quote](#) (foglio 8, 7 e 6))

IN SINTESI

Rispetto al confronto dei SERVIZI DI BASE CONSOLIDATI (punto A)

Pur trascurando che nel nuovo scenario sarebbero garantite le attività sistemiche di fund-raising e comunicazione (oggi non realizzate), **si otterrà un risparmio complessivo di circa € 58.000**

Su questa tipologia di servizi lo scenario futuro risulta quindi più efficiente.

A questa fase del confronto:

- **Comuni CUBI che risparmiano** sono il **74%** (43 su 58; con risparmi compresi tra € 11.000 e qualche decina di euro; il decremento medio è di € 1.470)

- I **Comuni che spendono di più** sono il **26%** (15 in tutto; con **incrementi modesti**: da €9 ad € 789 ; incremento medio: €335)

L'analisi – piuttosto complessa e articolata - è documentata in → [Allegato_B_bis_Confronto_Quote](#) (foglio 1; in particolare colonna F “Confronto nuove e vecchie quote”). In questo file è possibile vedere il risultato di ogni singolo Comune CUBI.

Cio' che rende possibile l'economia (con riferimento al budget ipotizzato per il 2022) sono principalmente i seguenti **fattori che** – oltre a “neutralizzare” i maggiori costi di “entizzazione” (circa € 132.000; vd par. 5.1.A) – **generano un risparmio:**

A	Economie e razionalizzazioni dei costi di produzione (vd par. 5.2.B)	€ 60.000
B	Crediti d'imposta generati dagli investimenti	€ 32.365
C	Allocazione in quota-parte delle spese generali sui servizi a domanda	€ 43.608
D	Il parziale spostamento delle spese inerenti i contenuti digitali (ebook e edicola online) sulla nuova quota “acquisto materiale documentario”	€ 17.000
E	Nuove entrate da attività di fund-raising (stimate x difetto)	€ 10.000
F	La non duplicazione della figura del coordinatore di sistema (seppure part-time)	€ 15.000
G	La (molto) parziale detraibilità dell'iva di alcune tipologie di spesa	€ 10.000

Rispetto al confronto dei NUOVI SERVIZI: Libri e Gestione IT (punto B)

In questo caso, il nuovo scenario CUBI porta **maggiori spese** per circa € 167.000

Come ricordato gli **incrementi di spesa si determinano unicamente per** l'istituzione di **nuovi requisiti minimi**, in particolare per la nuova quota connessa all'acquisto di **materiale documentario delle biblioteche (libri)** che – nell'attuale scenario CUBI – non prevede una soglia minima.

L'importo “soglia” di €0,70 permetterebbe di assicurare che il 100% dei Comuni si impegnino almeno fino a tale valore: attualmente il 57% dei Comuni CUBI non raggiunge questo importo (e le richieste di prestito di novità editoriali degli utenti di quelle biblioteche vengono soddisfatte grazie agli acquisti garantiti da altri Comuni). Dall'**istituzione di questo criterio nasce la quasi totalità degli incrementi di quota** (€101.000 su €167.000)

Un **fenomeno analogo** (di portata economica molto più contenuta e stimata nettamente per eccesso: + €66.000 su scala sistemica) riguarda invece l'altra quota relativa alla **fornitura dei servizi IT** (garantiti alle biblioteche a fronte di un canone annuale di servizio). Con questa innovazione, ad ogni biblioteca CUBI, verrebbe assicurato un **set minimo** (ampliabile a richiesta) di **dotazioni tecnologiche** (computer, stampanti e loro consumabili, lettori barcode, account di posta elettronica e suite di office-automation) garantendo nel contempo: omogeneità dei servizi al pubblico, continuità di servizio (le attrezzature avranno un ciclo di vita massimo di 5 anni e godranno di assistenza onsite), economicità, semplificazione dell'iter amministrativo, tempistiche ottimali di ripristino dei guasti oltre ad un indiretto risparmio economico in consumi energetici (circa €60/anno x pc).

L'analisi di dettaglio, contenente i risultati Comune per Comune, è disponibile in → [Allegato_B_bis_Confronto_Quote](#) (foglio 1; in particolare colonna G “Incremento per nuova quota libri” ed L “Incremento per nuova quota IT netta”).

Perequazione e comparazione conclusiva

Aggregando i risultati del “punto A” e del “punto B” si ottiene l’**esito finale della comparazione tra le nuove e le vecchie quote di finanziamento comunale**: → [Allegato_B_bis_Confronto_Quote](#) (foglio 3)

Per attutire gli effetti dell’innovazione nei confronti dei Comuni che si troverebbero ad affrontare i maggiori incrementi (seppure finalizzati ad ottenere libri e attrezzature IT per le proprie biblioteche), viene **proposto temporaneamente** (per il primo triennio) un **meccanismo perequativo**, grazie al quale i nove Comuni che da questa trasformazione avrebbero un risparmio (compreso tra circa €4.000 e i pochi euro l’anno), lo lascino a disposizione dei Comuni sottoposti a maggiore incremento di spesa (non in termini assoluti ma di quota per per abitante).

A meccanismo perequativo applicato, l’analisi conclusiva degli incrementi delle nuove quote rispetto le attuali, porta il seguente risultato:

INCREMENTI ANNUI	Nro COMUNI	% COMUNI
Da 0 a € 1.500	35	60 %
Da € 1.501 a € 3.000	13	22 %
Oltre € 3.000	10	17 %
Totale CUBI	58	100 %

IMPORTO COMPLESSIVO DEGLI INCREMENTI	€ 109.602
<i>di cui dovuto a:</i> SOTTODIMENSIONAMENTO dell’ATTUALE ACQUISTO LIBRI	€ 101.502

92,6 %

L’analisi di dettaglio, contenente i risultati Comune per Comune, è disponibile in → [Allegato_B_bis_Confronto_Quote](#) (foglio 3 e 4)

[6] CONCLUSIONI

Giunti al termine del percorso di analisi, proviamo a sintetizzare al massimo le tappe logiche e argomentative proposte:

Il *Piano Strategico* ha delineato il **nuovo ruolo** da assegnare alle **biblioteche** perché possano svolgere, al servizio della comunità e nel modo più incisivo, le proprie fondamentali funzioni di promozione della conoscenza, delle abilità e delle competenze tra le persone, favorendo relazioni sociali.

Lo stesso *Piano* ha evidenziato gli **aspetti di maggiore fragilità organizzativa** che possono essere d'ostacolo al percorso di sviluppo e trasformazione della rete bibliotecaria.

Il **Sistema Bibliotecario** (oggi costituito da due convezioni federate), nella sua funzione strumentale al servizio dei Comuni aderenti, può **contribuire a rimuovere** o ridurre queste **fragilità**. Per farlo deve essere **unificato** amministrativamente e **ricongfigurato** dal punto di vista istituzionale e operativo.

L'approfondimento sulla **forma di gestione** ha individuato nella azienda speciale consortile lo strumento più idoneo.

L'approfondimento sul **modello organizzativo** ha invece fornito molte indicazioni sulla sostenibilità economico-finanziaria e sulla rinnovata offerta prospettata (nei confronti dei Comuni aderenti e dei cittadini, fruitori reali e potenziali dei servizi bibliotecari e culturali delineati nel progetto).

Dal punto di vista del **sostegno economico richiesto ai Comuni** per attuare il processo, è emerso che:

- il **maggiore costo** connesso con l'istituzione di un sistema bibliotecario dotato di propria personalità giuridica e autonomia imprenditoriale viene **neutralizzato dalla maggiore efficienza** del nuovo assetto; infatti le quote di contribuzione relative ai servizi già oggi erogati avrebbero una riduzione del 9% nel futuro scenario
- gli **incrementi di costo** connessi con nuovi servizi (oggi realizzati in autonomia dai Comuni) **dipendono esclusivamente** dalla decisione (ancora da assumere) che sia opportuno definire **requisiti minimi di risorse** (acquisto-libri e IT) per le biblioteche che fanno parte del network CUBI. Questo tipo di incremento tuttavia, solo per 10 Comuni su 58, produce una spesa maggiore di €3.000/anno
- l'assetto aziendale infine, permette di realizzare – per i soli Comuni interessati – servizi a domanda che possono rappresentare un forte **supporto per la trasformazione delle biblioteche**, nella direzione segnata dal *Piano Strategico*.

INDICE degli ALLEGATI

Tutti gli allegati sono disponibili anche qui: <https://github.com/cubinrete/cubi2>

Relativi alla analisi sulla forma di gestione:

- Allegato_1 - Percorso del Gruppo di Lavoro e verbali degli incontri 1
- Allegato_2 - Comparazione Azienda vs Fondazione - FAQ 27
- Allegato_3 - Comparazione Azienda vs Fondazione - scheda di sintesi 37
- Allegato_4 - Indicazioni specifiche per redazione statuto cubi 41
- Allegato_5 - Schema di statuto *
- Allegato_6 - Schema di atto costitutivo *

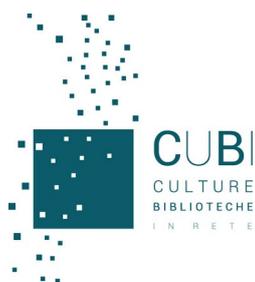
* allegato omesso in quanto superato dal testo definitivo approvato nella Conf. Sindaci del 19.2.2022; la versione aggiornata è stata fornita come allegato con la "Proposta di adesione a Cubi asc"

Relativi al piano economico-finanziario:

- Allegato_A - Budget 42
- Allegato_B - Nuove quote 52
- Allegato_Bbis - Confronto quote (vecchie e nuove) 67
- Allegato_C - Gestioni Dirette 76
- Allegato_D - Altri servizi a domanda 87
- Allegato_E - Altre informazioni 94

La documentazione sulle fasi precedenti del progetto è sempre disponibile sul sito web di CUBI:

<https://www.cubinrete.it/un-piano-strategico-cubi>



Forma di gestione e piano economico-finanziario Cubi

PIANO di LAVORO per SOTTOGRUPPO POLITICO/TECNICO

(1) OBIETTIVI

- 1) individuare la più idonea forma di gestione da assegnare a Cubi, sulla base di una comparazione su diversi criteri di valutazione
- 2) valutare l'approccio da assumere (nella stesura dei principali documenti fondamentali istitutivi del nuovo ente) rispetto ai temi più rilevanti
- 3) stendere un piano economico finanziario di sintesi che fornisca tutti gli elementi di valutazione necessari sui vari aspetti economici di rilievo
- 4) conoscere alcune realtà attive in ambito bibliotecario che hanno già assunto una forma di gestione diversa dalla convenzione

(2) ASPETTI DA APPROFONDIRE DURANTE IL PERCORSO

<p>FORME di GESTIONE (da comparare)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Azienda Speciale Consortile (ASC) • Fondazione di Partecipazione (FOND)
<p>A) CRITERI di VALUTAZIONE</p>	<p>GOVERNANCE: maggiore o minore prescrittività normativa rispetto alla definizione degli organi da prevedere; previsione di organi tecnici consultivi</p> <p>VINCOLI di NATURA PUBBLICISTICA: in merito appalti & contratti, personale, trasparenza, controllo analogo, ecc.</p> <p>NEUTRALITA' FISCALE del MODELLO ORGANIZZATIVO: quale conviene di più in funzione di ciò che deve fare l'ente</p> <p>CAPACITA' ATTRAZIONE RISORSE ECONOMICHE ESTERNE: accesso a bandi, tariffazione servizi al pubblico, contributi pubblici, 5xmille, art-bonus</p> <p>SEMPLIFICAZIONE AMM.VA: in termini di affidamento diretto da comuni soci, semplificazione ammva interna all'Ente</p>

<p>B) TEMI di APPROFONDIMENTO</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. GOVERNANCE: quali organi, funzionamento, costi connessi 2. CONTROLLO ANALOGO: requisito 80/20, atti soggetti a controllo, istituzione comitato, rappresentatività comitato, sua natura (tecnica, politica, mista), modalità voto (teste, quote, altro) 3. PERSONALE: CCNL di riferimento, costi, limiti su quantità, forme contrattuali ammesse, gestione transizione attuale personale, modalità assunzione 4. AMBITI di ATTIVITA e FUNZIONI: servizi bibliotecari / culturali / altro 5. ASPETTI PATRIMONIALI : capitale dotazione (entità, costituzione, utilizzabilità), quali asset (libri?, informatica, altro), ammortamenti 6. FISCALITA' 7. FUND-RAISING
<p>C) ASPETTI ECONOMICI</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ECONOMIE GESTIONALI (attuali e connesse a unificazione ammva) 2. ATTUALI QUOTE SBV/SBME e REQUISITI MINIMI x BIBLIOTECHE 3. MODELLO d'OFFERTA: servizi di base, opzionali, a domanda individuale 4. ANALISI dei COSTI: unatantum, generali ordinari e dei servizi di base 5. ANALISI delle ENTRATE 6. GESTIONE DIRETTA delle BIBLIOTECHE: parametri di costo/qualità 7. BENCHMARK con altri Sistemi Bibliotecari

(3) OUTPUT FINALE

Al termine del confronto, sarà possibile:

- presentare alla Conferenza Sindaci SBV/SBME l'esito della comparazione e le motivazioni della scelta assunta (che rappresenteranno la proposta finale del gruppo di lavoro)
- presentare il quadro-economico finanziario relativo allo start-up e alla gestione ordinaria del nuovo ente;
- aver maturato un indirizzo definito su tutti i temi-chiave approfonditi (passaggio fondamentale per poter dare avvio ad una prima stesura degli atti fondamentali del nuovo soggetto: statuto, contratto di servizio, ecc)

(4) METODOLOGIA di LAVORO

- (a) discussione preliminare del presente piano di lavoro con tutti i componenti del gruppo di lavoro e definizione delle date degli incontri

- (b) redazione di un documento (da parte dell'avv. Sabbioni e Agustoni) - strutturato come un elenco di FAQ – su tutti i temi 2A e 2B e alcuni macro-temi economici (2C), sviluppati in logica comparativa.
- (c) lettura del documento da parte dei componenti del gruppo;
- (d) presentazione e discussione dei temi in 3 sessioni (3h cad), secondo l'articolazione proposta in "Calendario discussione";
- (e) produzione di un documento organico di illustrazione del piano economico finanziario (pef); lettura del documento da parte dei componenti del gruppo.
- (f) Presentazione e discussione del PEF in 2 o 3 sessioni (ravvicinate)

(5) STAFF TECNICO e CONSULENZIALE a DISPOSIZIONE

- due coordinatori dei Sistemi Bibliotecari SBV e SBME
- avv. Paolo Sabbioni
- supporto esterno di uno/due professionisti su temi giuslavoristici e contabili/fiscali

(6) CALENDARIO dei LAVORI (proposta)

- | | |
|--------------------------|--|
| • 7 gennaio 2021 | discussione piano di lavoro |
| • entro il 15 gennaio | redazione documento "faq" (vedi p.to 4b) |
| • sab 23 gennaio (h.10) | 1^ sessione con Sabbioni (su tema B4 e tutti i pti A) |
| • ven 29 gennaio (h.18) | 2^ sessione con Sabbioni (sui temi B1, B2, B3) |
| • ven 5 febbraio (h.18) | 3^ sessione con Sabbioni e Nebuloni (sui temi B5, B6, B7) |
| • sab 13 febbraio (9-12) | incontro con 2 realtà esterne (Csbno, Fond. PerLeggere) |
| • entro 18 febbraio | redazione Piano Economico Finanziario (vedi p.to 4e) |
| • ven 26 febbraio (h.18) | 1^ sessione presentazione PEF |
| • sab 13 marzo (h10) | 2^ sessione presentazione PEF |
| • ven 9 aprile (h.18) | discussione PEF in presenza dei consulenti |
| • gio 29 aprile (h18) | riunione conclusiva del Gruppo |

GRUPPO di LAVORO POLITICO SU FORMA GESTIONE e PIANO ECONOMICO CUBI

Sintesi decisioni riunione del 7 gennaio 2021 (h.18 via Zoom)

PRESENZE

Presenti SBV: Russo (Vimercate), Venturini (Vaprio), Cataldo (Trezzano), Loukiainen (Ronco), Sacchi (Usmate), Brambilla (Agrate)

Presenti SBME: Arfani (Melzo), Lorenzini (Paullo), Papetti (S.Donato), Basile (Gorgonzola), Segala (S.Giuliano)

Tecnici: Agustoni (SBV) | **Assenti:** nessuno

ORDINE del GIORNO

- Affinamento del Piano di Lavoro
- Definizione del calendario degli appuntamenti

DECISIONI PRESENZE

Rispetto ai contenuti dei documenti finali da produrre:

- aggiungere nel documento finale sulle forme di gestione un paragrafo dedicato alle ragioni che rendono lo strumento CONVENZIONE inidoneo;
- nella predisposizione del documento finale puntare ad un testo di semplice lettura, corredato da una tabella di sintesi comparativa tra le forme di gestione in esame e le relative variabili esaminate. Questa tab verrà compilata "strada facendo" e compilata sulla base dei vari incontri chiarificatori con Sabbioni e resterà (come work in progress) a disposizione del gruppo;
- Per la stesura del Piano Economico Finanziario (PEF) occorre:
 - maggiore semplicità e chiarezza possibile;
 - estrema chiarezza nel definire – rispetto ai servizi di base già oggi erogati – quanto si spende oggi e quanto si spenderà domani, con la nuova forma di gestione
 - relativamente alle entrate (che tuttavia resteranno in parte preponderante a carico dei Comuni, come già oggi) sarà importante valorizzare (tramite stime)

quali nuove possibilità di fund-raising si potranno attivare, per quali servizi e per quali importi di massima

- l'analisi condotta in questo bimestre dovrà essere in grado di chiarire bene tutti gli aspetti economici e formali dirimenti (in modo tale che le Conf Sindaci abbia tutti gli elementi x "votare") ma NON PRODURRA' i documenti finali necessari per l'istituzione del nuovo soggetto (statuto, piano-programma, bilancio preventivo formalmente inteso, contratti di servizi, ecc). Per la stesura di questi documenti sarà necessario un successivo step.
- In termini contenutistici (relativamente all'indirizzo di servizio delle biblioteche cubi) si porterà avanti quanto finora emerso dal Piano Strategico.

La riunione si conclude alle 19:30.

Verbale realizzato dal Coordinatore SBV Alessandro Agustoni

GRUPPO di LAVORO POLITICO SU FORMA GESTIONE e PIANO ECONOMICO CUBI

Sintesi decisioni riunione del 23 gennaio 2021 (h.10 via Zoom)

PRESENZE

Presenti SBV: Russo (Vimercate), Venturini (Vaprio), Cataldo (Trezzano), Loukiainen (Ronco), Brambilla (Agrate)

Presenti SBME: Arfani (Melzo), Lorenzini (Paullo), Papetti (S.Donato), Basile (Gorgonzola), Segala (S.Giuliano)

Tecnici: Agustoni (SBV), avv. Sabbioni

I Assenti: Sacchi (Usmate)

ORDINE del GIORNO

- Illustrazione del paragrafo "Comparazione su 4 macro-criteri tra Azienda Speciale e Fondazione di Partecipazione", da parte dell'avv. Paolo Sabbioni

MACRO-SINTESI

- l'esigenza di dotare il nuovo ente dei requisiti necessari affinché possa ottenere affidamenti diretti dagli Enti "soci" (in-house providing) neutralizza la maggiore flessibilità istituzione di cui godrebbe la Fondazione di Partecipazione (FdP) rispetto alla Azienda Speciale Consortile (ASC) (che è invece l'istituto ad hoc pensato dal legislatore per tale eventualità); i requisiti per poter esercitare l'in-house providing costringono infatti la Fondazione a non prevedere l'adesione di soggetti privati. Una fondazione composta da soli soci pubblici non sarebbe un organismo del Terzo Settore (perdendo così specifiche agevolazioni tributarie e di altro tipo);
- sia ASC che FdP (idonee ad esercitare in-house providing) devono rispettare in equal misura vincoli di natura pubblicistica in merito a:
 - procedure legate ad affidamenti e contratti (vige quindi il "codice contratti" D.Lgs 50/2016)
 - applicazione del "controllo analogo" da parte degli Enti "soci"
 - approvvigionamento e contrattualizzazione del personale: devono seguire le stesse modalità delle società partecipate (che sono tuttavia meno vincolanti di quelle vigenti per gli Enti Locali) godendo di ulteriori deroghe valide per l'ambito socio-culturale (vd. L'art. 18, comma 2 bis del DL 112/2008)
 - aspetti relativi alla trasparenza e alla disciplina dell'anti-corruzione
- sia ASC che FdP (per obblighi (asc) o per opportunità (FdP)) devono prevedere:

- un organo amministrativo (CdA o simile)
- organo di revisione dei conti
- direttore

E' emersa la necessità di effettuarsi maggiori approfondimenti rispetto a:

- Accesso a fondi europei (si ipotizza maggiore vantaggio della FdP)
- disciplina di aspetti patrimoniali (o di impatto economico) in caso di recesso di un comune relativamente alla proprietà degli asset (attrezzature informatiche, libri, altro) e sugli "obblighi" connessi ai contratti di lavoro stipulati
- imponibilità IVA relativa alle attività non puramente bibliotecarie (già esenti) svolte dal nuovo ente

Rispetto al tema dei compensi per i componenti del CdF (presidente compreso), è emerso che la normativa oggi permette di prevedere sia la logica del gettone fisso di 30 euro a riunione, sia la previsione di un compenso omnicomprensivo, sia forme miste. L'importante è che lo definisca lo statuto.

La riunione si conclude alle 12:00.

Verbale realizzato dal Coordinatore SBV Alessandro Agustoni

GRUPPO di LAVORO POLITICO SU FORMA GESTIONE e PIANO ECONOMICO CUBI

Sintesi decisioni riunione del 29 gennaio 2021 (h.18-20 via Zoom)

PRESENZE

Presenti SBV: Russo (Vimercate), Venturini (Vaprio), Cataldo (Trezzano), Loukiainen (Ronco), Brambilla (Agrate), Sacchi (Usmate)

Presenti SBME: Arfani (Melzo), Lorenzini (Paullo), Papetti (S.Donato), Segala (S.Giuliano)

Tecnici: Agustoni (SBV), avv. Sabbioni | **Assenti:** Basile (Gorgonzola)

ORDINE del GIORNO

- Approfondimento delle risposte dei paragrafi 1, 2, 3, 4 del documento CUBI_forma_di_gestione_documento_per_FAQ.pdf
- Rimodulazione dei prossimi incontri

MACRO-SINTESI

Punto 1 (Approfondimento paragrafi 1,2,3 e 4)

Temi rilevanti:

- come evitare che la disciplina del controllo analogo risulti eccessivamente ingessante rispetto alla operatività "aziendale"?
- il procedimento di approvazione degli atti fondamentali (almeno 2 volte x anno) può essere risolto in 2 diverse modalità (con pregi/difetti in entrambe)
 - cda propone / comitato esamina / approvazioni nei comuni / approvazione in assemblea
 - cda propone / comitato esamina / approvazione in assemblea / approvazione nei comuni

La descrizione di questo procedimento è bene non stia in Statuto ma in Regolamento (potrebbe cambiare il vincolo normativo)

- l'iter così impegnativo del controllo analogo riguarda solo l'Azienda Speciale; per Fondazione non si pone

E' emersa la necessità di effettuare maggiori approfondimenti rispetto a:

- prevedere nel doc finale un paragrafo dedicato al "perchè la convenzione non è più uno strumento adeguato" (Russo)
- disciplina di aspetti patrimoniali (o di impatto economico) in caso di recesso di un comune (o di chiusura dell'Ente) relativamente alla proprietà degli asset (attrezzature informatiche, libri, altro) e sugli "obblighi" connessi ai contratti di lavoro stipulati (personale) (Cataldo)

Indicazione operativa di lavoro del gruppo:

dedicare la parte finale della 3ª sessione con avv. Sabbioni (5 febbraio) per definire, con dibattito nel Gruppo sulla base delle oggettività tecniche emerse, su quale scelta di forma giuridica risulta preferibile indirizzarsi (perchè poi quella verrà proposta nel dialogo con la Conferenza dei Sindaci)

Punto 2 (Rimodulazione dei prossimi incontri)

L'incontro con CSBNO e FpL avrà le seguenti caratteristiche:

- via video-conferenza (1,5h x "ospite") (ospiti non presenti in simultanea)
- inviteremo il Presidente e il Direttore dei 2 Enti
- nostri interessi rispetto alle loro esperienze:
 - breve inquadramento "aziendale" (servizi, costi, personale)
 - quali le caratteristiche e le proposte distintive della propria realtà
 - visioni e obiettivi futuri
 - come la loro forma giuridica ha aiutato a sviluppare ciò che sono attualmente
 - quali limiti e criticità sono emersi dalla propria forma giuridica
 - come si sono confrontati con il tema del controllo analogo, dello sviluppo della struttura in termini di personale, dei temi patrimoniali (libri, asset informatici)

La riunione si conclude alle 20:00.

Verbale realizzato dal Coordinatore SBV Alessandro Agustoni

GRUPPO di LAVORO POLITICO SU FORMA GESTIONE e PIANO ECONOMICO CUBI

Sintesi decisioni riunione del 5 febbraio 2021 (h.18-20 via Zoom)

PRESENZE

Presenti SBV: Cataldo (Trezzano), Sacchi (Usmate)

Presenti SBME: Arfani (Melzo), Papetti (S.Donato),

Tecnici: Agustoni (SBV), avv. Sabbioni, dott. Nebuloni (commercialista)

Assenti: Basile (Gorgonzola), Russo (Vimercate), Loukiainen (Ronco), Brambilla (Agrate), Venturini (Vaprio), Lorenzini (Paullo), Segala (S.Giuliano)

ORDINE del GIORNO

- Approfondimento del tema (criterio #3) "Neutralità fiscale" (ossia: profili fiscali comparati tra Azienda e Fondazione) del documento *CUBI_forma_di_gestione_documento_per_FAQ.pdf*
- Valutazioni conclusiva del gruppo rispetto alla scelta Azienda/Fondazione **(NON TRATTATO)**

MACRO-SINTESI

Punto 1

Il tema è stato trattato dal dottor Carlo Nebuloni, commercialista che ha già seguito professionalmente alcune ASC attive in ambito bibliotecario/culturale (tra cui CSBNO).

E' stato chiesto di:

- **A)** evidenziare eventuali posizioni di vantaggio (della Fondazione o Azienda) dal punto di vista fiscale, sia per le imposte DIRETTE (IRES, IRAP) che per le imposte indirette (IVA)
- **B)** di inquadrare il tema degli ambiti di applicazione dell'iva, in relazione alle tipologie di servizio previste nell'operatività di CUBI

(la video-registrazione si apre proprio con la risposta di Nebuloni a queste due domande; la parte precedente della riunione non è stata registrata per errore)

La risposta alla domanda A è molto netta e semplice: dovendo "onorare" i requisiti necessari a svolgere l'attività di "in-house-provviding", NON C'E' ALCUNA DIFFERENZIAZIONE tra le due forme giuridiche, dal punto di vista fiscale. Si rimanda al video per eventuali maggiori dettagli

La risposta alla domanda B è invece molto complessa e tecnica (anche in questo caso si rimanda al video). Si richiamano in estrema sintesi alcuni contenuti utili:

- il nuovo ente dovrà gestire un regime IVA misto e differenziato:
 - per le quote di adesione su servizi di base: iva esente (ciò vale in generale ma occorre analizzare la natura di ogni singolo servizio e la struttura dei criteri di riparto adottati)
 - per i servizi "a domanda" forniti ai comuni partecipanti che li richiedono: di norma si è in applicazione di iva (salvo eventuali specifici servizi biblioteconomici e culturali);
 - per i servizi tariffati per i cittadini (es: corsi): IVA (salvo casi eccezionali: corsi x dipendenti pubblici)
 - per i servizi erogati a comuni "non aderenti": sicuramente IVA e limite max del 20% sul totale del fatturato dell'ente;

- di certo, una parte consistente dell'IVA pagata per acquistare beni e servizi da terzi (da parte dell'ente strumentali, anche se finalizzati ai propri "soci") risulterà INDETRAIBILE: per questa ragione sarà necessario utilizzare la logica dell'IVA-PRORATA

- sarà conveniente tenere diversi "registri IVA" per le diverse tipologie di attività svolte dal soggetto strumentale.

- possono esistere convenienze anche di natura fiscale (e non solo gestionale) nel prevedere che alcuni asset (acquistati - con le quote di adesione annuali - dalla nascita dell'ente in avanti) siano di proprietà dell'Ente (in particolare: attrezzature informatiche e libri);

- è bene definire, fin dallo statuto, in quale modalità (in caso di recesso di singoli enti) tali beni (finanziati e fruiti dal recedente) possano essere ceduti e divenire proprietà del recedente

Punto 2

Il tema – particolarmente importante – non è stato trattato visto l'alto numero di assenti.

Tuttavia si è cercato di fare una sintesi comparativa sui pro/contra emersi: a breve verrà creata una tabella comparativa sintetica.

Il linea generale (considerata la funzione di soggetto strumentale idoneo all'in-house-provviding che si intende garantire al nuovo ente) la forma azienda speciale risulta più solida e paludata.

Su molti aspetti, i vincoli determinati dall'in-house, parificano la comparazione.

Due elementi di vantaggio, caratteristici della sola fondazione risultano essere:

- il non-obbligo dell'approvazione del bilancio presso i consigli comunali (basta approvazione in assemblea della Fondazione; tuttavia va previsto un

- organismo di controllo analogo che vagli l'atto, anche nel caso della fondazione)
la fruibilità dell'istituto del 5x1000 (seppure con vincoli di utilizzo)

Invece un elemento di svantaggio (per la Fondazione) è il seguente : la non-reversibilità (verso i conferitori) del capitale di dotazione in caso di recesso di singoli enti o di scioglimento (il tema merita tuttavia un approfondimento).

La riunione si conclude alle 19:45

Verbale realizzato dal Coordinatore SBV Alessandro Agustoni

GRUPPO di LAVORO POLITICO SU FORMA GESTIONE e PIANO ECONOMICO CUBI

INCONTRO CON Azienda Speciale CSBNO e Fondazione Per Leggere

(13 febbraio 2021 - h.9:45-13 via Zoom)

PRESENZE

Presenti SBV:

Russo (Vimercate), Cataldo (Trezzano), Sacchi (Usmate), Brambilla (Agrate), Venturini (Vaprio)

Presenti SBME: Arfani (Melzo), Papetti (S.Donato), Basile (Gorgonzola), Lorenzini (Paullo)

Tecnici: Agustoni (SBV), avv. Sabbioni

Assenti: Loukainen (Ronco), Segala (S.Giuliano)

ORDINE del GIORNO

- Presentazione di Fondazione per Leggere: Accomando (Presidente), Rimoldi (Segretario), Scarioni (coordinatore)
- Presentazione di Azienda Speciale CSBNO: Triulzi (Presidente), Puchet (vice-presidente), Stefanini (direttore)

MACRO-SINTESI

Per fornire una sintesi delle due presentazioni, si riportano – in chiave comparativa – alcune schede relative alle due realtà, articolate in: "informazioni generali e di bilancio", "servizi erogati", "architettura istituzionale", "quote di contribuzione comunali)

INFORMAZIONI GENERALI – comparazione

	CSBNO	Fondazione PerLeggere
Forma di gestione	Azienda Speciale Consortile	Fondazione di partecipazione
Anno fondazione	1998	2006
Comuni aderenti	32	57
Altri soci	non previsti	possibili altri "soci partecipanti" anche privati (al momento non ne sono presenti)
Bacino d'utenza	727.000 abitanti	Circa 590.000 abitanti
Biblioteche aderenti	65 (di cui 7 scolastiche, 4 aziendali e 5 speciali)	64
Operatori delle biblioteche CSBNO	238	193
Dipendenti dell'ente strumentale	92 (di cui 66 nel settore biblioteche)	8
Bilancio 2019 (proventi)	€ 5.870.000	€ 1.834.000
di cui: SERVIZI di BASE	€ 1.614.000	100%
di cui: SERVIZI A DOMANDA	€ 4.256.000	non previsti
Patrimonio netto	€ 581.000	€ 102.000
Asset patrimoniali strumentali	Libri + opere d'arte + attrezzature IT	Libri
Quota soci per costituzione del fondo di dotazione	€ 0,60 per abitante	€ 1.000 per Comune
Requisiti per esercitare in-house-provviding	presenti	non presenti
Esercizio del controllo analogo	secondo modalità formalizzate in atti fondamentali	non chiaramente desunto

SERVIZI EROGATI – comparazione

	CSBNO	Fondazione PerLeggere
Gestione applicativo (opac e back-office)	X	X
Sito web	X	X
Biblioteca digitale	X	X
Linee trasmissione dati	X	X
Fornitura attrezzature IT biblioteche	X	
Assistenza attrezzature IT biblioteche	X	parziale
WiFi nelle biblioteche	X	X
Catalogazione	X	X
Acquisto libri centralizzato	X	X
Prestito interbibliotecario	X	X
Attività di fund-rising continuative	X	X
Formazione per bibliotecari	X	X
Corsi per utenti	X	X
Attività promozione lettura sistemiche	X	X
Servizi di comunicazione	X	X
Servizi archivistici	X	
Analisi performances e dati	X	X
Gestione diretta biblioteche	X	
Gestione servizi di front-office a domanda	X	
Gestione servizi di back-office a domanda	X	
Gite culturali per utenti	X	
Gestione attività culturali per Comuni	X	
Gestione spazi culturali dei comuni	X	
Gestione fablab	X	
Gestione biblioteche aziendali	X	
Reference remoto cooperativo x gli utenti		X
Gestione gaming-zone	X	
Gestione artoteca	X	
Gestione scuole civiche	X	

La riunione si conclude alle ore 13.00

Verbale realizzato dal Coordinatore SBV Alessandro Agustoni

GRUPPO di LAVORO POLITICO SU FORMA GESTIONE e PIANO ECONOMICO CUBI

Sintesi decisioni riunione del 26 febbraio 2021 (h.18 via Zoom)

PRESENZE

Presenti SBV: Cataldo (Trezzano), Sacchi (Usmate), Brambilla (Agrate), Venturini (Vaprio)

Presenti SBME: Arfani (Melzo), Lorenzini (Paullo), Basile (Gorgonzola), Segala (San Giuliano)

Tecnici: Agustoni (SBV)

Assenti: Loukiainen, Russo, Papetti

ODG: Prima sessione di presentazione del Piano Economico-Finanziario

E' disponibile la videoregistrazione dell'incontro al seguente link:

<https://youtu.be/5RUIDOc6fqI>

GRUPPO di LAVORO POLITICO SU FORMA GESTIONE e PIANO ECONOMICO CUBI

Sintesi decisioni riunione del 13 marzo 2021 (h.10-13 via Zoom)

PRESENZE

Presenti SBV: Cataldo (Trezzano), Loukiainen (Ronco)

Presenti SBME: Arfani (Melzo), Segala (S.Giuliano), Papetti (S.Donato), Lorenzini (Paullo)

Tecnici: Agustoni (SBV)

Assenti: Basile (Gorgonzola), Russo (Vimercate), Brambilla (Agrate), Sacchi (Usmate)

ODG: Seconda sessione di presentazione del Piano Economico-Finanziario

E' disponibile la videoregistrazione dell'incontro al seguente link:
<https://youtu.be/wYTbnLagBzU>

GRUPPO di LAVORO POLITICO SU FORMA GESTIONE e PIANO ECONOMICO CUBI

Sintesi decisioni riunione del 9 aprile 2021 (h.18 via Zoom)

PRESENZE

Presenti SBV: Cataldo (Trezzano), Sacchi (Usmate), Russo (Vimercate), Venturini (Vaprio), Brambilla (Vaprio)

Presenti SBME: Arfani (Melzo), Papetti (S.Donato), Segala (S. Giuliano)

Tecnici: Agustoni (SBV), avv. Sabbioni, dott. Nebuloni (commercialista)

Assenti: Basile (Gorgonzola), Loukiainen (Ronco), Lorenzini (Paullo)

MACRO-SINTESI

- l'assetto generale della documentazione prodotta (su forma di gestione e PEF) è giudicata buona e quasi-pronta per una presentazione in Assemblea Sindaci; per quella occasione, la documentazione verrà semplificata grazie alla stesura di un documento di sintesi (max 10-15 pagine; corredato da tutta la documentazione di dettaglio vista in questi 3 mesi); in quel documento un paragrafo sarà dedicato a spiegare perchè lo strumento convenzione non è idoneo a realizzare gli indirizzi del piano strategico;
- l'unico elemento critico individuato finora riguarda l'incremento di spesa richiesto ai Comuni che volessero scegliere di esternalizzare il servizio bibliotecario a Cubi (anzichè ad una cooperativa); per "sanare" la cosa verrà perfezionata la tabella costi della esternalizzazione per lasciare ai singoli comuni la scelta dell'ampiezza delle fasce di apertura al pubblico (così se vogliono risparmiare, possono farlo riducendo le ore di apertura rispetto al nuovo scenario proposto);
- il giorno 19/4 al gruppo tecnico ristretto (2 segretari + 2 dirigenti) verrà presentato il PEF; tra il 26 e il 30/4 si realizzerà l'ultima riunione di questo gruppo (politico); in quella riunione si chiederà la presenza anche dei componenti del gruppo tecnico ristretto x un ultimo allineamento prima di far "girare" la documentazione;

- si procede fin da ora a chiedere a Sabbioni di elaborare una bozza di "atto costitutivo" + "statuto" di Azienda Speciale;
- si punta a realizzare la Conferenza Sindaci CUBI divisa in due sedute: la prima di presentazione (aperta anche ai tecnici di livello dirigenziale) entro metà maggio; la seconda di approvazione (solo x politici) a fine giugno (o primissimi di luglio);
- in quel lasso di tempo intermedio si realizzeranno due sedute di approfondimento: una dedicata ai Comuni che già oggi esternalizzano (per fare comprendere bene le soluzioni prospettate) e una dedicata a quei Comuni (non solo piccoli) che - in base alle nostre simulazioni - subirebbero i maggiori incrementi di costo nello scenario Cubi2 (per fare capire quali sarebbero i vantaggi e che l'incremento è dovuto soprattutto alla loro bassa spesa x acquisto-libri registrata finora);
- ai direttori di biblioteca CUBI la proposta (forma gestione + pef) verrà illustrata qualche giorno prima della Assemblea Sindaci (la cosa è utile x fare in modo che possano essere d'aiuto ai propri assessori in vista dell'assemblea);
- prima della assemblea di approvazione (fine giugno/inizio luglio) sarà importante il supporto di tutti i componenti del gruppo politico ristretto per creare il necessario consenso presso le Amministrazioni Comunali con le quali hanno un buon rapporto di conoscenza/vicinanza (politica/geografica);
- sarebbe ideale poter realizzare le 2 Assemblee "in presenza" (e non in video-chat); per la prima (metà maggio) non siamo certi di poterlo fare (causa covid). In ogni caso è opportuno definire con larghissimo anticipo le date delle 2 assemblee, per favorire la massima partecipazione e la buona organizzazione;
- se nella seconda Assemblea il progetto venisse approvato, partirebbe una formale richiesta di assunzione di decisione da parte di tutti i Consigli Comunali dei 58 Comuni CUBI; il responso di tale deliberazione verrà richiesto entro il 15/12/2021 (si opta per una tempistica così ampia perchè a settembre/ottobre 15 Comuni Cubi andranno ad elezioni ed è difficile pensare che entro luglio 2021 riescano/vogliano assumere una decisione così rilevante).

GRUPPO di LAVORO POLITICO SU FORMA GESTIONE e PIANO ECONOMICO CUBI

Sintesi decisioni riunione conclusiva del 29/4/2021 (h.18-20 via Zoom)

PRESENZE

Presenti SBV: Russo (Vimercate), Cataldo (Trezzano), Loukiainen (Ronco), Brambilla (Agrate), Venturini (Vaprio), Sacchi (Usmate)

Presenti SBME: Arfani (Melzo), Papetti (S.Donato), Lorenzini (Paullo), Segala (S.Giuliano)

Tecnici: Agustoni (SBV), Beretta (Concorezzo)

Assenti: Basile (Gorgonzola)

ORDINE del GIORNO

- Approvazione della proposta del "Piano di fattibilità tecnico economica per l'evoluzione di Cubi" da presentare in Conferenza Sindaci
- Definizione date delle riunioni dell'iter decisionale conseguente

MACRO-SINTESI

Punto 1

- E' stato riportato il punto di vista sul piano di fattibilità dei componenti del gruppo tecnico ristretto. La funzionaria PO del Comune di Concorezzo lo ha espresso – in termini positivi – nel corso dell'incontro; nel caso di Brambilla, Latela e Papa tramite feedback restituito in riunione da Agustoni. Nel complesso si tratta di feedback positivi che sottolineano la completezza e l'analiticità dell'analisi realizzata. Totale la convergenza anche sulla scelta della Azienda Speciale Consortile (anzichè la Fondazione) rispetto alla forma di gestione. Sono emerse alcune indicazioni in merito ad elementi da disciplinare nella bozza di statuto e atto costitutivo (vedi feedback di Brambilla e Papa, in Appendice, punto 1 in calce). Tali indicazioni sono state girate a Sabbioni incaricato di redigere la bozza di statuto e di atto costitutivo della ASC.
- Tutta la documentazione prodotta per pef e forma di gestione darà luogo ad un documento di sintesi del piano di fattibilità. La documentazione di

sintesi verrà gestita come corredo di allegato al documento di sintesi. L'indice del documento è disponibile in Appendice (punto 2).

- Tutti i presenti ritengono a questo punto che la proposta elaborata è pronta per essere presentata alla Conferenza Sindaci, dando così' avvio all'iter decisionale finale del progetto. Tale proposta gode del sostegno di tutti i referenti politici che hanno preso parte al gruppo di lavoro ristretto. Si nota che , il PEF, in quanto previsione – purchè accurata – ha degli elementi di aleatorietà intrinseci che durante l'iter potranno essere ulteriormente verificati; si fa riferimento in particolare a questi:
 - non è dato sapere fino al termine del processo (il cui termine è fissato al 15 dicembre 2021) da quante Amministrazioni giungerà un placet (avvallato da apposita delibera del relativo consiglio comunale). Se ci fosse una emorragia di consensi significativa, il PEF dovrà essere parzialmente riformulata e adattata alla situazione
 - non è dato sapere se le 17 Amministrazioni che già oggi esternalizzano il servizio a cooperative) (che nella simulazione del PEF vengono ipotizzate come affidatarie della gestione diretta in house del servizio alla ASC), vorranno effettivamente procedere in tal senso (non hanno un obbligo ma solo facoltà). Se ciò non avvenisse, del tutto o in parte, si genererebbe una mancata entrata (in termini di compartecipazione ai costi generali del nuovo ente) di circa €35.000/anno. In tale eventualità, il PEF dovrà essere corretto per ridurre le spese di altrettanto (per evitare una modifica delle quote di finanziamento comunale per l'erogazione dei servizi di base)
- Tutti i componenti del gruppo, condividendo l'opinione di tecnici e consulenti, ritengono che l'assetto in convenzione non sia idoneo a realizzare gli indirizzi del piano strategico che è invece stato il punto di partenza per lo sviluppo del presente piano di fattibilità. Si ritiene a maggior ragione che questo orientamento venga analiticamente argomentato nel documento di sintesi e supportato dal netto convincimento di tutti i componenti del gruppo (in Appendice, punto 3 si può leggere un sintetico elenco delle argomentazioni prodotte)

Punto 2

- L'iter decisionale presso i vari organi dei due sistemi avrà la seguente articolazione:
- **11 maggio 2021**: presentazione del PEF presso la Commissione Tecnica dei direttori di biblioteca

- **18 maggio 2021** h.16-18:30 / Conferenza dei Sindaci congiunta CUBI (SBV+SBME): Melzo – Teatro Trivulzio (piazza Risorgimento 19)
L'incontro sarà dedicato alla presentazione del *Piano*. Oltre ai presidenti e ai coordinatori di SBV e SBME, saranno presenti i consulenti che hanno partecipato alla redazione, per garantire una più accurata illustrazione del progetto. L'incontro, rivolto a Sindaci e Assessori, poiché non deliberativo, sarà aperto allo staff tecnico-amministrativo di vertice (Segretari comunali, dirigenti e responsabili di servizio) di tutti i Comuni aderenti a CUBI.
- **3 luglio 2021** h.10-12:30 / Conferenza dei Sindaci congiunta CUBI (SBV+SBME): Melzo – Teatro Trivulzio (piazza Risorgimento 19)
La seduta sarà dedicata alla richiesta di approvazione del *Piano* e dei suoi allegati fondamentali (piano economico-finanziario, schema dello statuto e dell'atto costitutivo del nuovo ente). Poiché la seduta sarà di natura deliberativa, sarà soggetta al raggiungimento del *quorum* per avere validità.
- Nel periodo intermedio, verranno realizzati due ulteriori incontri di approfondimento (non ancora calendarizzati):
 - il primo dedicato principalmente rivolto alle 17 Amministrazioni Comunali aderenti a CUBI che attualmente esternalizzano la gestione della propria biblioteca; nel caso in cui il nuovo Ente venga effettivamente costituito, tali Amministrazioni potranno valutare di richiedere la gestione diretta del proprio servizio bibliotecario secondo la modalità dell'in-house-providing. Per questa ragione, è particolarmente importante mettere a fuoco ed eventualmente meglio tarare le caratteristiche del servizio, ipotizzate nel piano economico-finanziario;
 - il secondo incontro è invece pensato per creare un momento di dialogo con le Amministrazioni che eventualmente vedessero elementi di criticità nel progetto, per meglio comprenderne le ragioni e le possibili soluzioni.
- Infine, nel caso in cui nella seduta del 3 luglio il progetto venisse approvato dalla Conferenza dei Sindaci dei due Sistemi Bibliotecari, si darebbe avvio all'ultima parte del percorso decisionale, necessaria per dare operatività all'iniziativa. La documentazione prodotta, corredata dai verbali di approvazione della Assemblea, verrebbe trasmessa ad ogni Amministrazione Comunale con richiesta di sottoporla a deliberazione del proprio Consiglio Comunale entro il 15 dicembre 2021. Si è ritenuto opportuno prevedere un lasso di tempo così ampio perché, tra settembre e ottobre 2021, dodici Comuni aderenti a CUBI saranno interessati dalle elezioni amministrative.
- A scadenza sopraggiunta, sulla base del numero delle deliberazioni favorevoli pervenute, verrà valutata la fattibilità della trasformazione istituzionale proposta e definite le relative tempistiche di attuazione necessarie.

La riunione si conclude alle 20:10.

Verbale realizzato dal Coordinatore SBV Alessandro Agustoni

APPENDICE

(1) Feedback del gruppo tecnico ristretto non presenti nella riunione odierna

Brambilla (segretario comunale Gorgonzola e Cassano)

Esprime posizione favorevole al processo intrapreso, con la necessità di perfezionare alcuni aspetti giuridici che sono ancora in definizione e su cui è disponibile a fornire contributo tecnico. Tali aspetti riguardano:

1) proprietà libri:
- chiarire che ciò che è stato acquistato nel passato resta del Comune acquirente
- ciò che viene acquistato tramite azienda, se formalmente di proprietà dell'azienda, ne ha piena disponibilità il Comune che ha fornito le relative disponibilità economiche (anche in caso di suo recesso): in pratica ha il bene in comodato d'uso perpetuo)

2) disciplinare in modo attento il meccanismo di eventuale recesso di un socio ma anche di scioglimento anticipato dell'Ente, con particolare attenzione agli aspetti patrimoniali (libri e pc) e di "destino" del personale dell'Azienda assunto a tempo indeterminato

3) tema degli incassi da tariffe utenti (cercare di fare in modo di acquisire gli incassi direttamente dalla Azienda, eventualmente nominando i dipendenti comunali coinvolti come "agenti contabili" dell'azienda o favorendo formule di pagamento elettronico diretto (es: PagoPA)

Papa (dirigente Area Servizi alla Persona e Cultura del Comune di Vimercate)

- il lavoro è completo e analitico
- è fondamentale un documento di sintesi che accompagni nella lettura degli approfondimenti economico-finanziari di dettaglio
- inserire nella bozza di statuto e atto costitutivo, nelle parti dedicate alla disciplina della governance, vari elementi per limitare il rischio che l'attività della ASC leda la priorità degli enti fondatori nell'elaborazione di politiche culturali/biblioteconomiche delle proprie biblioteche
- resta un suo personale non entusiasta sull'utilizzo di enti strumentali per attuare servizi pubblici (per i rischi di cui al passaggio precedente)

(2) Indice del Piano di fattibilità tecnico-economica di sintesi in preparazione per Conferenza Sindaci

Premessa

- (1) Percorso di lavoro per la redazione del piano di fattibilità
- (2) Iter decisionale connesso alla valutazione del documento
- (3) Obiettivi del documento

- 3.1 messa a fuoco dei requisiti emersi dal Piano Strategico
- 3.2 definizione della forma di gestione da utilizzare
- 3.3 verifica della sostenibilità economica del nuovo modello organizzativo
- 3.4 definizione delle possibili tempistiche di attuazione

(4) **Scelta della forma di gestione**

- 4.1 assunti di partenza
- 4.2 approfondimenti realizzati
- 4.3 inidoneità della forma convenzionale
- 4.4 comparazione Azienda Speciale vs Fondazione di Partecipazione
- 4.5 individuazione della Azienda Speciale come forma più idonea
- 4.6 aspetti statutari di particolare importanza
- 4.7 schema di statuto e atto costitutivo

(5) **Piano economico-finanziario (PEF)**

- 5.1 premesse al PEF
 - a) logiche e metodologie di analisi utilizzate
 - b) analisi del costo connesso all'entizzazione di Cubi
 - c) analisi del bilancio Cubi nell'assetto convenzionale
 - d) quote comunali di adesione a Cubi nell'assetto convenzionale
 - e) fasi di attuazione del processo di trasformazione
- 5.2 la nuova offerta di servizio
 - a) priorità strategiche
 - b) innovazioni e razionalizzazione dei fattori produttivi
 - c) servizi di base e servizi a domanda
 - d) struttura delle quote di finanziamento dei servizi di base
 - e) nuovi requisiti minimi richiesti agli aderenti
 - f) confronto dell'offerta di servizi con situazione attuale
 - g) funzionigramma del nuovo assetto
 - h) scelta del contratto di lavoro di riferimento e relativo costo
- 5.3 approfondimento sui servizi a domanda
 - a) la gestione diretta delle biblioteche
 - b) supporto per estensioni dell'orario di servizio
 - c) supporto all'utenza da remoto (smart-library)
 - d) supporto per attività di comunicazione
 - e) offerta corsi per il tempo-libero per i cittadini
- 5.4 analisi dei costi e dei ricavi (simulazione sul primo triennio)
 - a) budget aggregato e analitico
 - b) simulazione bilancio CEE (conto economico e stato patrimoniale)
 - c) flussi di cassa (cash-flow)
 - d) piano degli investimenti e logiche di ammortamento
 - e) analisi dei costi generali allocati sui servizi a domanda
- 5.5 aspetti patrimoniali
 - a) la costituzione del fondo di dotazione
 - b) altri asset patrimoniali: libri e attrezzature IT
 - c) comodato d'uso sugli asset aziendali
- 5.6 confronti economici sulle quote di finanziamento comunale

- a) analisi degli incrementi tra situazione attuale e futura
- b) confronto con le quote di altri sistemi bibliotecari (csbno e fpl)

Conclusioni

Allegati

(piano di lavoro gruppo ristretto)

(documento per FAQ su temi forma gestione)

(tabella comparativa ASC/Fondazione)

(bozza dello statuto)

(bozza dell'atto costitutivo)

(tutta la documentazione analitica prodotta per il PEF)

(3) Inidoneità della convenzione – elenco analitico delle argomentazioni da sviluppare

- **Piano strategico** (macro-motivazione): l'assetto convenzionale non permetterebbe di attuare buona parte degli indirizzi emersi dal piano strategico, approvato in modo quasi unanime della conf sindaci (14/11/2022: tutti favorevoli, + 1 astenuto)
- **Dimensione sovraterritoriale**: negli ultimi decenni, relativamente alla realizzazione di servizi pubblici locali di rilevanza sovraterritoriale (specie nell'ambito delle politiche sociali, delle *utility* e delle reti infrastrutturali), per ragioni di efficienza e di governance multi-stakeholder, si sono ampiamente affermati enti strumentali a valenza sovraterritoriale. Anche l'ambito culturale/biblioteconomico può trarre vantaggio da un simile assetto.
- **Personale** (quantità): la convenzione non permetterebbe (per i vincoli ed i riflessi negativi prodotti sull'ente capofila) di dotare Cubi del personale quantitativamente necessario a realizzare una parte dei nuovi servizi di base (giudicati prioritari) e per garantire i vari "servizi a domanda" ipotizzati (a partire dalla "gestione diretta" delle 17 biblioteche non dotate di personale);
- **Personale** (qualità): non permetterebbe l'integrazione nello staff di ruolo, a servizio del sistema, di professionalità nuove e diversificate, giudicate necessarie per la progettazione ed erogazione di vari servizi innovativi
- **Agilità decisionale**: l'assenza di un organo politico/amministrativo (tipica dell'assetto convenzionale) e vista la dimensione del network cubi (formato da 58 diversi Comuni) renderebbe decisamente meno sfuido l'iter decisionale per l'attuazione degli indirizzi di servizio (compresi quelli emersi dal piano strategico)
- **Agilità operativa**: una struttura aziendale (di ridotte dimensioni, focalizzata su uno specifico ambito di servizio e dotata di -seppur parziale - autonomia imprenditoriale e regolamentare) garantisce un significativo scarto in termini di agilità operativa, rispetto a quella delegata ad un comune capofila,

focalizzato prioritariamente sui propri obiettivi di servizio e sottoposto ad un più ampio numero di vincoli di natura pubblicistica.

- **Limitazioni della capacità di servizio a valenza imprenditoriale:**
l'assetto convenzionale non permette la realizzazione di "servizi a domanda" (per gli aderenti interessati a riceverli) ma unicamente la fornitura di servizi di base (finanziati da tutti ed erogati per tutti gli aderenti). La realizzazione di servizi a domanda permette invece di allocare su di essi una parte dei costi generali della struttura, limitando così i costi di produzione dei "servizi di base", con evidenti vantaggi per gli aderenti
- **Vantaggi fiscali:** l'assetto contabile-patrimoniale adottato dall'ente capofila di convenzione non permette di ottenere vantaggi fiscali attuabili nelle forme di asc e fondazione (crediti d'imposta su investimenti e parziale detraibilità iva)
- **Utilizzo del credito per finanziare investimenti:** l'assetto convenzionale, basato su un ente-capofila (che ne avrebbe detrimento), rende decisamente più ostico l'accesso al credito finalizzato alla realizzazione di obiettivi di servizio dell'intera rete o di singoli aderenti del sistema bibliotecario
- **Capacità di intercettare occasioni di finanziamento** (bandi di enti o fondazioni bancarie): spesso tale attività, se esercitata a vantaggio del sistema bibliotecario con assetto convenzionale, inibisce la possibilità di analoghe iniziative dell'ente-capofila sui medesimi bandi.
- **Individuazione del comune capofila per una convenzione unitaria di area vasta:** ad oggi, nessun Comune aderente a CUBI ha segnalato la propria disponibilità ad essere individuato come capifila di una eventuale futura convenzione unica (SBV+SBME) costituita da 58 amministrazioni e con un bilancio che – a tendere – potrà raggiungere la dimensione di alcuni milioni di euro ed una dotazione di personale di circa 20 persone (attuali dimensioni SBV: bilancio circa €600mila, personale: 4,5 persone; SBME: bilancio circa €500mila, personale: 0,25 persone).
- **Attuale assetto CUBI** (costituito da due convenzioni federate con ulteriore convenzione tra capofila): l'attuale assetto CUBI è frutto dell'urgenza con la quale – nel 2015, a fronte dell'azzeramento dei contributi regionali e provinciali ai sistemi (che garantivano la copertura del 50% del budget) – si volle avviare una integrazione gestionale tra i due soggetti per evitare il default finanziario.

Una evoluzione dell'assetto iniziale, verso una forma unitaria, venne già prevista nella fase costitutiva di CUBI (art. 4.4 e 4.5 della convenzione cubi). L'attuale assetto aumenta esponenzialmente i limiti dello strumento convenzionale e determina una inefficiente duplicazione di organi politici e tecnici oltre ad appesantire i più banali iter amministrativi connessi con l'attività del Sistema.

Analisi sulla forma di gestione più idonea per l'evoluzione del Sistema Bibliotecario CUBI

Il documento è stato strutturato come un insieme di domande/risposte. Le domande sono state raccolte da Alessandro Agustoni a seguito dei vari momenti d'ascolto di referenti politici e tecnici nell'intero percorso di redazione del Piano Strategico. Le risposte sono state formulate dall'avvocato Paolo Sabbioni e verranno utilizzate come base informativa di partenza nelle riunioni del gruppo di lavoro per il Piano di Fattibilità.

COMPARAZIONE su 4 MACRO-CRITERI tra AZIENDA SPECIALE e FONDAZIONE di PARTECIPAZIONE

critério # 1 **GOVERNANCE**

Esiste – per le due forme prese ad esame - una maggiore/minore prescrittività normativa rispetto alla definizione degli Organi da prevedere ?

La disciplina degli organi di governo dell'**azienda speciale** è dettata dall'art. 114 del TUEL: assemblea consortile (se sovracomunale), consiglio di amministrazione, presidente, direttore e organo di revisione.

La disciplina degli organi di governo della **fondazione** è meno strutturata. Secondo la disciplina del codice civile, è sufficiente l'organo amministrativo; lo statuto-tipo per il riconoscimento della personalità giuridica di diritto privato in Regione Lombardia prevede, oltre che il presidente, come facoltativi il comitato esecutivo e il collegio dei revisori. Difficile però che una fondazione con connotati pubblicistici possa prescindere dal collegio dei revisori. Tuttavia se si tratta di fondazione di partecipazione, occorre prevedere un'assemblea.

In conclusione, mentre la governance dell'azienda è definita dal legislatore, quella della fondazione va definita tenendo conto delle peculiarità di una fondazione di partecipazione e pubblica.

Criterio # 2 **VINCOLI di NATURA PUBBLICISTICA**

Esistono – per le due forme prese ad esame - vincoli di natura pubblicistica più o meno stringenti in tema di appalti, contratti, personale, trasparenza, controllo analogo ?

Preliminarmente occorre considerare che **il modello organizzativo prescelto deve essere idoneo a ricevere - in affidamento diretto - servizi dai Comuni aderenti.**

L'**azienda** è tale per sua natura: dalla legge 103/1903 al vigente TUEL, l'azienda è il modello organizzativo che comuni e province possono costituire per gestire servizi pubblici e strumentali. Invece la **fondazione** è una persona giuridica che può essere affidataria diretta di servizi soltanto se è configurata come persona giuridica "in house": questo implica che:

- possano essere soci solo enti pubblici;
- tali enti devono esercitare sulla fondazione un controllo analogo a quello esercitato sui propri servizi;
- oltre l'80% delle attività svolte dalla fondazione deve essere assegnato dagli enti soci.

Ebbene, per le società in house, l'art. 16 del D.Lgs. 175/2016 dispone che per i contratti devono osservare il D.Lgs. 50/2016; risulta dunque difficile sostenere che tale obbligo riguardi le società in house ma non le aziende e le fondazioni in house. Ugualmente, il D.Lgs. 175/2016 dispone che le società in controllo pubblico nelle assunzioni devono procedere nel rispetto dei principi stabiliti dall'art. 35, comma 3 del D.Lgs. 165/2001 (pubblicità, trasparenza, non discriminazione); anche tale obbligo deve ritenersi esteso anche ad aziende speciali e fondazioni pubbliche.

Criterion # 3 NEUTRALITA' FISCALE del MODELLO ORGANIZZATIVO

Definiti i principali ambiti di attività da garantire alle biblioteche da parte del centro-servizi CUBI, la scelta tra Azienda e Fondazione può generare vantaggi in termini fiscali o risulta neutra da questo punto di vista?

Dal punto di vista fiscale **assumono rilievo** la **tassazione** degli eventuali **utili** e la **tassazione dei servizi**. Con riguardo alla tassazione degli eventuali utili, l'Azienda in quanto ente pubblico e le fondazioni sono soggette all'IRES. Per gli enti non profit è prevista una riduzione IRES (ma solo per attività istituzionali e a queste strumentali) ma sono tali solo "gli enti soggetti a direzione e coordinamento" degli enti pubblici, come è per una fondazione soggetta al controllo dei Comuni. Rispetto alla tassazione dei servizi erogati, le prestazioni proprie delle biblioteche sono esenti IVA qualunque sia il soggetto che le effettua.

NOTA: il tema è tuttavia da approfondire anche con un commercialista

Criterion # 4 CAPACITÀ D'ATTRAZIONE RISORSE ECONOMICHE ESTERNE

La scelta della forma di gestione può incidere sulla maggiore/minore capacità dell'Ente di attrarre risorse economiche dall'esterno? (accesso a bandi, contributi pubblici, 5xmille, art-bonus, ecc)

E' difficile fornire una risposta di carattere generale perché ogni tipologia di finanziamento definisce con criteri propri i beneficiari. Tuttavia occorre tenere presente che una fondazione soggetta a direzione e coordinamento delle amministrazioni pubbliche non è Ente del Terzo Settore e quindi non può accedere ai finanziamenti e alle provvidenze previste per gli Enti del Terzo settore.

TEMI di APPROFONDIMENTO

con COMPARAZIONE tra AZIENDA e FONDAZIONE

1. GOVERNANCE:

- **1A) Quali organi è obbligatorio prevedere, per ognuna delle due diverse forme di gestione prese in esame?**

Azienda (Art. 114 del TUEL): assemblea consortile, consiglio di amministrazione, presidente, direttore e organo di revisione.

Fondazione – Cod. civ.: Assemblea (fondazione di partecipazione), organo amministrativo con presidente; collegio dei revisori.

- **1B) Quali sono le funzioni e le caratteristiche di tali organi?**

Azienda (Art. 114 TUEL): Assemblea: determina le finalità e gli indirizzi; approva gli atti fondamentali; esercita la vigilanza; verifica i risultati della gestione. Le altre competenze di assemblea e consiglio di amministrazione sono stabilite dallo statuto

Fondazione: le competenze sono stabilite nell'atto costitutivo e nello statuto

- **1C) Quali meccanismi di rappresentatività (all'interno degli Organi) e di peso del voto è possibile prevedere? Si tratta di prescrizioni normative vincolanti o di scelte autodeterminabili in fase di istituzione della forma di gestione prescelta?**

Azienda: Non sussistono norme che impongono le modalità di voto e la rappresentanza di ciascun ente in seno all'assemblea. Nella prassi la rappresentanza era stabilita in base alla partecipazione al fondo di dotazione. Più di recente si è sviluppata nella prassi una soluzione alternativa: rappresentanza anche in base ai servizi affidati all'azienda.

Fondazione: non esistono vincoli normativi.

- **1D) E' possibile valorizzare l'apporto di competenze tecnico/amme di chi opera all'interno delle biblioteche/comuni cubi o in settori professionali specifici?**

Azienda: pur non potendo assurgere al ruolo di organo dell'azienda, è però possibile istituire comitati o commissioni a carattere tecnico con funzione consultiva.

Fondazione: vale quanto detto per l'Azienda.

- **1E) L'esistenza di organi determina costi? Se si, la loro entità è sottoposta a vincoli e limiti massimi/minimi o è liberamente determinabile?**

Azienda: Costi necessari sono quelli del direttore e dell'organo di revisione (a cui vanno aggiunti i costi del commercialista e del consulente del lavoro). Gratuita l'assemblea. Per il CdA (compreso il Presidente) sussiste il limite massimo di 30 euro a seduta per ogni consigliere (più di recente la Corte dei conti ha rivisto la propria rigida posizione sui compensi dei CdA delle aziende speciali, ma è comunque l'assemblea che stabilisce se prevedere la gratuità, i 30 euro a seduta o un vero e proprio compenso).

Fondazione: per la sua operatività andrà comunque previsto il costo per un direttore, per l'organo di revisione, il commercialista e il consulente del lavoro. Per Assemblea e organo amministrativo vale quanto detto per l'azienda.

2. CONTROLLO ANALOGO + IN HOUSE PROVIDING:

- **2A) Quali sono i presupposti che rendono possibile l'affidamento diretto (senza la necessità di una gara pubblica) ad un soggetto partecipato da parte degli enti partecipanti?**

L'**azienda** è di per sé ente adatto a ricevere l'affidamento diretto dei propri enti associati. Tuttavia l'ANAC richiede che anche l'azienda, come una società o una qualunque altra persona giuridica abbia i tre requisiti della **totalitaria partecipazione pubblica**, del **controllo analogo** da parte degli Enti associati e dello svolgimento di **attività per oltre l'80% in favore dei propri enti associati**.

A maggior ragione la **fondazione** deve dimostrare di godere di questi 3 requisiti per potere ricevere servizi in affidamento diretto.

Gli Enti associati se fanno parte dell'azienda è illogico non affidino all'azienda alcun servizio. D'altra parte, per quanto l'art. 192 del D.Lgs. 50/2016 riguardi soltanto le società, tuttavia è quanto meno **opportuno** che l'affidamento di servizi avvenga valutata anche la **congruità economica**.

Pertanto si può ipotizzare che vi siano servizi "di base" che tutti gli associati affidano (previa valutazione della congruità) e poi altri servizi "a domanda" affidati di volta in volta da ciascun ente, previa valutazione di congruità.

- **2B) Quali adempimenti vanno realizzati (dal nuovo soggetto) per potersi candidare a ricevere affidamenti "in-house" dai propri Comuni?**

Un Comune capofila degli enti associati deve fare richiesta di **iscrizione all'elenco ANAC**. Ciò non sarebbe necessario per l'azienda, ma l'Anac lo chiede anche per l'azienda. E' invece certamente necessario per la fondazione.

- **2C) I soggetti partecipanti devono essere tutti di natura pubblica? Può essere ammesso un soggetto privato?**

Devono tutti essere di natura pubblica (in realtà l'art. 5 del D.Lgs. 50/2016, di derivazione unionale, ammette anche la partecipazione di soggetti privati nell'in house providing se previste dalla legislazione nazionale in conformità dei Trattati; ma la nostra legislazione nazionale, diversamente ad es. da quella francese, non ammette ad oggi partecipazioni di privati)

- **2D) Il livello di controllo da esercitare sul soggetto partecipato, è definito chiaramente dalla legge?**

L'art. 5 del D.Lgs. 50/2016 riproduce quanto dispongono le direttive europee: gli enti associati devono esercitare congiuntamente un controllo determinante sugli obiettivi strategici e sulle decisioni significative

- **2E) Se esiste uno spazio interpretativo sul livello di controllo da esercitare, quali effetti vantaggi/svantaggi può determinare un controllo più o meno stringente?**

Gli effetti negativi di un controllo analogo eccessivo sono quelli di rendere più difficile le decisioni congiunte (cioè di tutti i soci e che dovrebbero essere assunte dall'assemblea in base al criterio maggioritario) e le decisioni dell'organo amministrativo.

- **2F) Quali atti sono soggetti a controllo?**

Nell'**azienda** sono già definiti dal legislatore (piano programma, budget, bilancio, piano degli indicatori di bilancio); inoltre l'art. 5 del D.Lgs. 50/2016 richiede anche una partecipazione di tutti gli enti associati nella determinazione degli organi decisionali (e certamente così è per l'assemblea; per l'organo amministrativo ciò significa operare sui criteri di elezione dell'organo amministrativo). Infine si possono stabilire decisioni che per la loro particolare importanza debbano essere soggette al controllo analogo (es. contrazione di mutui, acquisto di beni immobili, ecc.)

- **2G) Quali organi esercitano il controllo? Si tratta di organi "consortili" che sono parte del soggetto partecipato o si tratta di organi dei soggetti partecipanti?**

Negli enti pluripartecipati si è affermata la prassi di costituire organismi nei quali si esprime il controllo analogo congiunto e che hanno assunto varie denominazioni, tutte però riferite all'indirizzo e controllo analogo. In effetti nelle assemblee, vigendo il criterio maggioritario per l'adozione delle decisioni, gli enti meno rappresentati potrebbero di fatto non potere esercitare alcun controllo, così contraddicendo il principio del controllo analogo congiunto.

- **2H) Cos'è il comitato per il controllo analogo? Quale atto istituisce e disciplina le funzioni del comitato? Ha natura politica o tecnica? E' possibile modulare la rappresentatività dei "soci" all'interno del comitato?**

Gli organismi anzidetti possono essere costituiti e deliberare in modo anche diverso rispetto all'assemblea. Ad es., se un'azienda, società o fondazione è composta da 50 enti, l'organismo potrebbe essere composto da 7 enti in rappresentanza dei 50, in modo da rispecchiare le diverse aree territoriali e le diverse tipologie di comuni associati (piccoli, medi, grandi); inoltre il voto viene espresso per teste e non per quote.

- **2I) In quali atti fondamentali del nuovo soggetto devono essere esplicitati gli elementi che disciplinano il tema del controllo analogo?**

Per le società, il D.Lgs. 175/2016 individua (anche) i patti parasociali. Nelle aziende e fondazioni può essere stabilito nello statuto

3. PERSONALE

***Premessa:** verificato l'interesse di molti Comuni CUBI a richiedere al nuovo soggetto sistemico servizi (di lungo e breve durata) che necessitano la disponibilità di una cospicua e flessibile quantità di forza-lavoro interna, si pongono diversi quesiti (le cui risposte è utile che abbiamo una struttura comparativa tra le 2 differenti forme di gestione sotto esame):*

- **3A) la capacità assunzionale (a tempo determinato e indeterminato) del nuovo soggetto deve rispettare le medesime regole che si applicano agli Enti Locali (in particolare ai Comuni)?**

In realtà non sussistono specifiche disposizioni per le aziende e tanto meno per le fondazioni. E' certo che per entrambi tali modelli organizzativi non si applica il D.Lgs. 165/2001 che riguarda solo amministrazioni pubbliche ed enti pubblici non economici (invece l'azienda è ente pubblico economico). Tuttavia l'art. 19 del D.Lgs. 175/2016 obbliga le società in controllo pubblico ad

assumere nel rispetto dei principi stabiliti dall'art. 35, comma 3 del D.Lgs. 165/2016 (pubblicità, trasparenza, non discriminazione). Si deve quindi ritenere che ciò valga anche per le aziende speciali e per le fondazioni modellate secondo l'in house providing.

- **3B) Se tale capacità (assunzionale) non è soggetta alle medesime regole, quali aspetti/norme/decisioni (di chi) possono vincolarla? E in che termini?**

Il quesito precedente e la presente fanno anche riferimento alla capacità assunzionale (quindi non solo alle regole da osservarsi per procedere all'assunzione). Su tale aspetto assume rilievo l'art. 18, comma 2 bis del DL 112/2008 nel testo vigente: "Le aziende speciali e le istituzioni si attengono al principio di riduzione dei costi del personale, attraverso il contenimento degli oneri contrattuali e delle assunzioni di personale. A tal fine l'ente controllante, con proprio atto di indirizzo, tenuto anche conto delle disposizioni che stabiliscono, a suo carico, divieti o limitazioni alle assunzioni di personale, definisce, per ciascuno dei soggetti di cui al precedente periodo, specifici criteri e modalità di attuazione del principio di contenimento dei costi del personale, tenendo conto del settore in cui ciascun soggetto opera. Le aziende speciali e le istituzioni adottano tali indirizzi con propri provvedimenti e, nel caso del contenimento degli oneri contrattuali, gli stessi vengono recepiti in sede di contrattazione di secondo livello. Le aziende speciali e le istituzioni che gestiscono servizi socio-assistenziali ed educativi, scolastici e per l'infanzia, culturali e alla persona (ex IPAB) e le farmacie sono escluse dai limiti di cui al precedente periodo, fermo restando l'obbligo di mantenere un livello dei costi del personale coerente rispetto alla quantità di servizi erogati. Per le aziende speciali cosiddette multiservizi le disposizioni di cui al periodo precedente si applicano qualora l'incidenza del fatturato dei servizi esclusi risulti superiore al 50 per cento del totale del valore della produzione.

- **3C) Quale forme contrattuali di approvvigionamento di personale possono essere utilizzate, oltre all'assunzione a tempo indeterminato?**

- Contratto a tempo determinato, ora soggetto al limite massimo di 24 mesi, sussistendo le condizioni stabilite dal **dl 87/2018**;
- lavoro somministrato e altre prestazioni di servizio, acquisite sul mercato.

- **3D) Quali riferimenti normativi (sia per le modalità di selezione che per l'entità massima di spesa possibile) vanno tenuti in considerazione per:**
 - le assunzioni a tempo indeterminato?
 - le assunzioni a tempo determinato?
 - le collaborazioni di natura occasionale
 - a somministrazione?

Per le modalità di selezione di nuove assunzioni (sia a tempo indeterminato che a tempo determinato) vale quanto detto sopra circa modalità e limiti.

Invece il lavoro somministrato dà luogo per l'Azienda a un costo per i servizi ricevuti dall'impresa fornitrice come una ordinaria prestazione di servizio.

- **3E) Al personale neo-assunto, quale CCNL andrà applicato? Se tale scelta è libera, quali criteri è opportuno tenere in considerazione tra le varie opzioni in campo?** (ed esempio: federculture, contratto delle cooperative, contratto EELL, ecc)

Il contratto più coerente con le prestazioni lavorative svolte è quello di federculture.

Il contratto enti locali potrebbe essere applicato solo "in analogia" perché azienda e fondazione non sono enti locali.

Il contratto cooperative è raramente applicato dalle aziende speciali e quando lo è viene

giustificato con l'esigenza di tenere il costo del lavoro equiparato a quello delle cooperative.

- **3F) A fronte di una eventuale riduzione , nel tempo, delle “commesse” provenienti dai comuni “soci”, è possibile “cessare” i rapporti di lavoro a tempo indeterminato, in precedenza attivati? Se sì, a che condizioni (se generalizzabili)?**

Solo nell'osservanza della disciplina dei contratti di lavoro a tutele crescenti (quindi normalmente con una penalità economica a carico dell'azienda, da 4 a 24 mensilità)

- **3G) Nell'ambito del nuovo soggetto, a chi spetta la negoziazione di secondo livello, ad integrazione degli aspetti di “primo livello” connessi alla scelta del contratto nazionale di riferimento? Quali aspetti possono essere disciplinati dalla contrattazione di secondo livello?**

La contrattazione di secondo livello spetta al datore di lavoro (quindi o CdA o direttore, secondo le rispettive deleghe). La contrattazione di secondo livello concerne la disciplina del rapporto di lavoro in azienda, integrativa del CCNL, quindi per profili quali premialità, benefit, ticket mensa, welfare aziendale.

- **3H) Quali soluzioni è possibile praticare per assicurare continuità alle professionalità/risorse umane che oggi garantiscono la realizzazione dei servizi per le biblioteche e che attualmente sono inquadrati come dipendenti a tempo indeterminato del Comune di Vimercate?**

La costituzione dell'azienda o fondazione per l'affidamento di servizi ora svolti dai comuni capofila dei due sistemi bibliotecari comporta che le correlative competenze devono “migrare” dal Comune all'azienda (diversamente dovranno assumere altre funzioni nell'ambito del Comune). Le modalità attraverso cui tale “migrazione” può essere attuata sono le seguenti:

- 1) Passaggio volontario del dipendente dal Comune (quindi previo recesso dal rapporto di lavoro) all'azienda (nuova assunzione), con il nuovo CCNL previsto nell'ambito dell'azienda;
- 2) Collocamento in aspettativa ai sensi dell'art. 23-bis, comma 1 del D.Lgs. 165/2001
- 3) Assegnazione temporanea di personale ai sensi dell'art. 23 bis, comma 7 del D.Lgs. 165/2001
- 4) Comando (istituto tenuto in vita dal CCNL enti locali – art. 16, comma 9)

- **3I) Gli attuali lavoratori del Sistema (inquadrati come dipendenti del Comune di Vimercate) potrebbero prestare servizio presso il nuovo soggetto, utilizzando l'istituto del comando? Se sì:**

- tale soluzione potrebbe essere sine die?
- Come evitare che da una simile scelta ne risulti danneggiata la capacità assunzionale dell'attuale ente capofila?
- Il loro costo verrebbe contabilizzato come costo di personale del solo ente “datore di lavoro” o potrebbe essere virtualmente ripartito su tutti i “soci” (che di fatto godrebbero delle relative prestazioni di lavoro?)

- per il **comando** vi è un limite di durata di tre anni (che può anche essere prorogato ma sempre nell'ottica della temporaneità);

- per l'**aspettativa** presso soggetti diversi dalle amministrazioni pubbliche, la durata massima è di 5 anni;

- per l'**assegnazione temporanea**, sulla base dello specifico progetto concordato.

Trattandosi di istituti che implicano il ritorno del personale nell'amministrazione di appartenenza, concorrono a formare la dotazione organica della stessa. Il costo è posto a carico dell'azienda.

- **3L) Il nuovo soggetto potrà formalizzare (se sì, utilizzando quali istituti o tipologie contrattuali) forme di collaborazione (a tempo parziale, occasionali ma anche pluriennali) con bibliotecari già assunti presso altri Comuni aderenti a Cubi ?**

Nei limiti in cui un dipendente della pubblica amministrazione può svolgere attività lavorativa ulteriore al di fuori dell'orario lavorativo (quindi previa autorizzazione dell'amministrazione di appartenenza e con un limite annuo di euro 5000 per lavoro occasionale), oppure facendo ricorso agli istituti citati sopra, tra cui l'assegnazione temporanea sulla base di specifici progetti (art. 23-bis, comma 7 D.Lgs. 165/2001)

4. AMBITI di ATTIVITA' , FUNZIONI e FISCALITA'

***Premessa:** L'analisi dei "desiderata" degli Amministratori dei Comuni CUBI (emersa nelle indagini connesse alla stesura del piano strategico CUBI 2021-2025) ha evidenziato un diffuso interesse di richiedere al nuovo soggetto servizi non esclusivamente di natura bibliotecaria (molte le richieste di supporto erano infatti riferite al settore culturale "a tutto tondo", a servizi archivistici e a vari servizi/attività nell'ambito della comunicazione, della formazione continua, della ricerca di finanziamenti, fino a servizi di natura ausiliaria: gestione caffetteria, progettazione architettonica e/o di manutenzione ordinaria e gestione delle sedi fisiche)*

- **4A) con riferimento agli esempi citati in premessa, esistono vincoli, prescritti per legge, che possano limitare la sfera d'azione del nuovo soggetto ad un ambito più strettamente (e tradizionalmente) connotato come "bibliotecario" ?**

La scelta di un modello organizzativo (azienda o fondazione) per l'esercizio di servizi "culturali" costituisce legittima possibilità di estendere i servizi affidati oltre l'ambito di quelli bibliotecari

- **4B) Tra tali ambiti d'azione, è necessario definire quali di essi rappresentano i "servizi di base" e quali sono invece opzionali? Cosa determina questa distinzione? In quali atti fondamentali del nuovo soggetto gli ambiti di azione devono essere chiaramente definiti?**

Lo statuto può determinare quali sono i servizi "di base"; la loro individuazione è opportuna per fare in modo che ogni ente aderente non si limiti ad aderire ma affidi alcuni servizi, naturalmente sulla base di una valutazione di congruità. Quindi statuto, delibera di affidamento dei servizi e contratto di servizio sono i tre atti che definiscono i "servizi di base".

- **4C) Il nuovo soggetto potrebbe erogare servizi rivolti direttamente all'utente finale, a fronte del pagamento di una tariffa (a copertura completa o parziale del costo di produzione). Una previsione di questo tipo, in quali atti fondamentali deve trovare esplicitazione?**

Prestazioni dirette nei confronti degli utenti sono ammissibili nei limiti in cui costituiscano esercizio di un servizio pubblico rientrante nell'oggetto sociale dell'azienda (quindi deve essere previsto a partire dallo statuto). Il pagamento dell'utente costituisce comunque corrispettivo per un servizio reso. Sul regime IVA, si tratta di vedere se l'operazione è imponibile oppure gode di esenzione.

- **4D) A partire dalle esemplificazioni fornite, è corretto dire che il nuovo soggetto sistemico svolgerebbe "pubbliche funzioni"?**

No, il nuovo soggetto non svolge pubbliche funzioni ma gestisce servizi in affidamento diretto.

- **4E) Il nuovo soggetto può erogare servizi (a fronte di un corrispettivo) a enti non-soci? Se sì, con quale limite?**

Sì, sempre che rientrino nell'oggetto sociale e il fatturato permanga sotto il 20% del fatturato complessivo dell'azienda, al fine di conservare i requisiti dell'in house providing

- **4F) Il nuovo soggetto può prevedere la realizzazione di un "margine" da qualcuno dei seguenti servizi:**
 - servizi di base realizzati per tutti i "soci"
 - servizi opzionali realizzati esclusivamente per i "soci" richiedenti
 - servizi a domanda individuale richiesti da utenti finali (es: corsi di formazione, acquisto gadget)

Un margine di sicurezza deve sussistere per tutti i servizi, ferma restando la congruità economica dell'affidamento. Tale margine può essere più significativo per i servizi a domanda dei singoli soci (sempre però verificata la congruità economica) o degli utenti (in tal caso la congruità non ha senso, perché è il "mercato" a decidere se premiare l'offerta di servizi dell'azienda).

- **4G) Se sì, come potrebbe essere impiegato tale margine? su di esso andrebbe applicata una tassazione?**

I margini concorrono al risultato di esercizio, con tassazione dell'utile in applicazione della disciplina IRES.

- **4H) I costi generali ordinari che il nuovo soggetto dovrà sostenere operando, devono essere ripartiti secondo logiche tassative e predefinite sulle 3 tipologie di servizi citati o possono essere liberamente e/o convenzionalmente ripartiti?**

E' comunque utile operare per centri di costo, fermo restando che poi la ripartizione dei costi generali tra gli stessi sarà definita in base alle percentuali di impiego della struttura nelle tre tipologie di servizi.

- **4I) Le caratteristiche quali-quantitative dei servizi citati devono essere obbligatoriamente pre-definite in qualche documento del nuovo Ente? Di quale documento si tratta?**

Certamente per servizi di base e a domanda dei soci nei contratti di servizio; quelli rivolti agli utenti possono trovare definizione quali-quantitative in apposita "carta dei servizi".

5. ASPETTI PATRIMONIALI

- **5A) la costituzione di capitale dotazione è un obbligo di legge o è facoltativo? Deve essere versata in una unica soluzione o può essere frazionata in più soluzioni/annualità?**

E' obbligatorio; può anche essere dilazionato il versamento, fermo restandone l'obbligatorietà.

- **5B) L'entità del capitale di dotazione è determinata per legge o è liberamente quantificabile?**

Non è predeterminata per legge e nella prassi è data da un valore base per abitante

- **5C) Il capitale di dotazione deve essere corrisposto in denaro o può essere corrisposto anche tramite beni patrimoniali (mobili o immobili)?**

Secondo l'art. 44 del DPR 902/1986 può anche essere costituito da beni mobili e immobili

- **5D) Per quali finalità può essere utilizzato il capitale di dotazione e quale atto “societario” ne deve disciplinare l’utilizzo?**

Normalmente è utilizzato per investimenti, ma non sussiste un vincolo specifico in tal senso (come per il capitale sociale delle società)

- **5E) Può avere senso (da un punto di vista di economicità gestionale) prevedere che le attrezzature informatiche delle biblioteche diventino un bene di proprietà del nuovo soggetto (sebbene in uso delle singole biblioteche). E’ possibile prevederne un conferimento, da contabilizzare in fase di costituzione del capitale di dotazione?**

La risposta è positiva, ma deve essere accompagnata da una disciplina puntuale: a) circa i conferimenti dai Comuni all’azienda; b) circa le riassegnazioni in caso di recesso

- **5F) la scelta della forma di gestione è in grado di condizionare le logiche contabili e civilistiche da applicare agli ammortamenti?**

I beni ammortizzabili dell’azienda determinano i costi di ammortamento a carico della stessa, calcolati secondo criteri civilistici con le eventuali variazioni fiscali.

6. FUND-RAISING

6.A) La scelta della forma di gestione può incidere positivamente o negativamente sulle seguenti tipologie di entrata:

- contributi ordinari e straordinari regionali e provinciali
- contributi statali
- finanziamenti statali/regionali/provinciali
- finanziamenti europei
- finanziamenti di fondazioni bancarie e/o filantropiche
- erogazioni liberali da privati (individuali e spontanee o tramite campagne di crowdfunding)
- lasciti da privati
- artbonus
- 5x1000
- Sponsorizzazioni

Cfr. risposta già data sopra: E’ difficile fornire una risposta di carattere generale perché ogni tipologia di finanziamento definisce con criteri propri i beneficiari. Tuttavia occorre tenere presente che una fondazione soggetta a direzione e coordinamento delle amministrazioni pubbliche non è Ente del Terzo Settore e quindi non può accedere ai finanziamenti e alle provvidenze previste per gli Enti del Terzo settore.

Il 5x1000 non è utilizzabile dall’Azienda Speciale

ALLEGATO 3

COMPARAZIONE AZIENDA SPECIALE CONSORTILE – FONDAZIONE (SINTESI)

La comparazione tra azienda speciale e fondazione deriva dall'esclusione dei seguenti modelli gestionali:

- 1) La convenzione tra Comuni con un Comune capofila risulta un modello ormai del tutto insoddisfacente quando gli enti aderenti siano molteplici, per la difficoltà ad individuare un ente capofila; inoltre risulta del tutto inadeguato se si intenda procedere all'impiego di personale a servizio delle diverse biblioteche;
- 2) Il consorzio con applicazione delle norme applicabili agli enti locali, per i limiti (solo per servizi sociali: art. 2 del TUEL) e per i vincoli (specie assunzionali, identici a quelli degli enti locali) che vi sono connessi;
- 3) Le società, che sono modelli propri dei servizi industriali e commerciali.

AZIENDA SPECIALE	VALUTAZIONE		FONDAZIONE
FONTI APPLICABILI Artt. 31 e 114 D.Lgs. 267/2000; dPR 902/1986 in quanto compatibile; norme speciali per le aziende	+	-	FONTI APPLICABILI La fondazione è istituto disciplinata dal codice civile; pertanto il suo impiego come modello di gestione di servizi pubblici implica interpretazioni di adeguamento
GOVERNANCE Organi: Assemblea consortile; Consiglio di Amministrazione; Direttore; Organo di revisione	=	=	GOVERNANCE Organi: Assemblea; organo amministrativo. Ma impossibile non avere un Direttore e un organo di revisione
IN HOUSE a) Per affidamenti diretti è considerata necessaria l'iscrizione all'elenco ANAC b) Per controllo analogo può essere opportuno un organismo d'indirizzo e controllo strategico	=/+ =	=/ =	IN HOUSE a) Per affidamenti diretti è certamente necessaria l'iscrizione all'elenco ANAC b) Per controllo analogo può essere opportuno un organismo d'indirizzo e controllo strategico
APPROVAZIONE ATTI			APPROVAZIONE ATTI

<p style="text-align: center;">FONDAMENTALI</p> <p>La Corte Conti attualmente chiede che gli atti fondamentali (budget, bilancio, piano programma) siano approvati anche dai Consigli degli Enti locali aderenti</p>	-	+	<p style="text-align: center;">FONDAMENTALI</p> <p>Gli atti fondamentali è sufficiente siano sottoposti agli organi che esercitano il controllo analogo (assemblea e organismo di indirizzo e controllo strategico)</p>
<p>APPLICAZIONE D.LGS 50/2016 Trattandosi di ente pubblico che riceve affidamenti diretti, l'azienda è tenuta a osservare il codice appalti</p>	=	=	<p>APPLICAZIONE D.LGS 50/2016 Pur essendo una persona giuridica disciplinata dal codice civile, ricevendo affidamenti diretti è comunque tenuta a osservare il codice appalti</p>
<p>APPLICAZIONE ALTRI VINCOLI "PUBBLICISTICI"</p> <p>a) assunzione personale: per analogia con le società in controllo pubblico, l'assunzione del personale deve avvenire nel rispetto dei principi di cui all'art. 35, comma 3 del D.Lgs. 165/2001 b) trasparenza: si applica il D.Lgs. 33/2013 in quanto l'azienda è ente pubblico economico</p>	=	=	<p>APPLICAZIONE ALTRI VINCOLI "PUBBLICISTICI"</p> <p>a) assunzione personale: per analogia con le società in controllo pubblico, l'assunzione del personale deve avvenire nel rispetto dei principi di cui all'art. 35, comma 3 del D.Lgs. 165/2001 b) trasparenza: il D.Lgs. 33/2013 si applica alle fondazioni con bilancio superiore a 500.000 euro annui e in controllo pubblico</p>
<p style="text-align: center;">PERSONALE</p> <p>Le aziende speciali e le istituzioni che gestiscono servizi socio-assistenziali ed educativi, scolastici e per l'infanzia, culturali (...) sono escluse dai limiti del contenimento del costo del personale fornite dagli enti aderenti, fermo restando l'obbligo di mantenere un livello dei costi del personale coerente rispetto alla quantità di servizi erogati</p>	+	-	<p style="text-align: center;">PERSONALE</p> <p>Nella misura in cui la fondazione è un'organizzazione funzionale a gestire il patrimonio, normalmente non occorre l'assunzione di personale (se non in limitate funzioni di segreteria). Diversamente, se la fondazione si propone di gestire servizi mediante personale proprio, sorge una contraddizione tra la forma giuridica e la rilevanza economica dell'organizzazione.</p>

<p style="text-align: center;">TRIBUTI</p> <p>Con riguardo all'IVA: a) l'art. 2 D.P.R. 633/72 qualifica come escluse escluse dall'IVA le "cessioni che hanno per oggetto denaro o crediti in denaro", come pure alle "cessioni e i conferimenti in società o altri enti, compresi i consorzi e le associazioni o altre organizzazioni, che hanno per oggetto aziende o rami d'azienda" b) l'art. 10, c. 1, n. 22 definisce operazioni esenti "le prestazioni proprie delle biblioteche".</p>	=	=	<p style="text-align: center;">TRIBUTI</p> <p>Poiché le fondazioni soggette al controllo delle amministrazioni pubbliche non sono enti del terzo settore, sotto il profilo tributario non sussistono differenze rilevanti rispetto all'azienda.</p>
<p style="text-align: center;">ACCESSO A FINANZIAMENTI</p> <p>Solo se previsto da bandi</p>	= / -	= / +	<p style="text-align: center;">ACCESSO AI FINANZIAMENTI</p> <p>Se la fondazione è soggetta al controllo delle amministrazioni pubbliche, non può comunque accedere ai finanziamenti disposti dagli Enti del terzo settore.</p>
<p style="text-align: center;">DEVOLUZIONE DEL PATRIMONIO POST LIQUIDAZIONE</p> <p>Come da statuto</p>	= / +	= / -	<p style="text-align: center;">DEVOLUZIONE DEL PATRIMONIO POST LIQUIDAZIONE</p> <p>Come da statuto solo se la fondazione non è ente del terzo settore (altrimenti la liquidazione è per medesime finalità)</p>

Conclusioni sulla comparazione tra aziende consortili e fondazioni

Per quanto sotto molti aspetti la tabella che precede sembri mostrare limitate differenze, tuttavia occorre osservare che in realtà la fondazione, in quanto modello organizzativo proprio del codice civile, non sarebbe in teoria assoggettato a limiti analoghi a quelli dell'azienda: la fondazione non ha atti fondamentali che devono essere approvati dall'assemblea, non deve osservare il codice dei contratti pubblici, non deve procedere ad evidenza pubblica per l'assunzione del personale, ecc.

Tuttavia se si vuole rendere la fondazione atta a ricevere l'affidamento diretto di servizi pubblici, allora la fondazione deve essere "modellata" come fosse un soggetto pubblico: sottoposto a controllo analogo, quindi con obbligo di gare pubbliche e assunzioni con avvisi pubblici, ecc.

Allora è preferibile un modello organizzativo maggiormente strutturato sotto il profilo normativo, come è l'azienda, anziché assumere un modello organizzativo di diritto privato per modificarlo in senso pubblicistico.

Aprile 2021

Sintesi redatta dall'avvocato Paolo Sabbioni

Indicazioni emerse dalle varie riunioni del gruppo ristretto politico e tecnico relative ad elementi da considerare nella redazione dello statuto CUBI

(nella forma di Azienda Speciale Consortile)

ORGANI

- **CdA agile** (3 componenti)
 - Rispetto al tema dei compensi per i componenti del CdA (presidente compreso): prevedere una logica mista di gettone + eventuale compenso. L'entità del compenso va deliberata da Assemblea (da zero a X)
- prevedere **Organismo su Controllo Analogo**:
 - sarà opportuno differenziare i meccanismi di voto dell'organo assembleare da quello dedicato al "controllo analogo"; se nel primo, di prassi, peseranno i millesimi di partecipazione al capitale di dotazione (e all'adesione ai servizi), nel secondo si ritiene più opportuna una modalità "per testa", che tenga anche conto di eventuali altri criteri di rappresentatività (area territoriale, dimensione dei comuni, ecc)
 - andranno specificate inoltre le varie forme di controllo cui è sottoposta l'operatività dell'ente (anche a prescindere dall'Organismo)
- prevedere – ma solo in forma eventuale – anche un "**Comitato territoriale**". Nel contesto CUBI, l'obiettivo di questo comitato sarebbe quello di favorire un coordinamento dei servizi bibliotecari/culturali tra comuni limitrofi, facenti parte di sotto-bacini territoriali da perimetrare sul territorio cubi.
- **organi tecnici**
si conviene sull'opportunità, di prevedere nello statuto, l'esistenza di organi tecnici che – in particolare su determinati argomenti sostanziali (da definire) – forniscano in modo obbligatorio pareri (che tuttavia non potranno essere vincolanti). Sarà importante definire corrette logiche di rappresentatività nella costituzione di tali organi tecnici. Tutto ciò è particolarmente importante per evitare – nel tempo- uno scollamento tra la nuova struttura e la sua "base" costitutiva
Tali organi potrebbero essere su 3 livelli :
 - comitato tecnico ristretto (max 5 elementi, eletti all'interno della Commissione Tecnica)
 - commissione tecnica (composta da tutti i responsabili di biblioteca o del servizio "cultura e biblioteca" dei Comuni aderenti a Cubi)
 - gruppi di lavoro su specifiche tematiche (si tratta di gruppi non-permanenti ed eventuali eventualmente legittimabili in apposito regolamento)

ASPETTI PATRIMONIALI

- In caso di **recesso di un comune**
 - prevedere tempistiche non brevissime al fine di poter tentare riconciliazione
 - relativamente alla proprietà degli asset (attrezzature informatiche, libri, altro):

- verificare la possibilità di poter affermare che: a) sia previsto il comodato permanente di ciò che si compra x il singolo Comune (libri); B) anche in caso di recesso i beni finanziati e acquistati per il Comune (benchè l'asset sia - fiscalmente - ancora in fase di ammortamento) possano tornare di proprietà (o nella disponibilità) del "partecipante", anche in caso di recesso di questi dal nuovo ente
 - verificare quali tutele si possibile prevedere in caso di Comune che ha sottoscritto contratto di servizio per "gestione diretta" e che chiede recesso. E' importante che - finchè non termina il contratto di servizio - debba onorare gli impegni a cui ha esposto ASC (compresi quelli di verso il personale)
- caso di **scioglimento anticipato dell'ente** (o altre situazioni straordinarie: liquidazione, dissesto, cessazione, ecc): prevedere tutele affinché i libri possano tornare nelle disponibilità/proprietà di chi ne ha finanziato l'acquisto.
- **Fondo di dotazione:** nello statuto è bene limitarsi a dire che esiste ma l'entità (forse) va definita in atto costitutivo, mentre le "vicende conseguenti" (ricapitalizzazioni, integrazione di nuovi, restituzione in caso di recesso, ecc ecc) andrebbero in apposito regolamento ad hoc

ATTO COSTITUTIVO: elementi da considerare nella stesura (oltre a quelli standard)

- **CONGRUITA' DEL PREZZO** per affidamento in-house (Brambilla, Papa):
Si è ribadito che - in fase di affidamento dei servizi (di base e opzionali) in house - è necessario formulare una solida motivazione della congruità del prezzo e delle specifiche qualitative dei servizi oggetto di affidamento. Potrebbe essere opportuno, fornire già all'interno di documenti fondamentali (esempio: [atto costitutivo](#)) i principali elementi di opportunità che hanno portato alla decisione di dare vita al soggetto strumentale.

CUBI_2 – Sintesi budget 2022/2024 per aggregati di centri di costo/ricavo

TIPO SERVIZIO	MACRO SERVIZIO	Costo / Ricavo	Centro di Costo/Ricavo	2022		% sui Costi	% sui Ricavi	2023	2024
				EURO (I.E.)				EURO (I.E.)	EURO (I.E.)
DELEGATI	Servizi generali	C	AFFARI GENERALI E FUNZIONAMENTO ORGANI	-€ 50.163	-€ 329.260	3,0	20,0	-€ 50.163	-€ 50.163
		C	AFFARI FINANZIARI, AMM.NE E CONTROLLO	-€ 72.420		4,4		-€ 72.420	-€ 72.420
		C	GESTIONE RISORSE UMANE	-€ 46.576		2,8		-€ 46.576	-€ 46.576
		C	FUND-RISING	-€ 9.082		0,6		-€ 9.082	-€ 9.082
		C	COMUNICAZIONE E MARKETING	-€ 78.120		4,7		-€ 88.620	-€ 78.620
		C	SEDE	-€ 16.500		1,0		-€ 16.500	-€ 16.500
		C	ALTRE GENERALI di ENTE	-€ 56.400		3,4		-€ 57.400	-€ 57.400
		C	COORD. BIBLIOTECONOMICO	-€ 17.913		1,1		-€ 18.913	-€ 18.913
		C	GESTIONE RISORSE IT	-€ 312.423		18,9		-€ 219.337	-€ 216.026
		C	HELP-DESK	-€ 32.815		2,0		-€ 32.815	-€ 32.815
	C	LOGISTICA (pib)	-€ 105.924	6,4	-€ 109.924	-€ 106.424			
	C	CATALOGAZIONE	-€ 25.000	1,5	-€ 25.000	-€ 25.000			
	C	ACQUISTO CONTENUTI (libri e digitale)	-€ 220.719	13,4	-€ 323.987	-€ 400.783			
	C	PROMOZIONE LETTURA e EVENTI	-€ 29.082	1,8	-€ 44.082	-€ 34.082			
	C	FORMAZIONE	-€ 15.000	0,9	-€ 22.000	-€ 17.000			
	C	SERVIZI INNOVATIVI	-€ 25.727	1,6	-€ 42.727	-€ 47.727			
	R	CONTRIBUTO COMUNI QUOTA ABITANTI	€ 342.557	€ 1.107.262	18,2	58,8	€ 342.557	€ 342.557	
	R	CONTRIBUTO COMUNI QUOTA SERVIZI IT	€ 137.624		7,3		€ 137.624	€ 137.624	
	R	CONTRIBUTO COMUNI QUOTA SEDE	€ 190.100		10,1		€ 190.100	€ 190.100	
	R	CONTRIBUTO COMUNI QUOTA CONTENUTI (libri + digitale)	€ 436.981		23,2		€ 436.981	€ 436.981	
	R	TARIFFE RITARDO PRESTITI (trasferite da Comuni)	€ 38.000		2,0		€ 38.000	€ 38.000	
	R	TARIFFE RITARDO PRESTITI (incasso diretto da Privati)	€ 2.000		0,1		€ 2.000	€ 2.000	
	R	ENTRATE DA TERZI x FUND-RISING	€ 10.000		0,5		€ 40.000	€ 60.000	
	R	CONTRIBUTO REGIONALE	€ 80.000		4,2		€ 80.000	€ 80.000	
	R	CONTRIBUTO MIBAC	€ 9.000		0,5		€ 9.000	€ 9.000	
	R	SPONSORIZZAZIONI X TABLOID EVENTI	€ 21.000		1,1		€ 21.000	€ 21.000	
	R	CONTRIBUTO A COSTI GENERALI DA "GESTIONI DIRETTE"	€ 35.755	1,9	€ 35.755	€ 35.755			
	R	CONTRIBUTO A COSTI GENERALI DA "SMART-LIBRARY"	€ 3.980	0,2	€ 4.975	€ 5.970			
R	CONTRIBUTO A COSTI GENERALI DA "ESTENSIONE d'ORARIO"	€ 3.545	0,2	€ 3.545	€ 3.545				
R	CONTRIBUTO A COSTI GENERALI DA "COSEdaFARE"	€ 328	0,0	€ 492	€ 656				
ECONOMICI	Servizi a domanda	C	GEST. DIRETTA BIBLIOTECHE + SMART-LIBRARY (17 sedi)	-€ 409.438	-€ 536.222	24,8	32,5	-€ 409.438	-€ 409.438
		C	SMART-LIBRARY (per 6 sedi NON in gestione diretta)	-€ 38.310		2,3		-€ 47.888	-€ 57.465
		C	ESTENSIONE APERTURE BIBLIOTECHE (24 sedi)	-€ 38.090		2,3		-€ 38.090	-€ 38.090
		C	COSEdaFARE (data-entry) (1.000 record)	-€ 3.160		0,2		-€ 4.740	-€ 6.320
		C	CORSI FORMAZIONE UTENTI	-€ 47.224		2,9		-€ 64.196	-€ 56.669
		R	RATEI INVESTIMENTO x SMART-LIBRARY (SL) (17 biblioteche)	€ 85.999		4,6		€ 85.999	€ 85.999
		R	CANONI GESTIONE DIRETTA (17 biblioteche - incluso SL)	€ 360.944		19,2		€ 360.944	€ 360.944
		R	CANONI X SERVIZIO SMART-LIBRARY (altre 6 biblioteche)	€ 39.804		2,1		€ 49.755	€ 59.706
		R	CANONI SERVIZIO ESTENSIONI D'ORARIO (24 biblioteche)	€ 35.450		1,9		€ 35.450	€ 35.450
		R	CANONI COSE DA FARE (1.000 data-entry)	€ 3.283		0,2		€ 4.925	€ 6.566
R	INCASSI DA VENDITA CORSI AI CITTADINI	€ 46.230	2,5	€ 60.099	€ 64.722				
TASSE e IMPOSTE	Entrambi (DEL + ECO)	C	IRES e IRAP	-€ 43.340,20				-€ 49.909,46	-€ 47.960,29
		C	IVA – pro-rata	-€ 107.258,30				-€ 122.986,63	-€ 116.027,06
		C	IVA – cespiti - pro-rata	-€ 108.903,17				-€ 4.195,28	-€ 3.495,99
		R	RICAVI CREDITO IMPOSTA	€ 32.365,00				€ 1.986,40	€ 1.655,30
SINTESI				RICAVI	€ 1.882.580			€ 1.939.200	€ 1.976.575
				COSTI	-€ 1.650.084	100	100	-€ 1.743.896	-€ 1.797.512
				UTILE PRE-IMPOSTE	€ 48.699			€ 70.108	€ 61.196
				UTILE NETTO	€ 5.359			€ 20.199	€ 13.235

CUBI_2 – Budget analitico 2022 / 2024

TIPO	MACRO	Centro di Analisi (CdA)	Voci di analisi (VDA)	Costi-Ricavi	2022			2023			2024		
					NETTO	IVA	LORDO	NETTO	IVA	LORDO	NETTO	IVA	LORDO
SERVIZI DELEGATI	Servizi istituzionali	AFF. GENERALI E FUNZIONAMENTO ORGANI	Stipendi (quota-parte)	C	-€ 26.463		-€ 27.495	-€ 26.463		-€ 27.495	-€ 26.463		-€ 27.495
			CdA – Compensi	C	-€ 1.800	€ 0	-€ 1.800	-€ 1.800	esente	-€ 1.800	-€ 1.800	esente	-€ 1.800
			CdA – Rimborso spese	C	-€ 1.000	€ 0	-€ 1.000	-€ 1.000	esente	-€ 1.000	-€ 1.000	esente	-€ 1.000
			Revisore conti – compenso	C	-€ 4.000	-€ 880	-€ 4.880	-€ 4.000	-€ 880	-€ 4.880	-€ 4.000	-€ 880	-€ 4.880
			Consulenza sicurezza sul lavoro – ordinaria	C	-€ 5.000	-€ 1.100	-€ 6.100	-€ 5.000	-€ 1.100	-€ 6.100	-€ 5.000	-€ 1.100	-€ 6.100
			Altre Consulenze (forfait annuo) – ordinarie	C	-€ 2.000	-€ 440	-€ 2.440	-€ 2.000	-€ 440	-€ 2.440	-€ 2.000	-€ 440	-€ 2.440
			Canone software protocollo, documentale, trasparenza	C	-€ 5.000	-€ 1.100	-€ 6.100	-€ 5.000	-€ 1.100	-€ 6.100	-€ 5.000	-€ 1.100	-€ 6.100
			Boll. vidimazioni e spese contrattuali	C	-€ 2.500	€ 0	-€ 2.500	-€ 2.500	€ 0	-€ 2.500	-€ 2.500	€ 0	-€ 2.500
			Ammortamento – Consulenze e formazione per start-up nuovo ente	C	-€ 2.400	€ 0	-€ 2.400	-€ 2.400	€ 0	-€ 2.400	-€ 2.400	€ 0	-€ 2.400
			Stipendi (quota-parte)	C	-€ 44.420		-€ 46.153	-€ 44.420		-€ 46.153	-€ 44.420		-€ 46.153
		AFF. FINANZIARI, AMM.NE e CONTROLLO	Canone sw contabilità, controllo gest.	C	-€ 8.000	-€ 1.760	-€ 9.760	-€ 8.000	-€ 1.760	-€ 9.760	-€ 8.000	-€ 1.760	-€ 9.760
			Commercialista	C	-€ 7.000	-€ 1.540	-€ 8.540	-€ 7.000	-€ 1.540	-€ 8.540	-€ 7.000	-€ 1.540	-€ 8.540
			Costi gestione bancaria (no fidi)	C	-€ 1.000	€ 0	-€ 1.000	-€ 1.000	€ 0	-€ 1.000	-€ 1.000	€ 0	-€ 1.000
			Interessi passivi fido	C	-€ 12.000	€ 0	-€ 12.000	-€ 12.000	€ 0	-€ 12.000	-€ 12.000	€ 0	-€ 12.000
			Stipendi (quota-parte)	C	-€ 27.476		-€ 28.547	-€ 27.476		-€ 28.547	-€ 27.476		-€ 28.547
		GESTIONE RISORSE UMANE	Servizio paghe e contributi + forfait di consulenza del lavoro	C	-€ 8.500	-€ 1.870	-€ 10.370	-€ 8.500	-€ 1.870	-€ 10.370	-€ 8.500	-€ 1.870	-€ 10.370
			Consulenza giuslavorista ordinaria (forfait annuo)	C	-€ 5.000	-€ 1.100	-€ 6.100	-€ 5.000	-€ 1.100	-€ 6.100	-€ 5.000	-€ 1.100	-€ 6.100
			Ammortamento - Consulenza giuslavoristica per start-up ente	C	-€ 2.000	€ 0	-€ 2.000	-€ 2.000	€ 0	-€ 2.000	-€ 2.000	€ 0	-€ 2.000
			Medico del lavoro (forfait annuo)	C	-€ 3.600	-€ 792	-€ 4.392	-€ 3.600	-€ 880	-€ 4.880	-€ 3.600	-€ 880	-€ 4.880
			Stipendi (quota-parte)	C	-€ 9.082		-€ 9.436	-€ 9.082		-€ 9.436	-€ 9.082		-€ 9.436
		FUND-RISING	Stipendi (quota-parte)	C	-€ 32.120		-€ 33.372	-€ 32.120		-€ 33.372	-€ 32.120		-€ 33.372
			Prestazioni di grafica e stampa	C	-€ 15.000	-€ 3.300	-€ 18.300	-€ 25.000	-€ 5.500	-€ 30.500	-€ 15.000	-€ 3.300	-€ 18.300
			Impaginazione/Stampa tabloid eventi	C	-€ 30.000	-€ 6.600	-€ 36.600	-€ 30.000	-€ 6.600	-€ 36.600	-€ 30.000	-€ 6.600	-€ 36.600
		COMUNICAZIONE E MARKETING	Canoni software x uff comunicazione	C	-€ 1.000	-€ 220	-€ 1.220	-€ 1.000	-€ 220	-€ 1.220	-€ 1.000	-€ 220	-€ 1.220
			Affitto	C	-€ 9.000	-€ 1.980	-€ 10.980	-€ 9.000	-€ 2.200	-€ 12.200	-€ 9.000	-€ 2.200	-€ 12.200
	Consumi energia e calore		C	-€ 1.800	-€ 396	-€ 2.196	-€ 1.800	-€ 396	-€ 2.196	-€ 1.800	-€ 396	-€ 2.196	
	Pulizie		C	-€ 1.500	-€ 330	-€ 1.830	-€ 1.500	-€ 330	-€ 1.830	-€ 1.500	-€ 330	-€ 1.830	
	Contact-center e telefonia fissa		C	-€ 2.000	-€ 440	-€ 2.440	-€ 2.000	-€ 440	-€ 2.440	-€ 2.000	-€ 440	-€ 2.440	
	Ammortamento -Arredi (unatantum)		C	-€ 1.200	€ 0	-€ 1.200	-€ 1.200	€ 0	-€ 1.200	-€ 1.200	€ 0	-€ 1.200	
	Piccole manutenzioni		C	-€ 1.000	-€ 220	-€ 1.220	-€ 1.000	-€ 220	-€ 1.220	-€ 1.000	-€ 220	-€ 1.220	
	Beni di consumo vari servizi generali		C	-€ 1.500	-€ 330	-€ 1.830	-€ 1.500	-€ 330	-€ 1.830	-€ 1.500	-€ 330	-€ 1.830	
	Quote adesione annuale a organismi, enti e associazioni		C	-€ 2.500	€ 0	-€ 2.500	-€ 2.500	€ 0	-€ 2.500	-€ 2.500	€ 0	-€ 2.500	
	Assicurazione RC ente + mezzo		C	-€ 2.500	€ 0	-€ 2.500	-€ 2.500	€ 0	-€ 2.500	-€ 2.500	€ 0	-€ 2.500	
	ALTR E GENERALI di ENTE	Automezzo (leasing)	C	-€ 3.600	-€ 792	-€ 4.392	-€ 3.600	-€ 792	-€ 4.392	-€ 3.600	-€ 792	-€ 4.392	
		Automezzo (consumi)	C	-€ 1.200	-€ 264	-€ 1.464	-€ 1.200	-€ 264	-€ 1.464	-€ 1.200	-€ 264	-€ 1.464	
		Telefonia mobile (consumi e devices)	C	-€ 3.000	-€ 660	-€ 3.660	-€ 3.000	-€ 660	-€ 3.660	-€ 3.000	-€ 660	-€ 3.660	
		Attrezzature informatiche (x servizi generali) – canone nolo operativo	C	-€ 2.000	-€ 440	-€ 2.440	-€ 2.000	-€ 440	-€ 2.440	-€ 2.000	-€ 440	-€ 2.440	
		Indennità di direzione	C	-€ 20.000		-€ 20.780	-€ 20.000		-€ 20.780	-€ 20.000		-€ 20.780	
		Straordinari (personale servizi base)	C	-€ 4.000	€ 0	-€ 4.156	-€ 4.000	€ 0	-€ 4.156	-€ 4.000	€ 0	-€ 4.156	
		Trasferte e missioni (personale servizi base)	C	-€ 1.500	€ 0	-€ 1.500	-€ 2.500	€ 0	-€ 2.598	-€ 2.500	€ 0	-€ 2.598	
		Premi personale (personale servizi di base)	C	-€ 9.000		-€ 9.351	-€ 9.000		-€ 9.351	-€ 9.000		-€ 9.351	
		Mensa o buoni pasto (personale servizi base)	C	-€ 5.600	€ 0	-€ 5.600	-€ 5.600	€ 0	-€ 5.600	-€ 5.600	€ 0	-€ 5.600	
		Servizi di base	COORD. BIBLIOTECONOMICO	Stipendi (quota-parte)	C	-€ 14.913		-€ 15.495	-€ 14.913		-€ 15.495	-€ 14.913	
	Gruppi di lavoro (prestazioni)			C	-€ 3.000	-€ 660	-€ 3.660	-€ 4.000	-€ 880	-€ 4.880	-€ 4.000	-€ 880	-€ 4.880
	Stipendi (quota-parte)			C	-€ 23.763		-€ 24.690	-€ 23.763		-€ 24.690	-€ 23.763		-€ 24.690
Canoni linee-dati e security	C			-€ 61.475	-€ 13.525	-€ 75.000	-€ 61.475	-€ 13.525	-€ 75.000	-€ 61.475	-€ 13.525	-€ 75.000	
Canoni applicativo gest biblioteche	C			-€ 33.000	-€ 7.260	-€ 40.260	-€ 33.000	-€ 7.260	-€ 40.260	-€ 33.000	-€ 7.260	-€ 40.260	
Canoni account posta elettronica e office-automation	C			-€ 11.560	-€ 2.543	-€ 14.103	-€ 11.560	-€ 2.543	-€ 14.103	-€ 11.560	-€ 2.543	-€ 14.103	
CoseDaFare – canoni e adesione al network	C			-€ 13.115	-€ 2.885	-€ 16.000	-€ 13.115	-€ 2.885	-€ 16.000	-€ 13.115	-€ 2.885	-€ 16.000	
MLOL – canoni e adesione al network	C			-€ 8.197	-€ 1.803	-€ 10.000	-€ 8.197	-€ 1.803	-€ 10.000	-€ 8.197	-€ 1.803	-€ 10.000	
Assistenza sistemistica e security	C			-€ 5.000	-€ 1.100	-€ 6.100	-€ 6.000	-€ 1.320	-€ 7.320	-€ 6.000	-€ 1.320	-€ 7.320	
Ammortamento - Supporto sistemistico x progettazione nuova architettura servizi IT	C			-€ 1.600	€ 0	-€ 1.600	-€ 1.600	€ 0	-€ 1.600	-€ 1.600	€ 0	-€ 1.600	
GESTIONE RISORSE IT	Noleggio devices multifunzione per biblioteche		C	-€ 26.946	-€ 5.928	-€ 32.874	-€ 26.946	-€ 5.928	-€ 32.874	-€ 26.946	-€ 5.928	-€ 32.874	
	Ammortamento - pc+monitor (lotto_acquisti 2022)		C	-€ 112.100	€ 0	-€ 112.100	-€ 19.864	€ 0	-€ 19.864	-€ 16.553	€ 0	-€ 16.553	
	Acquisto stampanti B/N		C	-€ 1.139	-€ 251	-€ 1.390	-€ 1.139	-€ 251	-€ 1.390	-€ 1.139	-€ 251	-€ 1.390	
	Toner stampanti B/N		C	-€ 2.383	-€ 524	-€ 2.907	-€ 2.383	-€ 524	-€ 2.907	-€ 2.383	-€ 524	-€ 2.907	
	Acquisto barcode		C	-€ 3.795	-€ 835	-€ 4.630	-€ 3.795	-€ 835	-€ 4.630	-€ 3.795	-€ 835	-€ 4.630	
	Ammortamento – Acquisto switch		C	-€ 3.850	-€ 847	-€ 4.697	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	
	Assistenza onsite pc usati acquisiti ancora in ciclo di vita		C	-€ 3.000	-€ 660	-€ 3.660	-€ 5.000	-€ 1.100	-€ 6.100	-€ 5.000	-€ 1.100	-€ 6.100	
	Consumi per invio SMS ad utenti		C	-€ 1.500	-€ 330	-€ 1.830	-€ 1.500	-€ 330	-€ 1.830	-€ 1.500	-€ 330	-€ 1.830	
	Stipendi (quota-parte)		C	-€ 32.815		-€ 34.095	-€ 32.815		-€ 34.095	-€ 32.815		-€ 34.095	
	Stipendi (quota-parte)		C	-€ 6.433		-€ 6.683	-€ 6.433		-€ 6.683	-€ 6.433		-€ 6.683	
LOGISTICA (pib)	Canone servizio pib		C	-€ 98.491	-€ 21.668	-€ 120.159	-€ 98.491	-€ 21.668	-€ 120.159	-€ 98.491	-€ 21.668	-€ 120.159	
	Beni di consumo		C	-€ 1.000	-€ 220	-€ 1.220	-€ 5.000	-€ 1.100	-€ 6.100	-€ 1.500	-€ 330	-€ 1.830	
	Stipendi (quota-parte)		C	-€ 15.000		-€ 15.585	-€ 15.000		-€ 15.585	-€ 15.000		-€ 15.585	
CATALOGAZIONE	Prestazioni derivazione catalografica		C	-€ 10.000	-€ 2.200	-€ 12.200	-€ 10.000	-€ 2.200	-€ 12.200	-€ 10.000	-€ 2.200	-€ 12.200	
	Stipendi (quota-parte)		C	-€ 13.200		-€ 13.715	-€ 13.200		-€ 13.715	-€ 13.200		-€ 13.715	
	Acquisto libri per biblioteche		C	-€ 153.592,40	€ 0	-€ 153.592	-€ 268.787	€ 0	-€ 268.787	-€ 345.583	€ 0	-€ 345.583	
ACQUISTO CONTENUTI	Acquisto banche-dati MLOL		C	-€ 12.295	-€ 2.705	-€ 15.000	-€ 15.000	-€ 3.300	-€ 18.300	-€ 15.000	-€ 3.300	-€ 18.300	
	Acquisto ebook MLOL		C	-€ 22.131	-€ 4.869	-€ 27.000	-€ 25.000	-€ 5.500	-€ 30.500	-€ 25.000	-€ 5.500	-€ 30.500	
	Ammortamento - stampanti etichette		C	-€ 17.500,00	€ 0	-€ 17.500	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	
	Consumabili etichette		C	-€ 2.000	-€ 440	-€ 2.440	-€ 2.000	-€ 440	-€ 2.440	-€ 2.000	-€ 440	-€ 2.440	
	Stipendi (quota-parte)		C	-€ 9.082		-€ 9.436	-€ 9.082		-€ 9.436	-€ 9.082		-€ 9.436	
PROMOZIONE LETTURA e EVENTI	Prestazione di servizi		C	-€ 20.000	-€ 4.400	-€ 24.400	-€ 35.000	-€ 7.700	-€ 42.700	-€ 25.000	-€ 5.500	-€ 30.500	

Simulazione bilancio CEE 2022/2024

ATTIVO	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2024
A) CREDITI VERSO SOCI PER VERSAMENTI ANCORA DOVUTI			
Totale crediti verso soci per versamenti ancora dovuti (A)	- €	- €	- €
B) IMMOBILIZZAZIONI			
I - Immobilizzazioni immateriali			
4) Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	- €	- €	- €
7) Altre	191.990 €	191.990 €	191.990 €
(fondi ammortamento)	- 38.398 €	- 76.796 €	- 115.194 €
Totale immobilizzazioni immateriali	153.592 €	115.194 €	76.796 €
II - Immobilizzazioni materiali			
2) Impianti e macchinario	- €	- €	- €
3) Attrezzature industriali e commerciali	- €	- €	- €
4) Altri beni	707.631 €	1.111.476 €	1.512.010 €
(fondi ammortamento)	- 324.282 €	- 650.173 €	- 1.049.549 €
Totale immobilizzazioni materiali	383.349 €	461.303 €	462.461 €
III - Immobilizzazioni finanziarie			
Totale immobilizzazioni finanziarie (III)	- €	- €	- €
Totale immobilizzazioni (B)	536.941 €	576.497 €	539.257 €
C) ATTIVO CIRCOLANTE			
I) Rimanenze			
Totale rimanenze	- €	- €	- €
II) Crediti			
1) Verso clienti			
Esigibili entro l'esercizio successivo	319.157 €	323.531 €	329.705 €
Totale crediti verso clienti	319.157 €	323.531 €	329.705 €
4) Verso controllanti			
Esigibili entro l'esercizio successivo	- €	- €	- €
Totale crediti verso controllanti	- €	- €	- €
5-bis) Crediti tributari			
Esigibili entro l'esercizio successivo	- €	- €	- €
Totale crediti tributari	- €	- €	- €
5-ter) Imposte anticipate			
Esigibili entro l'esercizio successivo	- €	- €	- €
Totale crediti verso altri	- €	- €	- €
Totale crediti	319.157 €	323.531 €	329.705 €
III - Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni			
Totale attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	- €	- €	- €
IV - Disponibilità liquide			
1) Depositi bancari e postali	117.871 €	102.422 €	141.246 €
3) Danaro e valori in cassa	- €	- €	- €
Totale disponibilità liquide	117.871 €	102.422 €	141.246 €
Totale attivo circolante (C)	437.028 €	425.953 €	470.951 €
D) RATEI E RISCONTI			
	- €	- €	- €
TOTALE ATTIVO	973.969 €	1.002.450 €	1.010.208 €
PASSIVO			
A) PATRIMONIO NETTO			
I - Capitale			
II - Riserva da soprapprezzo delle azioni	217.991 €	217.991 €	217.991 €
III - Riserve di rivalutazione	- €	- €	- €
IV - Riserva legale	- €	- €	- €
V - Riserve statutarie	- €	- €	- €
VI - Altre riserve, distintamente indicate			
Riserva straordinaria	- €	5.359 €	25.558 €
Varie altre riserve	- €	- €	- €
Totale altre riserve	- €	5.359 €	25.558 €
VII - Riserva per operazioni di copertura dei flussi finanziari attesi	- €	- €	- €
VIII - Utili (perdite) portati a nuovo	- €	- €	- €
IX - Utile (perdita) dell'esercizio	5.359 €	20.199 €	13.235 €
Perdita ripianata nell'esercizio	- €	- €	- €
X - Riserva negativa per azioni proprie in portafoglio	- €	- €	- €

ALLEGATO A

3 - BILANCIO_CEE_2022_2024

Totale patrimonio netto	223.350 €	243.549 €	256.784 €
B) FONDI PER RISCHI E ONERI			
Totale fondi per rischi e oneri (B)	- €	- €	- €
C) TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO	- €	- €	- €
D) DEBITI			
4) Debiti verso banche			
Esigibili entro l'esercizio successivo	400.000 €	400.000 €	400.000 €
<i>Totale debiti verso banche (4)</i>	<i>400.000 €</i>	<i>400.000 €</i>	<i>400.000 €</i>
7) Debiti verso fornitori			
Esigibili entro l'esercizio successivo	248.594 €	249.132 €	244.543 €
<i>Totale debiti verso fornitori (7)</i>	<i>248.594 €</i>	<i>249.132 €</i>	<i>244.543 €</i>
12) Debiti tributari			
Esigibili entro l'esercizio successivo	43.340 €	49.909 €	47.960 €
<i>Totale debiti tributari (12)</i>	<i>43.340 €</i>	<i>49.909 €</i>	<i>47.960 €</i>
13) Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale			
Esigibili entro l'esercizio successivo	- €	- €	- €
<i>Totale debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale (13)</i>	<i>- €</i>	<i>- €</i>	<i>- €</i>
14) Altri debiti			
Esigibili entro l'esercizio successivo	58.685 €	59.860 €	60.921 €
<i>Totale altri debiti (14)</i>	<i>58.685 €</i>	<i>59.860 €</i>	<i>60.921 €</i>
Totale debiti (D)	750.619 €	758.901 €	753.424 €
E) RATEI E RISCONTI	- €	- €	- €
TOTALE PASSIVO	973.969 €	1.002.450 €	1.010.208 €
	-	-	-
CONTO ECONOMICO	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2024
A) VALORE DELLA PRODUZIONE:			
1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni	1.303.017 €	1.333.017 €	1.353.017 €
5) Altri ricavi e proventi	611.928 €	608.170 €	625.213 €
Totale valore della produzione	1.914.945 €	1.941.187 €	1.978.230 €
B) COSTI DELLA PRODUZIONE:			
6) Per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	46.243 €	55.817 €	52.317 €
7) Per servizi	419.713 €	487.060 €	456.908 €
8) Per godimento di beni di terzi	41.546 €	41.546 €	41.546 €
9) Per il personale:			
a) Salari e stipendi	744.843 €	760.126 €	773.908 €
b) Oneri sociali	- €	- €	- €
c) Trattamento di fine rapporto	- €	- €	- €
d) altri costi del personale	18.059 €	18.059 €	18.059 €
<i>Totale costi per il personale</i>	<i>762.902 €</i>	<i>778.185 €</i>	<i>791.967 €</i>
10) Ammortamenti e svalutazioni:			
a) Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	38.398 €	38.398 €	38.398 €
b) Ammortamento delle immobilizzazioni materiali	324.282 €	325.891 €	399.376 €
<i>Totale ammortamenti e svalutazioni</i>	<i>362.680 €</i>	<i>364.289 €</i>	<i>437.774 €</i>
14) Oneri diversi di gestione	221.161 €	132.182 €	124.523 €
Totale costi della produzione	1.854.246 €	1.859.078 €	1.905.035 €
Differenza tra valore e costi della produzione (A-B)	60.699 €	82.108 €	73.196 €
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI:			
17) Interessi e altri oneri finanziari	- 12.000 €	- 12.000 €	- 12.000 €
<i>Totale proventi e oneri finanziari (C) (15+16-17+-17-bis)</i>	<i>12.000 €</i>	<i>12.000 €</i>	<i>12.000 €</i>
D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' E PASSIVITA' FINANZIARIE:			
<i>Totale rettifiche di valore di attività e passività finanziarie (18-19)</i>	<i>- €</i>	<i>- €</i>	<i>- €</i>
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B+-C+-D)	48.699 €	70.108 €	61.196 €
20) Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate			
Imposte correnti	43.340 €	49.909 €	47.960 €
Imposte differite e anticipate	- €	- €	- €
<i>Totale delle imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate</i>	<i>43.340 €</i>	<i>49.909 €</i>	<i>47.960 €</i>
21) UTILE (PERDITA) D'ESERCIZIO	5.359 €	20.199 €	13.235 €

CASH FLOW 2022 / 2024

ANNO 2022	partenza	Gennaio	Febbraio	Marzo	Aprile	Maggio	Giugno	Luglio	Agosto	Settembre	Ottobre	Novembre	Dicembre
DISPONIBILITA' LIQUIDA INIZIALE	€ -	€ 617.991	€ 113.716	€ 125.082	€ 129.869	€ 141.234	€ 152.600	€ 163.965	€ 120.837	€ 132.203	€ 143.568	€ 154.933	€ 166.299
Entrate da attività caratteristica:		€ 159.579	€ 159.579	€ 159.579	€ 159.579	€ 159.579	€ 159.579	€ 159.579	€ 159.579	€ 159.579	€ 159.579	€ 159.579	€ 159.579
Ricavi da attività delegate	€ 108.585	€ 108.585	€ 108.585	€ 108.585	€ 108.585	€ 108.585	€ 108.585	€ 108.585	€ 108.585	€ 108.585	€ 108.585	€ 108.585	€ 108.585
Ricavi da attività economiche	€ 50.994	€ 50.994	€ 50.994	€ 50.994	€ 50.994	€ 50.994	€ 50.994	€ 50.994	€ 50.994	€ 50.994	€ 50.994	€ 50.994	€ 50.994
Uscite da attività caratteristica:		€ 115.215	€ 115.215	€ 121.793	€ 115.215	€ 115.215	€ 115.215	€ 169.708	€ 115.215	€ 115.215	€ 115.215	€ 115.215	€ 169.708
Costi per acquisto di beni	€ 3.854	€ 3.854	€ 3.854	€ 3.854	€ 3.854	€ 3.854	€ 3.854	€ 3.854	€ 3.854	€ 3.854	€ 3.854	€ 3.854	€ 3.854
Costi per servizi	€ 34.976	€ 34.976	€ 34.976	€ 34.976	€ 34.976	€ 34.976	€ 34.976	€ 34.976	€ 34.976	€ 34.976	€ 34.976	€ 34.976	€ 34.976
Costo godimento beni di terzi	€ 3.462	€ 3.462	€ 3.462	€ 3.462	€ 3.462	€ 3.462	€ 3.462	€ 3.462	€ 3.462	€ 3.462	€ 3.462	€ 3.462	€ 3.462
Costo del personale	€ 54.493	€ 54.493	€ 54.493	€ 54.493	€ 54.493	€ 54.493	€ 54.493	€ 108.986	€ 54.493	€ 54.493	€ 54.493	€ 54.493	€ 108.986
Costo oneri di gestione	€ 18.430	€ 18.430	€ 18.430	€ 18.430	€ 18.430	€ 18.430	€ 18.430	€ 18.430	€ 18.430	€ 18.430	€ 18.430	€ 18.430	€ 18.430
Ires/iva	€ -	€ -	€ -	€ 6.578	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
DISPONIBILITA' LIQUIDA OPERATIVA	€ -	€ 662.355	€ 158.080	€ 162.867	€ 174.233	€ 185.598	€ 196.963	€ 153.836	€ 165.201	€ 176.566	€ 187.932	€ 199.297	€ 156.169
Erogazione quote Soci	€ 217.991	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Affidamento bancario	€ 400.000	-€ 1.000	-€ 1.000	-€ 1.000	-€ 1.000	-€ 1.000	-€ 1.000	-€ 1.000	-€ 1.000	-€ 1.000	-€ 1.000	-€ 1.000	-€ 1.000
Investimenti totali	€ 515.640	-€ 515.640	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Investimenti in patrimonio librario	€ 383.981	-€ 31.998	-€ 31.998	-€ 31.998	-€ 31.998	-€ 31.998	-€ 31.998	-€ 31.998	-€ 31.998	-€ 31.998	-€ 31.998	-€ 31.998	-€ 31.998
DISPONIBILITA' A FINE PERIODO	€ 617.991	€ 113.716	€ 125.082	€ 129.869	€ 141.234	€ 152.600	€ 163.965	€ 120.837	€ 132.203	€ 143.568	€ 154.933	€ 166.299	€ 123.171
ANNO 2023	partenza	Gennaio	Febbraio	Marzo	Aprile	Maggio	Giugno	Luglio	Agosto	Settembre	Ottobre	Novembre	Dicembre
	€ 123.171	€ 123.171	€ 116.773	€ 130.238	€ 129.969	€ 143.435	€ 156.900	€ 127.025	€ 84.906	€ 98.372	€ 111.837	€ 125.303	€ 138.768
Entrate da attività caratteristica:	€ 161.766	€ 161.766	€ 161.766	€ 161.766	€ 161.766	€ 161.766	€ 161.766	€ 161.766	€ 161.766	€ 161.766	€ 161.766	€ 161.766	€ 161.766
Ricavi da attività delegate	€ 111.085	€ 111.085	€ 111.085	€ 111.085	€ 111.085	€ 111.085	€ 111.085	€ 111.085	€ 111.085	€ 111.085	€ 111.085	€ 111.085	€ 111.085
Ricavi da attività economiche	€ 50.681	€ 50.681	€ 50.681	€ 50.681	€ 50.681	€ 50.681	€ 50.681	€ 50.681	€ 50.681	€ 50.681	€ 50.681	€ 50.681	€ 50.681
Uscite da attività caratteristica:	€ 115.302	€ 115.302	€ 129.036	€ 115.302	€ 115.302	€ 158.642	€ 170.886	€ 115.302	€ 115.302	€ 115.302	€ 115.302	€ 115.302	€ 170.886
Costi per acquisto di beni	€ 4.651	€ 4.651	€ 4.651	€ 4.651	€ 4.651	€ 4.651	€ 4.651	€ 4.651	€ 4.651	€ 4.651	€ 4.651	€ 4.651	€ 4.651
Costi per servizi	€ 40.588	€ 40.588	€ 40.588	€ 40.588	€ 40.588	€ 40.588	€ 40.588	€ 40.588	€ 40.588	€ 40.588	€ 40.588	€ 40.588	€ 40.588
Costo godimento beni di terzi	€ 3.462	€ 3.462	€ 3.462	€ 3.462	€ 3.462	€ 3.462	€ 3.462	€ 3.462	€ 3.462	€ 3.462	€ 3.462	€ 3.462	€ 3.462
Costo del personale	€ 55.585	€ 55.585	€ 55.585	€ 55.585	€ 55.585	€ 55.585	€ 55.585	€ 111.169	€ 55.585	€ 55.585	€ 55.585	€ 55.585	€ 111.169
Costo oneri di gestione	€ 11.015	€ 11.015	€ 11.015	€ 11.015	€ 11.015	€ 11.015	€ 11.015	€ 11.015	€ 11.015	€ 11.015	€ 11.015	€ 11.015	€ 11.015
Ires/iva	€ -	€ -	€ -	€ 13.734	€ -	€ -	€ 43.340	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
DISPONIBILITA' LIQUIDA OPERATIVA	€ 123.171	€ 169.635	€ 163.236	€ 162.968	€ 176.433	€ 189.899	€ 160.024	€ 117.905	€ 131.370	€ 144.836	€ 158.301	€ 171.766	€ 129.647
Erogazione quote Soci	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Affidamento bancario	€ -	-€ 1.000	-€ 1.000	-€ 1.000	-€ 1.000	-€ 1.000	-€ 1.000	-€ 1.000	-€ 1.000	-€ 1.000	-€ 1.000	-€ 1.000	-€ 1.000
Investimenti totali	€ 19.864	-€ 19.864	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Investimenti in patrimonio librario	€ 383.981	-€ 31.998	-€ 31.998	-€ 31.998	-€ 31.998	-€ 31.998	-€ 31.998	-€ 31.998	-€ 31.998	-€ 31.998	-€ 31.998	-€ 31.998	-€ 31.998
DISPONIBILITA' A FINE PERIODO	€ 123.171	€ 116.773	€ 130.238	€ 129.969	€ 143.435	€ 156.900	€ 127.025	€ 84.906	€ 98.372	€ 111.837	€ 125.303	€ 138.768	€ 96.649
ANNO 2024	partenza	Gennaio	Febbraio	Marzo	Aprile	Maggio	Giugno	Luglio	Agosto	Settembre	Ottobre	Novembre	Dicembre
	€ 96.649	€ 96.649	€ 99.106	€ 118.117	€ 126.939	€ 145.949	€ 164.960	€ 134.061	€ 96.502	€ 115.513	€ 134.523	€ 153.534	€ 172.544
Entrate da attività caratteristica:	€ 164.853	€ 164.853	€ 164.853	€ 164.853	€ 164.853	€ 164.853	€ 164.853	€ 164.853	€ 164.853	€ 164.853	€ 164.853	€ 164.853	€ 164.853
Ricavi da attività delegate	€ 112.751	€ 112.751	€ 112.751	€ 112.751	€ 112.751	€ 112.751	€ 112.751	€ 112.751	€ 112.751	€ 112.751	€ 112.751	€ 112.751	€ 112.751
Ricavi da attività economiche	€ 52.101	€ 52.101	€ 52.101	€ 52.101	€ 52.101	€ 52.101	€ 52.101	€ 52.101	€ 52.101	€ 52.101	€ 52.101	€ 52.101	€ 52.101
Uscite da attività caratteristica:	€ 112.844	€ 112.844	€ 123.033	€ 112.844	€ 112.844	€ 162.753	€ 169.413	€ 112.844	€ 112.844	€ 112.844	€ 112.844	€ 112.844	€ 169.413
Costi per acquisto di beni	€ 4.360	€ 4.360	€ 4.360	€ 4.360	€ 4.360	€ 4.360	€ 4.360	€ 4.360	€ 4.360	€ 4.360	€ 4.360	€ 4.360	€ 4.360
Costi per servizi	€ 38.076	€ 38.076	€ 38.076	€ 38.076	€ 38.076	€ 38.076	€ 38.076	€ 38.076	€ 38.076	€ 38.076	€ 38.076	€ 38.076	€ 38.076
Costo godimento beni di terzi	€ 3.462	€ 3.462	€ 3.462	€ 3.462	€ 3.462	€ 3.462	€ 3.462	€ 3.462	€ 3.462	€ 3.462	€ 3.462	€ 3.462	€ 3.462
Costo del personale	€ 56.569	€ 56.569	€ 56.569	€ 56.569	€ 56.569	€ 56.569	€ 56.569	€ 113.138	€ 56.569	€ 56.569	€ 56.569	€ 56.569	€ 113.138
Costo oneri di gestione	€ 10.377	€ 10.377	€ 10.377	€ 10.377	€ 10.377	€ 10.377	€ 10.377	€ 10.377	€ 10.377	€ 10.377	€ 10.377	€ 10.377	€ 10.377
Ires/iva	€ -	€ -	€ -	€ 10.189	€ -	€ -	€ 49.909	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
DISPONIBILITA' LIQUIDA OPERATIVA	€ 96.649	€ 148.658	€ 151.115	€ 159.937	€ 178.948	€ 197.958	€ 167.059	€ 129.501	€ 148.511	€ 167.522	€ 186.532	€ 205.543	€ 167.984
Erogazione quote Soci	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Affidamento bancario	€ -	-€ 1.000	-€ 1.000	-€ 1.000	-€ 1.000	-€ 1.000	-€ 1.000	-€ 1.000	-€ 1.000	-€ 1.000	-€ 1.000	-€ 1.000	-€ 1.000
Investimenti totali	€ 16.553	-€ 16.553	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Investimenti in patrimonio librario	€ 383.981	-€ 31.998	-€ 31.998	-€ 31.998	-€ 31.998	-€ 31.998	-€ 31.998	-€ 31.998	-€ 31.998	-€ 31.998	-€ 31.998	-€ 31.998	-€ 31.998
DISPONIBILITA' A FINE PERIODO	€ 96.649	€ 99.106	€ 118.117	€ 126.939	€ 145.949	€ 164.960	€ 134.061	€ 96.502	€ 115.513	€ 134.523	€ 153.534	€ 172.544	€ 134.986

€ 1.914.945

€ 1.498.144

€ 1.941.187

€ 1.551.864

-€ 383.981

€ 1.978.230

€ 1.527.359

-€ 383.981

Riepilogo AMMORTAMENTI/INVESTIMENTI del periodo 2022/2024

TIPO	MACRO	Centro di Analisi (CdA)	Voci di analisi (VDA)	Costi-Ricavi	Rateo annuale di ammto				Anno di avvio	Anno di termine	Importo complessivo (IE)	IVA	Importo Complessivo (I.I.)	Anno Cassa Uscita Importo Complessivo	L'esigenza si ripeterà alla restituzione del debito?	Rateizzazione della fornitura su + anni? (Si/No)					
					NETTO	IVA	LORDO	Coeff. Ammto									% decrescente	40%	30%	20%	10%
1	DEL	Servizi istituzionali	AFF. GENERALI	Ammortamento – Consulenze e formazione per start-up nuovo ente	C	-€ 2.400	-€ 528	-€ 2.928	20%	2022	2026	-€ 12.000	-€ 2.640	-€ 14.640	2022	NO	NO				
2	DEL	Servizi generali	RISORSE UMANE	Ammortamento - Consulenza giuslavoristica per start-up ente	C	-€ 2.000	-€ 440	-€ 2.440	20%	2022	2026	-€ 10.000	-€ 2.200	-€ 12.200	2022	NO	NO				
3	DEL	Servizi generali	SEDE	Ammortamento -Arredi (unatum)	C	-€ 1.200	-€ 264	-€ 1.464	12%	2022	2028	-€ 10.000	-€ 2.200	-€ 12.200	2022	NO	NO				
4	DEL	Servizi generali	RISORSE IT	Ammortamento - Supporto sistemistico x progettazione nuova architettura servizi IT	C	-€ 1.600	-€ 352	-€ 1.952	20%	2022	2026	-€ 8.000	-€ 1.760	-€ 9.760	2022	NO	NO				
5	DEL	Servizi generali	RISORSE IT	Ammortamento - pc+monitor (lotto_acquisti 2022)	C	-€ 112.100	-€ 24.662	-€ 136.762	100%	2022	2022	-€ 112.100	-€ 24.662	-€ 136.762	2022	SI	SI (2022: 237 pezzi, 2023: 42, 2024: 35, 2025: 48, 2026: 19)				
6	DEL	Servizi generali	RISORSE IT	Ammortamento – Acquisto switch	C	-€ 3.850	-€ 847	-€ 4.697	100%	2022	2022	-€ 3.850	-€ 847	-€ 4.697	2022	SI	NO				
7	DEL	Servizi generali	RISORSE IT	Ammortamento - stampanti etichette	C	-€ 17.500	-€ 3.850	-€ 21.350	100%	2022	2022	-€ 17.500	-€ 3.850	-€ 21.350	2022	SI	NO				
8	DEL	Servizi generali	RISORSE IT	Ammortamento - pc+monitor (lotto_acquisti 2023)	C	-€ 19.864	-€ 4.370	-€ 24.234	100%	2023	2023	-€ 19.864	-€ 4.370	-€ 24.234	2023	SI	SI (2023: 42 pezzi)				
9	DEL	Servizi generali	RISORSE IT	Ammortamento - pc+monitor (lotto_acquisti 2024)	C	-€ 16.553	-€ 3.642	-€ 20.195	100%	2024	2024	-€ 16.553	-€ 3.642	-€ 20.195	2024	SI	SI (2024: 35 pezzi)				
10	DEL	Servizi generali	RISORSE IT	Ammortamento - pc+monitor (lotto_acquisti 2025)	C	-€ 22.702	-€ 4.994	-€ 27.696	100%	2025	2025	-€ 22.702	-€ 4.994	-€ 27.696	2025	SI	SI (2025: 48 pezzi)				
11	DEL	Servizi generali	RISORSE IT	Ammortamento - pc+monitor (lotto_acquisti 2026)	C	-€ 8.986	-€ 1.977	-€ 10.963	100%	2026	2026	-€ 8.986	-€ 1.977	-€ 10.963	2026	SI	SI (2026: 19 pezzi)				
12	ECO	Servizi a domanda	GESTIONE DIRETTA BIBLIO	Ammortamento – Attrezzature smart-library per biblioteche in gestione diretta	C	-€ 36.040	-€ 7.929	-€ 43.969	20%	2022	2026	-€ 180.200	-€ 39.644	-€ 219.844	2022	NO	NO				
13	ECO	Servizi a domanda	GESTIONE DIRETTA BIBLIO	Ammortamento – Lavorazioni una tantum preliminari a smart-library	C	-€ 32.398	-€ 7.128	-€ 39.526	20%	2022	2026	-€ 161.990	-€ 35.638	-€ 197.628	2022	NO	NO				
14	DEL	Servizi generali	ACQUISTO CONTENUTI	Ammortamento – Patrimonio librario 2022	C	-€ 153.592	assolta da editore		40%	2022	2025	-€ 383.981	€ 0	-€ 383.981	2022	SI	% decrescente	40%	30%	20%	10%
15	DEL	Servizi generali	ACQUISTO CONTENUTI	Ammortamento – Patrimonio librario 2023	C	-€ 153.592	assolta da editore		40%	2023	2026	-€ 383.981	€ 0	-€ 383.981	2022	SI	% decrescente	40%	30%	20%	10%
16	DEL	Servizi generali	ACQUISTO CONTENUTI	Ammortamento – Patrimonio librario 2024	C	-€ 153.592	assolta da editore		40%	2024	2027	-€ 383.981	€ 0	-€ 383.981	2022	SI	% decrescente	40%	30%	20%	10%

CUBI_2 – Costi generali indivisibili (da allocare in quota-parte ai servizi “a domanda”)

Nella costruzione del budget si è seguito un approccio per centro di costo/ricavo. Per cui – anche nella definizione dei costi/ricavi dei vari servizi “a domanda” (cosiddetti “economici”) le principali voci di costo sono state direttamente contabilizzate (come ad esempio le quote di tempo lavoro di natura amministrativa svolte dal personale dei servizi “di base” (cosiddetti “delegati”) nella costruzione del costo del singolo servizio a domanda. Tuttavia, nella tabella sottostante, sono riportate le voci di costi generali (cosiddetti “indivisibili”) che non risultano analiticamente allocabili sui singoli servizi. Pertanto l’importo complessivo di queste voci di costo (calcolati sulla previsione 2022) verrà – per una percentuale convenzionalmente stabilita - “allocato” anche sui singoli servizi a domanda, a parziale copertura dei costi generali indivisibili.

TIPO	MACRO	Centro di Costo	Voci di costo	NETTO	IVA	LORDO		
DELEGATI	Servizi generali	AFF. GENERALI E FUNZIONAMENTO ORGANI	CdA – Compensi	-€ 1.800	€ 0	-€ 1.800		
			CdA – Rimborso spese	-€ 1.000	€ 0	-€ 1.000		
			Revisore conti – compenso	-€ 4.000	-€ 880	-€ 4.880		
			Consulenza sicurezza sul lavoro – ordinaria	-€ 5.000	-€ 1.100	-€ 6.100		
			Altre Consulenze (forfait annuo) – ordinarie	-€ 2.000	-€ 440	-€ 2.440		
			Canone software protocollo, documentale, trasparenza	-€ 5.000	-€ 1.100	-€ 6.100		
			Bolli, vidimazioni e spese contrattuali	-€ 2.500	€ 0	-€ 2.500		
			Ammortamento – Consulenze e formazione per fase di start-up	-€ 2.400	€ 0	-€ 2.400		
			AFF. FINANZIARI, AMM.NE e CONTROLLO	Canone sw contabilità, controllo gest.	-€ 8.000	-€ 1.760	-€ 9.760	
		Commercialista		-€ 7.000	-€ 1.540	-€ 8.540		
		Costi gestione bancaria (no fidi)		-€ 1.000	€ 0	-€ 1.000		
		GESTIONE RISORSE UMANE	Servizio paghe e contributi + forfait di consulenza del lavoro	-€ 8.500	-€ 1.870	-€ 10.370		
			Consulenza giuslavorista ordinaria (forfait annuo)	-€ 5.000	-€ 1.100	-€ 6.100		
			Ammortamento -Consulenza giuslavoristica per start-up ente	-€ 2.000	€ 0	-€ 2.000		
			Medico del lavoro (forfait annuo)	-€ 3.600	-€ 792	-€ 4.392		
		SEDE	Affitto	-€ 9.000	-€ 1.980	-€ 10.980		
			Consumi energia e calore	-€ 1.800	-€ 396	-€ 2.196		
			Pulizie	-€ 1.500	-€ 330	-€ 1.830		
			Contact-center e telefonia fissa	-€ 2.000	-€ 440	-€ 2.440		
			Ammortamento -Arredi (unatumum)	-€ 1.200	€ 0	-€ 1.200		
			Piccole manutenzioni	-€ 1.000	-€ 220	-€ 1.220		
		ALTRE GENERALI di ENTE	Beni di consumo vari servizi generali	-€ 1.500	-€ 330	-€ 1.830		
			Quote adesione annuale a organismi, enti e associazioni	-€ 2.500	€ 0	-€ 2.500		
			Assicurazione RC ente + mezzo	-€ 2.500	€ 0	-€ 2.500		
			Automezzo (leasing)	-€ 3.600	-€ 792	-€ 4.392		
			Automezzo (consumi)	-€ 1.200	-€ 264	-€ 1.464		
			Telefonia mobile (consumi e devices)	-€ 3.000	-€ 660	-€ 3.660		
			Attrezzature informatiche (x servizi generali) – canone nolo operativo	-€ 2.000	-€ 440	-€ 2.440		
			Indennità di direzione	-€ 20.000		-€ 20.780		
			Trasferte e missioni (personale servizi base)	-€ 1.500	€ 0	-€ 1.500		
		TOTALE INDIVISIBILI				-€ 113.100	-€ 16.434,00	-€ 130.314,00

TOTALE COSTI SERVIZI DELEGATI -€ 1.113.862 -€ 106.673 -€ 1.232.554

PESO % COSTI “indivisibili” SU “delegati” 10,6%

In virtù di questa analisi ponderata, si propone di assegnare convenzionalmente le seguenti percentuali di messa in carico dei costi generali indivisibili sui vari servizi “economici” (a domanda) previsti nel presente PEF:

Gestione diretta di biblioteche	8,0%	In ragione del rilevante costo degli investimenti connessi alla proposta di gestione (preventiva automazione dei servizi bibliotecari tramite tecnologia rfid)
Corsi di formazione	0,0%	In ragione del necessario start-up che richiede il servizio nel primo triennio di avvio (permettendo così che la tariffa di iscrizione ai corsi - richiesta ai cittadini - sia quanto più contenuta)
Tutti i restanti servizi a domanda	10,0%	

CUBI_2 – Costo differenziale tra “Convenzione” vs “Ente”

L'eventuale decisione di dotare CUBI di autonoma personalità giuridica (così detta “entizzazione”) implica un incremento dei costi di gestione (al netto degli specifici servizi erogati) del nuovo soggetto rispetto all'attuale assetto “convenzionale” (che – è bene ribadire – non permetterebbe al sistema bibliotecario di svolgere una gran parte degli obiettivi di servizio delineati dal Piano Strategico CUBI 2021/2025, già sintetizzati nella slide 9 di presentazione del PEF).

I costi a cui si allude vengono elencati analiticamente nella tabella seguente e hanno a che fare principalmente con la formalizzazione, il perfezionamento e la gestione degli atti amministrativi e contabili connessi con il funzionamento degli Organi, con la gestione del bilancio, del contratti e dei rapporti di lavoro con i dipendenti. Tali attività anche nell'assetto convenzionale hanno un costo (che ricade integralmente sull'ente-capofila) ma - per come sono attualmente disciplinati i rapporti tra gli aderenti di SBV e di SBME – tale costo non è oggetto di rimborso. Non rientrano invece tra questi costi “differenziali” quelli che – già nell'assetto convenzionale attuale – vengono sopportati e sono rimborsati in quota-parte da tutti i Comuni aderenti, tramite il versamento della propria quota annuale; si fa riferimento ad esempio ai costi per la gestione della sede, per le spese del personale di coordinamento e di amministrazione (di tali voci di costo si espongono in tabella esclusivamente gli importi eccedenti rispetto a quelli già attualmente contabilizzati)

TIPO	MACRO	Centro di Costo	Voci di costo	NETTO	IVA	LORDO		
DELEGATI	Servizi generali	AFF. GENERALI E FUNZIONAMENTO ORGANI	Indennità di direzione	-€ 20.000		-€ 20.780		
			Stipendio Responsabile Area Amministrativa	-€ 36.326		-€ 37.743		
			CdA – Compensi	-€ 1.800	€ 0	-€ 1.800		
			CdA – Rimborso spese	-€ 1.000	€ 0	-€ 1.000		
			Revisore conti – compenso	-€ 4.000	-€ 880	-€ 4.880		
			Consulenza sicurezza sul lavoro – ordinaria	-€ 5.000	-€ 1.100	-€ 6.100		
			Altre Consulenze (forfait annuo) – ordinarie	-€ 2.000	-€ 440	-€ 2.440		
			Canone software protocollo, documentale, trasparenza	-€ 5.000	-€ 1.100	-€ 6.100		
			Bolli, vidimazioni e spese contrattuali	-€ 2.500	€ 0	-€ 2.500		
			Ammortamento – Consulenze e formazione per fase di start-up	-€ 2.400	€ 0	-€ 2.400		
		AFF. FINANZIARI, AMM.NE e CONTROLLO	Canone sw contabilità, controllo gest.	-€ 8.000	-€ 1.760	-€ 9.760		
			Commercialista	-€ 7.000	-€ 1.540	-€ 8.540		
			Costi gestione bancaria (no fidi)	-€ 1.000	€ 0	-€ 1.000		
		GESTIONE RISORSE UMANE	Servizio paghe e contributi + forfait di consulenza del lavoro	-€ 8.500	-€ 1.870	-€ 10.370		
			Consulenza giuslavorista ordinaria (forfait annuo)	-€ 5.000	-€ 1.100	-€ 6.100		
			Ammortamento -Consulenza giuslavoristica per start-up ente	-€ 2.000	€ 0	-€ 2.000		
			Medico del lavoro (forfait annuo)	-€ 3.600	-€ 792	-€ 4.392		
		ALTRE SPESE GENERALI ENTE	Assicurazione RC ente + mezzo	-€ 2.500	€ 0	-€ 2.500		
			Contact-center e telefonia fissa	-€ 2.000	-€ 440	-€ 2.440		
		TOTALE COSTI DIFFERENZIALI				-€ 119.626	-€ 11.022	-€ 132.845

	QUOTA CAPITALE	QUOTA x ABITANTE	QUOTA x SEDE	QUOTA ACQUISTO MATERIALE DOCUMENTARIO		CONFERIMENTO TARIFFE PER RITARDATA RICONSEGNA LIBRI
Criterio						
Logica criterio	Fisso pro-capite	Fisso pro-capite	Fisso per scaglioni dimensionali	Fisso pro-capite	Fisso per scaglioni dimensionali delle attrezzature fruite + eventuali optional x meglio tarare le esigenze delle biblio	Fisso (con cap massimo) per nro di materiali riconsegnati in ritardo
Tipologia quota		Annuale / Per servizi di base	Annuale / Per servizi di base	Annuale / Per servizi di base	Annuale / Per servizi di base	Annuale / Per servizi di base
Frequenza di aggiornamento del parametro economico	Solo per situazioni straordinarie	Teoricamente annuale ma le eventuali variazioni devono essere molto contenute x risultare accettabili "politicamente"	Come per quota precedente	Come per quota precedente	Come per quota precedente	L'entità delle tariffe può essere modificata su decisione dell'Organo Politico. Le entrate tuttavia provengono dai cittadini-utenti
		€ 342.557	€ 191.800	€ 435.981		€ 40.000
Cosa paga	Il suo valore va conservato nel tempo Svolge una funzione di deposito di garanzia Può essere utilizzato come anticipo per entrate future certe (cash-flow) al posto o per ridurre esposizione bancaria si investimenti (purché entro data X si ripristini)	Tutti gli altri costi non contemplati nelle successive quote	Servizio pib (€ 120.000 anno I.I.) Linee-dati + security (€ 75.000 I.I.) Beni di consumo e servizi accessori connessi alla gestione linee e alla logistica del servizio di PIB (Prestito InterBibliotecario) (€ 5.000 I.I.)	Acquisto libri x biblioteche (quota comune obbligatoria) (€ 383.981 anno I.I.) Acquisto ebook e contenuti digitali (€ 42.000 anno I.I.) Beni di consumo forniti alle biblioteche connessi all'iter del libro (etichette, chip rfid, pellicole protettive, stampanti etichette e consumabili) (€ 10.000 anno I.I.)	Le attrezzature informatiche in dotazione presso le sedi e i relativi sw (sistema operativo e applicativi) vengono fruiti come servizio omnicomprensivo (assistenza e consumabili – tranne carta compresi). Le attrezzature saranno di proprietà del Sistema e verranno sostituite con nuove a cicli periodici fissi (i pc ogni 5 anni). Per dettagli sui servizi inclusi e su eventuali optional si rimanda a "Servizio IT" Ad avvio, si chiederà la cessione gratuita degli asset IT presenti al momento nelle biblio. Da quel momento vengono assistiti da CUBI. Per dettagli vd "Asset_IT_analisi valore"	Costi connessi alla gestione dell'iter di riscossione (tempo-lavoro operatori, canone applicativo di gestione delle biblioteche, invio comunicazioni di sollecito, campagne di comunicazione su regole e servizi del sistema); eventuali scostamenti (+ o -) tra entrate/uscite, confluiscono nei costi dei servizi generali
Rif. Quantitativi			N.ro sedi = 67 / Riparto medio Media matematica riparto: € 2.985	Prezzo medio libro cartaceo (-30% sconto) = € 14,02 (Istat; 2019) Quota indicativa x digitale: 10% del budget Q.ta stimata libri (carta) acquistabili: 27.400 circa (al netto di spesa x digitale e spese x beni e servizi connessi); pari a 44 libri ogni 1.000 ab		Con riferimento al 2019 (causa covid il 2020 non è rappresentativo): Importi incassati: €40.340
Tranches pagamento	Unica; da versare al momento della istituzione del nuovo Ente	quadrimestrali anticipate	quadrimestrali anticipate	quadrimestrali anticipate	quadrimestrali anticipate	Per incassi cash e/o le biblioteche: trasferimento semestrale posticipato cumulativo. Per incassi PagoPA: istantanei e diretti da parte dell'utente su conto-corrente Sistema

* _____

** Per i dettagli della fornitura si rimanda ai fogli di lavoro "SERVIZI_IT" (descrizione, quote, listino)

*** Nel caso in cui una sede sia già dotata di una linea in fibra ad alte prestazioni (esempio: FTTH fornita da Area Metropolitana di MI (ex-Metroweb) tale linea potrà essere utilizzata (purché configurabile come da specifiche CUBI); il relativo importo risparmiato potrà confluire come quota aggiuntiva da dedicare all'acquisto di contenuti editoriali ad uso della biblioteca, forniti tramite CUBI)

NUOVO ASSETTO CUBI – Simulazione quote di finanziamento dei Comuni

Cod.	Nro sedi	SEDI CUBI	Abitanti (1.1.2020)	una tantum	annuale	annuale	annuale	annuale	annuale	TOT ANNUALI	TOT ANNUALI tranne D, E, F	QUOTA 2020 Somma delle SOLE quote: abitanti+linea+ cdf+ebook	DELTA NuovaQuota – Quota2020			
				A	B	C	D	E	F							
1	1	AGRATE	15.466	€ 5.413	€ 8.506	€ 4.000	€ 10.826	€ 4.770	€ 1.384	€ 29.486	€ 12.506		-€ 3.022	€ 0,81	€ 1,00	-€ 0,20
2	2	AICURZIO	2.118	€ 741	€ 1.165	€ 1.400	€ 1.483	€ 1.000	€ 98	€ 5.145	€ 2.565		-€ 234	€ 1,21	€ 1,32	-€ 0,11
3	3	ARCORE	18.010	€ 6.304	€ 9.906	€ 4.000	€ 12.607	€ 3.500	€ 1.925	€ 31.938	€ 13.906		-€ 3.814	€ 0,77	€ 0,98	-€ 0,21
4	4	BELLUSCO	7.409	€ 2.593	€ 4.075	€ 3.100	€ 5.186	€ 2.200	€ 926	€ 15.487	€ 7.175		-€ 641	€ 0,97	€ 1,05	-€ 0,09
5	5	BERNAREGGIO	11.259	€ 3.941	€ 6.192	€ 4.000	€ 7.881	€ 2.200	€ 800	€ 21.074	€ 10.192		-€ 1.216	€ 0,91	€ 1,01	-€ 0,11
6	6	BURAGO	4.280	€ 1.498	€ 2.354	€ 3.100	€ 2.996	€ 1.115	€ 198	€ 9.763	€ 5.454		€ 616	€ 1,27	€ 1,13	€ 0,14
7	7	CAPONAGO	5.198	€ 1.819	€ 2.859	€ 3.100	€ 3.639	€ 1.184	€ 234	€ 11.015	€ 5.959		€ 177	€ 1,15	€ 1,11	€ 0,03
8	8	CARNATE	7.496	€ 2.624	€ 4.123	€ 3.100	€ 5.247	€ 2.200	€ 640	€ 15.310	€ 7.223		-€ 574	€ 0,96	€ 1,04	-€ 0,08
9	9	CAVENAGO	7.379	€ 2.583	€ 4.058	€ 3.100	€ 5.165	€ 2.431	€ 943	€ 15.697	€ 7.158		-€ 480	€ 0,97	€ 1,04	-€ 0,07
10	10	CONCOREZZO	15.869	€ 5.554	€ 8.728	€ 4.000	€ 11.108	€ 4.308	€ 872	€ 29.016	€ 12.728		-€ 3.022	€ 0,80	€ 0,99	-€ 0,19
11	11	LESMO	8.515	€ 2.980	€ 4.683	€ 3.100	€ 5.961	€ 2.200	€ 357	€ 16.300	€ 7.783		-€ 901	€ 0,91	€ 1,02	-€ 0,11
12	12	MEZZAGO	4.494	€ 1.573	€ 2.472	€ 1.800	€ 3.146	€ 2.154	€ 575	€ 10.146	€ 4.272		-€ 913	€ 0,95	€ 1,15	-€ 0,20
13	13	ORNAGO	5.221	€ 1.827	€ 2.872	€ 3.100	€ 3.655	€ 1.115	€ 546	€ 11.288	€ 5.972		€ 168	€ 1,14	€ 1,11	€ 0,03
14	14	RONCO	3.532	€ 1.236	€ 1.943	€ 1.800	€ 2.472	€ 1.000	€ 213	€ 7.428	€ 3.743		-€ 507	€ 1,06	€ 1,20	-€ 0,14
15	15	SULBIATE	4.363	€ 1.527	€ 2.400	€ 1.800	€ 3.054	€ 1.000	€ 173	€ 8.426	€ 4.200		-€ 814	€ 0,96	€ 1,15	-€ 0,19
16	16	USMATE	10.391	€ 3.637	€ 5.715	€ 4.000	€ 7.274	€ 2.546	€ 792	€ 20.327	€ 9.715		-€ 1.045	€ 0,93	€ 1,04	-€ 0,10
17	17	VIMERCATE	26.203	€ 9.171	€ 14.412	€ 4.000	€ 18.342	€ 6.660	€ 4.219	€ 47.633	€ 18.412		-€ 8.195	€ 0,70	€ 1,02	-€ 0,31
23	18	CAMBIAGO	7.145	€ 2.501	€ 3.930	€ 3.100	€ 5.002	€ 2.200	€ 476	€ 14.707	€ 7.030		-€ 394	€ 0,98	€ 1,04	-€ 0,06
24	19	CORNATE	10.697	€ 3.744	€ 5.883	€ 4.000	€ 7.488	€ 2.200	€ 1.355	€ 20.926	€ 9.883		-€ 858	€ 0,92	€ 1,00	-€ 0,08
25	20	BUSNAGO	6.797	€ 2.379	€ 3.738	€ 3.100	€ 4.758	€ 2.200	€ 751	€ 14.547	€ 6.838		-€ 265	€ 1,01	€ 1,05	-€ 0,04
26	21	TREZZANO	5.205	€ 1.822	€ 2.863	€ 3.100	€ 3.644	€ 1.231	€ 640	€ 11.477	€ 5.963		€ 324	€ 1,15	€ 1,08	€ 0,06
27	22	TREZZO	12.203	€ 4.271	€ 6.712	€ 4.000	€ 8.542	€ 3.500	€ 1.734	€ 24.487	€ 10.712		-€ 1.415	€ 0,88	€ 0,99	-€ 0,12
28	23	VAPRIO	9.286	€ 3.250	€ 5.107	€ 3.100	€ 6.500	€ 3.500	€ 716	€ 18.923	€ 8.207		-€ 1.236	€ 0,88	€ 1,02	-€ 0,13
29	24	BASIANO	7.348	€ 2.572	€ 4.041	€ 3.100	€ 5.144	€ 1.231	€ 247	€ 13.763	€ 7.141		€ 81	€ 1,16	€ 1,15	€ 0,01
25	25	MASATE		€ 0	€ 4.041	€ 1.400	€ 1.231	€ 1.231	€ 346	€ 2.976	€ 1.400		€ 81	€ 1,16	€ 1,15	€ 0,01
31	26	GREZZAGO	3.077	€ 1.077	€ 1.692	€ 1.800	€ 2.154	€ 1.346	€ 107	€ 7.099	€ 3.492		-€ 88	€ 1,13	€ 1,16	-€ 0,03
32	27	POZZO	6.250	€ 2.188	€ 3.438	€ 3.100	€ 4.375	€ 1.231	€ 101	€ 12.244	€ 6.538		-€ 63	€ 1,05	€ 1,06	-€ 0,01
34	28	RONCELLO	4.781	€ 1.673	€ 2.630	€ 1.800	€ 3.347	€ 1.000	€ 0	€ 8.776	€ 4.430		-€ 819	€ 0,93	€ 1,10	-€ 0,17
91		centro cubi		€ 0												
101	29	MELZO	18.670	€ 6.535	€ 10.269	€ 4.000	€ 13.069	€ 4.192	€ 1.417	€ 32.946	€ 14.269		-€ 3.715	€ 0,76	€ 0,96	-€ 0,20
102	30	VIGNATE	9.286	€ 3.250	€ 5.107	€ 3.100	€ 6.500	€ 2.200	€ 0	€ 16.908	€ 8.207		-€ 1.323	€ 0,88	€ 1,03	-€ 0,14
103	31	GORGONZOLA	20.835	€ 7.292	€ 11.459	€ 4.000	€ 14.585	€ 3.500	€ 1.369	€ 34.912	€ 15.459		-€ 4.024	€ 0,74	€ 0,94	-€ 0,19
104	32	PIOLTELLO	37.226	€ 13.029	€ 20.474	€ 4.000	€ 26.058	€ 4.192	€ 1.238	€ 55.963	€ 24.474		-€ 5.028	€ 0,66	€ 0,79	-€ 0,14
105	33	GESSATE	8.765	€ 3.068	€ 4.821	€ 3.100	€ 6.136	€ 2.200	€ 0	€ 16.256	€ 7.921		-€ 1.103	€ 0,90	€ 1,03	-€ 0,13
107	34	RODANO	4.586	€ 1.605	€ 2.522	€ 1.800	€ 3.210	€ 1.000	€ 130	€ 8.663	€ 4.322		-€ 594	€ 0,94	€ 1,07	-€ 0,13
108	35	PESSANO	9.087	€ 3.180	€ 4.998	€ 3.100	€ 6.361	€ 1.000	€ 225	€ 15.683	€ 8.098		-€ 1.239	€ 0,89	€ 1,03	-€ 0,14
109	36	SEGRATE	36.579	€ 12.803	€ 20.118	€ 4.000	€ 25.605	€ 4.604	€ 2.673	€ 57.001	€ 24.118		-€ 6.921	€ 0,66	€ 0,85	-€ 0,19
110	37	SETTALA	7.439	€ 2.604	€ 4.091	€ 3.100	€ 5.207	€ 2.200	€ 251	€ 14.849	€ 7.191		-€ 542	€ 0,97	€ 1,04	-€ 0,07
111	38	SEG – milano2		€ 0	€ 0	€ 1.400	€ 0	€ 1.000	€ 170	€ 2.570	€ 1.400		€ 1.400	vedi tab sotto COMUNI con + SEDI		
112	39	SEG – redecasio		€ 0	€ 0	€ 1.400	€ 0	€ 1.000	€ 223	€ 2.623	€ 1.400		€ 1.400	vedi tab sotto COMUNI con + SEDI		
116	40	INZAGO	11.321	€ 3.962	€ 6.227	€ 4.000	€ 7.925	€ 3.569	€ 1.071	€ 22.790	€ 10.227		-€ 1.171	€ 0,90	€ 1,01	-€ 0,10
117	41	LISCATE	4.134	€ 1.447	€ 2.274	€ 1.800	€ 2.894	€ 1.000	€ 0	€ 7.968	€ 4.074		-€ 358	€ 0,99	€ 1,07	-€ 0,09
118	42	BELLINZAGO	3.868	€ 1.354	€ 2.127	€ 1.800	€ 2.708	€ 1.000	€ 151	€ 7.786	€ 3.927		-€ 219	€ 1,02	€ 1,07	-€ 0,06
119	43	POZZUOLO	8.598	€ 3.009	€ 4.729	€ 3.100	€ 6.019	€ 1.000	€ 171	€ 15.018	€ 7.829		-€ 1.032	€ 0,91	€ 1,03	-€ 0,12
120	44	TRUCCAZZANO	5.856	€ 2.050	€ 3.221	€ 3.100	€ 4.099	€ 1.000	€ 0	€ 11.420	€ 6.321		€ 128	€ 1,08	€ 1,06	€ 0,02
121	45	CASSANO	19.162	€ 6.707	€ 10.539	€ 4.000	€ 13.413	€ 3.890	€ 2.195	€ 34.037	€ 14.539		-€ 3.606	€ 0,76	€ 0,95	-€ 0,19
122	46	CERRO	5.101	€ 1.785	€ 2.806	€ 3.100	€ 3.571	€ 1.000	€ 91	€ 10.567	€ 5.906		€ 297	€ 1,16	€ 1,10	€ 0,06
123	47	SAN COLOMBANO	7.452	€ 2.608	€ 4.099	€ 3.100	€ 5.216	€ 1.000	€ 196	€ 13.611	€ 7.199		-€ 547	€ 0,97	€ 1,04	-€ 0,07
126	48	SEG – san felice		€ 0	€ 0	€ 1.400	€ 0	€ 1.069	€ 262	€ 2.730	€ 1.400		€ 1.400	vedi tab sotto COMUNI con + SEDI		
127	49	S.GIULIANO – sesto		€ 0	€ 0	€ 1.400	€ 0	€ 1.000	€ 13	€ 2.413	€ 1.400		€ 1.400	vedi tab sotto COMUNI con + SEDI		

ALLEGATO B

2 - Quote_BASE_simulazione

130	50	S.DONATO	32.844	€ 11.495	€ 18.064	€ 4.000	€ 22.991	€ 3.706	€ 1.343	€ 50.104	€ 22.064		-€ 6.384	€ 0,67	€ 0,87	-€ 0,19
131	51	S.DONATO – certosa		€ 0	€ 0	€ 1.400	€ 0	€ 1.346	€ 192	€ 2.938	€ 1.400		€ 1.400	vedi tab sotto COMUNI con + SEDI		
132	52	S.DONATO – poasco		€ 0	€ 0	€ 1.400	€ 0	€ 1.000	€ 38	€ 2.438	€ 1.400		€ 1.400	vedi tab sotto COMUNI con + SEDI		
133	53	MELEGNANO	18.379	€ 6.433	€ 10.108	€ 4.000	€ 12.865	€ 3.775	€ 1.470	€ 32.218	€ 14.108		-€ 3.381	€ 0,77	€ 0,95	-€ 0,18
134	54	S.GIULIANO	39.085	€ 13.680	€ 21.497	€ 4.000	€ 27.360	€ 2.406	€ 813	€ 56.075	€ 25.497		-€ 5.562	€ 0,65	€ 0,79	-€ 0,14
135	55	PAULLO	11.290	€ 3.952	€ 6.210	€ 4.000	€ 7.903	€ 1.000	€ 399	€ 19.511	€ 10.210		-€ 1.160	€ 0,90	€ 1,01	-€ 0,10
136	56	PANTIGLIATE	5.921	€ 2.072	€ 3.257	€ 3.100	€ 4.145	€ 1.000	€ 577	€ 12.078	€ 6.357		€ 100	€ 1,07	€ 1,06	€ 0,02
137	57	PESCHIERA	23.944	€ 8.380	€ 13.169	€ 4.000	€ 16.761	€ 3.984	€ 1.042	€ 38.956	€ 17.169		-€ 5.282	€ 0,72	€ 0,94	-€ 0,22
138	58	PESCHIERA – s.bovio		€ 0	€ 0	€ 1.400	€ 0	€ 1.000	€ 62	€ 2.462	€ 1.400		€ 1.400	vedi tab sotto COMUNI con + SEDI		
139	59	MEDIGLIA	12.294	€ 4.303	€ 6.762	€ 4.000	€ 8.606	€ 1.000	€ 45	€ 20.413	€ 10.762		-€ 1.498	€ 0,88	€ 1,00	-€ 0,12
140	60	VIZZOLO	4.007	€ 1.402	€ 2.204	€ 1.800	€ 2.805	€ 1.000	€ 163	€ 7.971	€ 4.004		-€ 442	€ 1,00	€ 1,11	-€ 0,11
141	61	DRESANO	3.012	€ 1.054	€ 1.657	€ 1.800	€ 2.108	€ 1.115	€ 186	€ 6.866	€ 3.457		€ 78	€ 1,15	€ 1,12	€ 0,03
142	62	CARPIANO	4.168	€ 1.459	€ 2.292	€ 1.800	€ 2.918	€ 1.000	€ 68	€ 8.078	€ 4.092		-€ 376	€ 0,98	€ 1,07	-€ 0,09
143	63	TRIBIANO	3.641	€ 1.274	€ 2.003	€ 1.800	€ 2.549	€ 1.000	€ 143	€ 7.494	€ 3.803		-€ 101	€ 1,04	€ 1,07	-€ 0,03
144	64	S.ZENONE	4.466	€ 1.563	€ 2.456	€ 1.800	€ 3.126	€ 1.184	€ 260	€ 8.826	€ 4.256		-€ 531	€ 0,95	€ 1,07	-€ 0,12
146	65	COLTURANO	2.064	€ 722	€ 1.135	€ 1.400	€ 1.445	€ 1.000	€ 0	€ 4.980	€ 2.535		€ 323	€ 1,23	€ 1,07	€ 0,16
147	66	ZELO	7.465	€ 2.613	€ 4.106	€ 3.100	€ 5.226	€ 1.000	€ 2	€ 13.433	€ 7.206		€ 171	€ 0,97	€ 0,94	€ 0,02
148	67	COMAZZO	2.293	€ 803	€ 1.261	€ 1.400	€ 1.605	€ 1.000	€ 0	€ 5.266	€ 2.661		€ 2.615	€ 1,16	€ 0,94	€ 0,22
			TOTALE	622830		€ 217.991	€ 342.557	€ 190.100	€ 435.981	€ 133.585	€ 40.000	€ 1.142.222	€ 532.657	€ 604.429	-€ 71.772	
			%		30,0%	16,6%	38,2%	11,7%	3,5%	100,0%						

COMUNI CON PIU' SEDI – Importi aggregati

Cod.	Nro sedi	SEDI CUBI	Abitanti (1.1.2020)							TOT ANNUALI	TOT ANNUALI tranne D, E, F	QUOTA 2020 Somma delle quote: abitanti+linea+cdf+ebook	DELTA 2020- Nuova			
29/30		Unione BASIANO/MASATE (2)	7.348	€ 2.572	€ 4.041	€ 4.500	€ 5.144	€ 2.462	€ 593	€ 16.739	€ 8.541	€ 8.460	€ 81	€ 1,16	€ 1,15	€ 0,01
109		SEGRATE (4)	36.579	€ 12.803	€ 20.118	€ 8.200	€ 25.605	€ 7.673	€ 3.327	€ 64.924	€ 28.318	€ 31.039	-€ 2.721	€ 0,77	€ 0,85	-€ 0,07
134		SAN GIULIANO (2)	39.085	€ 13.680	€ 21.497	€ 5.400	€ 27.360	€ 3.406	€ 825	€ 58.487	€ 26.897	€ 31.059	-€ 4.162	€ 0,69	€ 0,79	-€ 0,11
130		SAN DONATO (3)	32.844	€ 11.495	€ 18.064	€ 6.800	€ 22.991	€ 6.052	€ 1.573	€ 55.480	€ 24.864	€ 28.448	-€ 3.584	€ 0,76	€ 0,87	-€ 0,11
137		PESCHIERA (2)	23.944	€ 8.380	€ 13.169	€ 5.400	€ 16.761	€ 4.984	€ 1.104	€ 41.417	€ 18.569	€ 22.451	-€ 3.882	€ 0,78	€ 0,94	-€ 0,16

cod	COMUNE	Nro Enti		Decentrate
1	Agrate Brianza	1	15.466	
2	Aicurzio	2	2.118	
3	Arcore	3	18.010	
4	Bellusco	4	7.409	
5	Bernareggio	5	11.259	
6	Burago Molgora	6	4.280	
7	Caponago	7	5.198	
8	Carnate	8	7.496	
9	Cavenago Brianza	9	7.379	
10	Concorezzo	10	15.869	
11	Lesmo	11	8.515	
12	Mezzago	12	4.494	
13	Ornago	13	5.221	
14	Ronco Briantino	14	3.532	
15	Sulbiate	15	4.363	
16	Usmate Velate	16	10.391	
17	Vimercate	17	26.203	
23	Cambiago	18	7.145	
24	Cornate d'Adda	19	10.697	
25	Busnago	20	6.797	
26	Trezzano Rosa	21	5.205	
27	Trezzo sull'Adda	22	12.203	
28	Vaprio d'Adda	23	9.286	
29	Basiano	24	7.348	
30	Masate			
31	Grezzago	25	3.077	
32	Pozzo d'Adda	26	6.250	
34	Roncello	27	4.781	
101	Melzo	40	18.670	
102	Vignate	56	9.286	
103	Gorgonzola	35	20.835	
104	Pioltello	45	37.226	
105	Gessate	34	8.765	
107	Rodano	47	4.586	
108	Pessano con Bornago	44	9.087	
109	Segrate	52	36.579	3
110	Settala	53	7.439	
116	Inzago	36	11.321	
117	Liscate	37	4.134	
118	Bellinzago Lombardo	28	3.868	
119	Pozzuolo Martesana	46	8.598	
120	Truccazzano	55	5.856	
121	Cassano d'Adda	30	19.162	
122	Cerro al Lambro	31	5.101	
123	San Colombano al Lambro	48	7.452	
130	San Donato Milanese	49	32.844	2
133	Melegnano	39	18.379	
134	Paullo	42	11.290	
134	San Giuliano Milanese	50	39.085	1
136	Pantigliate	41	5.921	
137	Peschiera Borromeo	43	23.944	1
139	Mediglia	38	12.294	
140	Vizzolo Predabissi	57	4.007	
141	Dresano	33	3.012	
142	Carpiano	29	4.168	
143	Tribiano	54	3.641	
144	San Zenone al Lambro	51	4.466	
146	Colturano	32	2.064	
147	Zelo	58	7.465	
148		59	2.293	
	TOTALE	59	622.830	7

ALLEGATO B

5 - ACQUISTO_LIBRI

Cod.	Nro sedi	SEDI CUBI **	Abitanti (1.1.2020)	Dimensione raccolta (lug 2020)	€ spesi x libri (e nbm)		MEDIA 2018/19	Pari ad € x abitante	IPOTESI QUOTA MINIMA CENTRALIZZATA € 0,70 x ab	INCREMENTO NECESSARIO	
					2018	2019 *				In €	In %
1	1	AGRATE	15.466	64.827	€ 16.890	€ 18.614	€ 17.752	€ 1,15	€ 10.826	già superiore	
2	2	AICURZIO	2.118	11.648	€ 500	€ 600	€ 550	€ 0,26	€ 1.483	-€ 933	62,9
3	3	ARCORE	18.010	50.465	€ 12.000	€ 11.400	€ 11.700	€ 0,65	€ 12.607	-€ 907	7,2
4	4	BELLUSCO	7.409	28.197	€ 8.147	€ 8.000	€ 8.074	€ 1,09	€ 5.186	già superiore	
5	5	BERNAREGGIO	11.259	22.724	€ 4.882	€ 4.776	€ 4.829	€ 0,43	€ 7.881	-€ 3.052	38,7
6	6	BURAGO	4.280	12.082	€ 2.500	€ 2.500	€ 2.500	€ 0,58	€ 2.996	-€ 496	16,6
7	7	CAPONAGO	5.198	16.517	€ 2.066	€ 2.644	€ 2.355	€ 0,45	€ 3.639	-€ 1.284	35,3
8	8	CARNATE	7.496	24.805	€ 4.243	€ 4.243	€ 4.243	€ 0,57	€ 5.247	-€ 1.004	19,1
9	9	CAVENAGO	7.379	25.913	€ 5.910	€ 5.000	€ 5.455	€ 0,74	€ 5.165	già superiore	
10	10	CONCOREZZO	15.869	49.525	€ 13.504	€ 18.501	€ 16.003	€ 1,01	€ 11.108	già superiore	
11	11	LESMO	8.515	23.936	€ 4.652	€ 4.652	€ 4.652	€ 0,55	€ 5.961	-€ 1.309	22,0
12	12	MEZZAGO	4.494	30.296	€ 7.279	€ 10.022	€ 8.650	€ 1,92	€ 3.146	già superiore	
13	13	ORNAGO	5.221	15.383	€ 3.000	€ 3.000	€ 3.000	€ 0,57	€ 3.655	-€ 655	17,9
14	14	RONCO	3.532	19.204	€ 3.000	€ 2.800	€ 2.900	€ 0,82	€ 2.472	già superiore	
15	15	SULBIATE	4.363	16.369	€ 0	€ 2.500	€ 1.250	€ 0,29	€ 3.054	-€ 1.804	59,1
16	16	USMATE	10.391	32.485	€ 11.137	€ 11.389	€ 11.263	€ 1,08	€ 7.274	già superiore	
17	17	VIMERCATE	26.203	88.452	€ 35.000	€ 38.870	€ 36.935	€ 1,41	€ 18.342	già superiore	
23	18	CAMBIAGO	7.145	21.539	€ 6.300	€ 6.300	€ 6.300	€ 0,88	€ 5.002	già superiore	
24	19	CORNATE	10.697	42.537	€ 7.560	€ 7.560	€ 7.560	€ 0,71	€ 7.488	già superiore	
25	20	BUSNAGO	6.797	18.991	€ 11.050	€ 6.990	€ 9.020	€ 1,33	€ 4.758	già superiore	
26	21	TREZZANO	5.205	22.112	€ 6.778	€ 5.603	€ 6.191	€ 1,19	€ 3.644	già superiore	
27	22	TREZZO	12.203	42.090	€ 8.022	€ 8.022	€ 8.022	€ 0,66	€ 8.542	-€ 520	6,1
28	23	VAPRIO	9.286	34.197	€ 5.227	€ 5.214	€ 5.220	€ 0,56	€ 6.500	-€ 1.280	19,7
29	24	BASIANO	7.348	6.338	€ 8.100	€ 6.782	€ 7.441	€ 1,01	€ 5.144	già superiore	
30	25	MASATE		15.818					€ 0	vedi nota **	
31	26	GREZZAGO	3.077	14.807	€ 3.000	€ 3.000	€ 3.000	€ 0,97	€ 2.154	già superiore	
32	27	POZZO	6.250	9.232	€ 7.733	€ 7.733	€ 7.733	€ 1,24	€ 4.375	già superiore	
34	28	RONCELLO	4.781	7.076	€ 3.579	€ 3.456	€ 3.517	€ 0,74	€ 3.347	già superiore	
91		centro cubi						#DIV/0!			
101	29	MELZO	18.670	63.329	€ 10.500	€ 11.500	€ 11.000	€ 0,59	€ 13.069	-€ 2.069	15,8
102	30	VIGNATE	9.286	24.230	€ 5.000	€ 0	€ 2.500	€ 0,27	€ 6.500	-€ 4.000	61,5
103	31	GORGONZOLA	20.835	69.381	€ 17.000	€ 17.000	€ 17.000	€ 0,82	€ 14.585	già superiore	
104	32	PIOLTELLO	37.226	52.201	€ 28.814	€ 19.000	€ 23.907	€ 0,64	€ 26.058	già superiore	
105	33	GESSATE	8.765	22.455	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000	€ 1,14	€ 6.136	già superiore	
107	34	RODANO	4.586	16.812	€ 2.800	€ 2.800	€ 2.800	€ 0,61	€ 3.210	-€ 410	12,8
108	35	PESSANO	9.087	16.034	€ 1.800	€ 1.800	€ 1.800	€ 0,20	€ 6.361	-€ 4.561	71,7
109	36	SEGRATE	36.579	52.701	€ 24.080	€ 9.000	€ 16.540	€ 0,45	€ 25.605	-€ 9.065	35,4
110	37	SETTALA	7.439	22.403	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000	€ 0,81	€ 5.207	già superiore	
111	38	SEG - milano2		9.554					€ 0	vedi nota **	
112	39	SEG - redecasio		8.607					€ 0	vedi nota **	
116	40	INZAGO	11.321	43.173	€ 16.000	€ 12.500	€ 14.250	€ 1,26	€ 7.925	già superiore	
117	41	LISCATE	4.134	13.219	€ 5.600	€ 5.600	€ 5.600	€ 1,35	€ 2.894	già superiore	
118	42	BELLINZAGO	3.868	12.192	€ 3.950	€ 3.950	€ 3.950	€ 1,02	€ 2.708	già superiore	
119	43	POZZUOLO	8.598	9.343	€ 3.950	€ 3.500	€ 3.725	€ 0,43	€ 6.019	-€ 2.294	38,1
120	44	TRUCCAZZANO	5.856	10.411	€ 3.500	€ 0	€ 1.750	€ 0,30	€ 4.099	-€ 2.349	57,3
121	45	CASSANO	19.162	49.730	€ 11.852	€ 13.218	€ 12.535	€ 0,65	€ 13.413	-€ 879	6,6
122	46	CERRO	5.101	8.165	€ 500	€ 500	€ 500	€ 0,10	€ 3.571	-€ 3.071	86,0
123	47	SAN COLOMBANO	7.452	12.644	€ 4.154	€ 4.154	€ 4.154	€ 0,56	€ 5.216	-€ 1.062	20,4
126	48	SEG - san felice		16.383					€ 0	vedi nota **	
127	49	S.GIULIANO - sesto							€ 0	vedi nota **	
130	50	S.DONATO	32.844	25.973	€ 16.075	€ 20.300	€ 18.188	€ 0,55	€ 22.991	-€ 4.803	20,9
131	51	S.DONATO - certosa		16.506					€ 0	vedi nota **	
132	52	S.DONATO - poasco		4.800					€ 0	vedi nota **	
133	53	MELEGNANO	18.379	36.874	€ 15.766	€ 15.766	€ 15.766	€ 0,86	€ 12.865	già superiore	
134	54	S.GIULIANO	39.085	45.495	€ 3.800	€ 3.800	€ 3.800	€ 0,10	€ 27.360	-€ 23.560	86,1
135	55	PAULLO	11.290	23.920	€ 1.667	€ 1.667	€ 1.667	€ 0,15	€ 7.903	-€ 6.236	78,9
136	56	PANTIGLIATE	5.921	13.214	€ 2.000	€ 2.000	€ 2.000	€ 0,34	€ 4.145	-€ 2.145	51,7
137	57	PESCHIERA	23.944	38.261	€ 11.950	€ 17.000	€ 14.475	€ 0,60	€ 16.761	-€ 2.286	13,6
138	58	PESCHIERA - s.bovio							€ 0	vedi nota **	
139	59	MEDIGLIA	12.294	6.164	€ 0	€ 1.469	€ 735	€ 0,06	€ 8.606	-€ 7.871	91,5
140	60	VIZZOLO	4.007	9.273	€ 2.283	€ 1.590	€ 1.937	€ 0,48	€ 2.805	-€ 868	31,0
141	61	DRESANO	3.012	13.214	€ 1.236	€ 1.072	€ 1.154	€ 0,38	€ 2.108	-€ 954	45,3
142	62	CARPIANO	4.168	7.879	€ 800	€ 800	€ 800	€ 0,19	€ 2.918	-€ 2.118	72,6
143	63	TRIBIANO	3.641	7.219	€ 1.070	€ 1.000	€ 1.035	€ 0,28	€ 2.549	-€ 1.514	59,4
144	64	S.ZENONE	4.466	14.332	€ 5.871	€ 5.871	€ 5.871	€ 1,31	€ 3.126	già superiore	
146	65	COLTURANO	2.064	6.150	€ 895	€ 734	€ 815	€ 0,39	€ 1.445	-€ 630	43,6
147	66	ZELO	7.465	5.355	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0,00	€ 5.226	-€ 5.226	100,0
148	67	COMAZZO	2.293	4.658	np	np	np	np	€ 1.605	np	
		TOTALE	622.830	1.579.819	€ 420.972	€ 403.762	€ 412.367	€ 0,66	€ 435.981	-€ 23.614	

* Quando l'importo 2019 è uguale al 2018 significa che il dato 2019 non è stato fornito e x approssimazione si è ipotizzato il medesimo importo

** Per le sedi decentrate l'importo per acquisto libri è accorpato a quello della sede centrale; idem per sedi Basiano e Masate (in quanto Unione di Comuni)

SERVIZI IT – Dettagli e requisiti delle attrezzature fornite alle biblioteche in modalità “as a service”

		DESCRIZIONE DELLA ATTREZZATURA			COMPOSIZIONE del COSTO (canone annuo lordo)			
		KIT MINIMO	KIT MEDIO	KIT MAXI	KIT MINIMO	KIT MEDIO	KIT MAXI	
QUOTA FISSA	Dedicata a tempo-lavoro connesso a interventi in loco e assessment nell'anno	compreso	compreso	compreso	€ 250	€ 450	€ 600	
PC	Si intende pc+monitor. Sostituzione con nuovo ogni 5 anni. Si utilizzeranno pc small-form o thin-client e monitor almeno 23"	2 (1 x staff e 1 x utenza)	fino a 6	fino 12	€ 231	€ 692	€ 1.385	
STAMPA	Tutte le stampanti sono di rete e sostituite con nuove ogni 5 anni. Per "multifunzione" si intende una unica attrezzatura che svolge funzioni di stampa, scanner e fotocopiatrici)	1 multifunzione A4 color	1 multifunzione A3 color	1 multifunzione A3 color	€ 322	€ 675	€ 675	
			1 laser b/n	2 laser b/n		€ 31	€ 62	
CONSUMABILI (multifunzione)	toner e altri consumabili (tranne carta)	per 2400 copie bn + 600 copie colore x mese	per 600 copie bn + 2400 copie colore x mese	per 600 copie bn + 2400 copie colore x mese	compreso	compreso	compreso	
CONSUMABILI (laser b/n)	toner (carta esclusa)		Laser: 2.000 copie/mese	Laser: 4.000 copie/mese	0	€ 68	€ 126	
LETTORI BARCODE	per pc staff	1	2	3	€ 40	€ 81	€ 121	
STAMPA ETICHETTE	stampante termica per etichette-libri con barcode e relativi consumabili. Questo servizio (contabilmente) non rientra in questa voce di costo	1	1	1	compreso	compreso	compreso	
APPARATI LAN	Switch stand-alone solo nel caso la sede sia sprovvista di cablaggio strutturato e apparati. Velocità: gigabit	1	1	1	€ 27	0	0	
ACCOUNT PERSONALI	Un account individuale per ogni dipendente contrattualizzato. L'account garantisce la fruizione (da ovunque) dei seguenti servizi cloud via browser: posta elettronica, suite di office-automation	fino a 2	fino a 3	fino a 7	€ 137	€ 206	€ 481	
	Altri servizi per account: storage dati, area disco-condiviso e back-up in cloud; sw di gestione della navigazione-utente e di trouble-ticketing	1 per biblioteca (settato sulle dimensioni del gruppo di lavoro)	1 per biblioteca (settato sulle dimensioni del gruppo di lavoro)	1 per biblioteca (settato sulle dimensioni del gruppo di lavoro)	compreso	compreso	compreso	
	Accesso ad altre applicazioni: l'account permette l'accesso (da ovunque) ai vari applicativi di biblioteca (ILS, CdF). Questo servizio (contabilmente) non rientra in questa voce di costo	1 per dipendente	1 per dipendente	1 per dipendente	compreso	compreso	compreso	
CASELLA @ BIBLIOTECA	Ad accesso multiplo, nella forma biblioteca.XXX	1	1	1	compreso	compreso	compreso	
ASSISTENZA HW	On-site; SLA: da 1 a 2 gg lavorativi (in base al tipo di guasto e device)	compreso	compreso	compreso	compreso	compreso	compreso	
ASSISTENZA SW	Help-desk di 1° livello per diagnostica e successive escalation specialistiche	compreso	compreso	compreso	compreso	compreso	compreso	
CONNETTIVITA'	Una linea-dati comprensiva di router, firewall in gestione e linea di back-up. Questo servizio (contabilmente) non rientra in questa voce di costo	compreso	compreso	compreso	compreso	compreso	compreso	
		€ 1.000 / anno (Iva Inclusa)	€ 2.200 / anno (Iva Inclusa)	€ 3.500 / anno (Iva Inclusa)	€ 1.007	€ 2.202	€ 3.449	Importo esatto
					€ 1.000	€ 2.200	€ 3.500	Importo arrotondato

* Ogni altro optional (aree wifi, attrezzature rfid, ecc) necessario alle singole biblioteche potrà essere integrato al presente listino, trasformando il suo prezzo di acquisto/gestione/rimpiazzo a fine vita, in un apposito canone annuale applicabile a richiesta alla biblioteca richiedente

E X T R A (principali)				TOT EXTRA	TOT LORDO
PC	€ (I.I.)	Login	€ (I.I.)	€ (I.I.)	
11	€ 1.270		€ 0	€ 1.270	€ 4.770
	€ 0		€ 0	€ 0	€ 1.000
	€ 0		€ 0	€ 0	€ 3.500
	€ 0		€ 0	€ 0	€ 2.200
	€ 0		€ 0	€ 0	€ 2.200
1	€ 115		€ 0	€ 115	€ 1.115
1	€ 115	1	€ 69	€ 184	€ 1.184
	€ 0		€ 0	€ 0	€ 2.200
2	€ 231		€ 0	€ 231	€ 2.431
7	€ 808		€ 0	€ 808	€ 4.308
	€ 0		€ 0	€ 0	€ 2.200
10	€ 1.154		€ 0	€ 1.154	€ 2.154
1	€ 115		€ 0	€ 115	€ 1.115
	€ 0		€ 0	€ 0	€ 1.000
	€ 0		€ 0	€ 0	€ 1.000
3	€ 346		€ 0	€ 346	€ 2.546
25	€ 2.885	4	€ 275	€ 3.160	€ 6.660
	€ 0		€ 0	€ 0	€ 2.200
	€ 0		€ 0	€ 0	€ 2.200
	€ 0		€ 0	€ 0	€ 2.200
2	€ 231		€ 0	€ 231	€ 1.231
	€ 0		€ 0	€ 0	€ 3.500
	€ 0		€ 0	€ 0	€ 3.500
2	€ 231		€ 0	€ 231	€ 1.231
2	€ 231		€ 0	€ 231	€ 1.231
3	€ 346		€ 0	€ 346	€ 1.346
2	€ 231		€ 0	€ 231	€ 1.231
	€ 0		€ 0	€ 0	€ 1.000
6	€ 692		€ 0	€ 692	€ 4.192
	€ 0		€ 0	€ 0	€ 2.200
	€ 0		€ 0	€ 0	€ 3.500
6	€ 692		€ 0	€ 692	€ 4.192
	€ 0		€ 0	€ 0	€ 2.200
	€ 0		€ 0	€ 0	€ 1.000
	€ 0		€ 0	€ 0	€ 1.000
6	€ 692	6	€ 412	€ 1.104	€ 4.604
	€ 0		€ 0	€ 0	€ 2.200
	€ 0		€ 0	€ 0	€ 1.000
	€ 0		€ 0	€ 0	€ 1.000
	€ 0	1	€ 69	€ 69	€ 3.569
	€ 0		€ 0	€ 0	€ 1.000
	€ 0		€ 0	€ 0	€ 1.000
	€ 0		€ 0	€ 0	€ 1.000
	€ 0		€ 0	€ 0	€ 1.000
1	€ 115	4	€ 275	€ 390	€ 3.890
	€ 0		€ 0	€ 0	€ 1.000
	€ 0		€ 0	€ 0	€ 1.000
	€ 0	1	€ 69	€ 69	€ 1.069
	€ 0		€ 0	€ 0	€ 1.000
	€ 0	3	€ 206	€ 206	€ 3.706
3	€ 346		€ 0	€ 346	€ 1.346
	€ 0		€ 0	€ 0	€ 1.000
	€ 0	4	€ 275	€ 275	€ 3.775
	€ 0	3	€ 206	€ 206	€ 2.406
	€ 0		€ 0	€ 0	€ 1.000
	€ 0		€ 0	€ 0	€ 1.000
3	€ 346	2	€ 137	€ 484	€ 3.984
	€ 0		€ 0	€ 0	€ 1.000
	€ 0		€ 0	€ 0	€ 1.000
	€ 0		€ 0	€ 0	€ 1.000
1	€ 115		€ 0	€ 115	€ 1.115
	€ 0		€ 0	€ 0	€ 1.000
	€ 0		€ 0	€ 0	€ 1.000
1	€ 115	1	€ 69	€ 184	€ 1.184
	€ 0		€ 0	€ 0	€ 1.000
	€ 0		€ 0	€ 0	€ 1.000
	€ 0		€ 0	€ 0	€ 1.000
99	€ 11.426	30	€ 2.059	€ 13.485	€ 133.585
	8,6		1,5	10,1	100,0

0

IT base le abbondanze si aggiungono (senza andare in fascia superiore).

SERVIZI IT – Listino per canoni unitari di beni e servizi (si applica anche x optionals e quantità aggiuntive)

Tipologia	Dettagli	Modalità fornitura x cubi	Q.tà	Costo di acquisto o canone di noleggio		Margine prudenziale x oscillazioni di prezzo (+ 10%)	Canone anno servizio (I.1.)	Durata contrattuale (per terminare ammortamento)	Note	Vantaggi indiretti
				Iva escl.	Iva incl.					
PC + monitor	Thin-client o pc small-form di media qualità con assistenza onsite 5 anni con monitor 23"	acquisto	1	€ 430	€ 525	€ 577	€ 115	5 anni	Brand qualificato (levono, hp. ...) e assistenza corporate	Risparmio consumi energia: € 60/anno cad
Multifunzione kit base (A4 color)	Consumabili (tranne carta) compresi. Assistenza onsite. Comprensiva di 2400 copie b/n e 600 copie colore x mese	noleggio	1	€ 240	€ 293	€ 322	€ 322	5 anni	Riferimento: Convenzione consip Multifunzione 32 lotto_2 colore A4 (2020)	Riduzione di attrezzature, economia di consumabili, spazio e consumi energetici.
Multifunzione kit medio e maxi (A3 color)	Consumabili (tranne carta) compresi. Assistenza onsite. Comprensiva di 600 copie b/n e 2400 copie colore x mese	noleggio	1	€ 503	€ 614	€ 675	€ 675	5 anni	Riferimento: Convenzione consip Multifunzione 32 lotto_2 colore A3 (2020)	Riduzione di attrezzature, economia di consumabili, spazio e consumi energetici.
Stampante laser b/n rete	5 anni di assistenza onsite	acquisto	1	€ 115	€ 140	€ 154	€ 31	Acquisto ripetuto annualmente (no ammt)	Riferimento: Convenzione consip Stampanti 17 lotto_2 (2020)	Stampante economica utilizzabile da tutti i pc dello staff
Kit da 2 toner (per laser b/n)	Toner sufficiente ai 5 anni di vita di 1 stampante (50.000 copie)	acquisto	1	€ 252	€ 307	€ 338	€ 68	Acquisto ripetuto annualmente (no ammt)	Riferimento: Convenzione consip Stampanti 17 lotto_2 (2020)	Razionalizzazione dell'approvvigionamento dei toner
Kit da 4 toner (per laser b/n)	Toner sufficiente ai 5 anni di vita di 2 stampanti (100.000 copie)	acquisto	1	€ 470	€ 573	€ 631	€ 126	Acquisto ripetuto annualmente (no ammt)	Riferimento: Convenzione consip Stampanti 17 lotto_2 (2020)	Razionalizzazione dell'approvvigionamento dei toner
Lettore ottico barcode	Lettore ottico di buona qualità e brand qualificato. Sostituzione gratuita in caso di guasto	acquisto	1	€ 150	€ 183	€ 201	€ 40	Acquisto ripetuto annualmente (no ammt)	Acquisto massiccio su libero mercato	Fondamentale per rapidità e riduzione errori x carico/scarico prestiti
Switch stand-alone gigabit 8P	Brand affidabile, prodotto entry-level; sostituzione gratuita in caso di guasto	acquisto	1	€ 100	€ 122	€ 134	€ 27	5 anni	Acquisto massiccio su libero mercato	
Account posta+office-automation cloud	Soluzione in via di definizione tra Google workplace (business starter) (€ 5,20/mese I.1.) Microsoft 365 (Business Basic) (€ 5,13/mese I.1.) o similari servizi disponibili nel corso del 2022. Simulazione prezzi su Google	canone	1	€ 51,15	€ 62,40	€ 69	€ 69	1 anno	Acquisto libero o su convenzione consip, in base alle offerte del momento. Il acquisto sarebbe massivo per tutti gli operatori CUBI contrattualizzati (dipendenti comunali o di cooperative). Account aggiuntivi potranno essere forniti per operatori di servizio civile (o simili) o volontari a fronte di un extra qui ipotizzato	Massima flessibilità di utilizzo, anche in logica di smart-working. Si tratta di suite di collaborazione estremamente ricche, stabili, scalabili, intuitive e con molti supporti formativi gratuiti a disposizione. Utilizzabili il logica multi devices e su qualsiasi sistema operativo

FABBISOGNO CUBI										NOTE
2022	€ (I.E)	2023	€ (I.E)	2024	€ (I.E)	2025	€ (I.E)	2026	€ (I.E)	
237	€ 112.101	42	€ 19.866	35	€ 16.555	48	€ 22.704	19	€ 8.987	
35	€ 9.240	35	€ 9.240	35	€ 9.240	35	€ 9.240	35	€ 9.240	
32	€ 17.706	32	€ 17.706	32	€ 17.706	32	€ 17.706	32	€ 17.706	
9	€ 1.139	9	€ 1.139	9	€ 1.139	9	€ 1.139	9	€ 1.139	In tutto sono 47 stampanti. Non so l'età. Simulo che occorra roll-out 20% x anno (9pezzi)
3	€ 832	3	€ 832	3	€ 832	3	€ 832	3	€ 832	In tutto servono 17 kit (da 2). Non so l'età. Simulo che occorra roll-out 20% x anno (3kit da 2 cad)
3	€ 1.551	3	€ 1.551	3	€ 1.551	3	€ 1.551	3	€ 1.551	In tutto sono 15 kit (da 4). Non so l'età. Simulo che occorra roll-out 20% x anno (3kit da 4 cad)
23	€ 3.795	23	€ 3.795	23	€ 3.795	23	€ 3.795	23	€ 3.795	In tutto ne servono 114 in 5 anni. Non so l'età degli esistenti. Simulo che occorra roll-out 20% x anno (23 pezzi/anno)
35	€ 3.850	0	0	0	0	0	0	0	0	Ne servono 35 pezzi tutti il primo anno.
										Costo annuo x tutti gli operatori cubi contrattualizzati (174 al 31.12.2020) = € 8.900 + IVA (= € 10.858)

PC di proprietà delle biblioteche CUBI – proiezione del valore residuo al 2022

I pc di proprietà delle biblioteche sono stati suddivisi in base all'anno d'acquisto - Ultimo aggiornamento: 30 gennaio 2021

Come valore di riferimento convenzionale dei PC+monitor si è utilizzato il prezzo dei prodotti proposti nell'ultima convenzione consip stipulata "Desktop 16_Lotto2" (pc Lenovo Thinkcentre M725s con s.o. linux e 36 mesi assistenza onsite + monitor 23") – prezzo unitario € 324 (I.I.)

Il valore "pieno" (100%) è stato attribuito ai pc che saranno acquistati nuovi nel 2022; per gli anni successivi (dal 2021 e anni precedenti), il valore è stato abbattuto del 20% per anno, fino ad azzeramento del valore (dal 2017 e anni precedenti)

Cod.	SEDI CUBI	2021		2020		2019		2018		PRE 2017		TOT PC	
		Nro	Valore residuo	Nro	Valore residuo	Nro	Valore residuo						
1	AGRATE	1	€ 259	2	€ 389			10	€ 648	10	€ 0	23	€ 1.296
2	AICURZIO			1	€ 194					1	€ 0	2	€ 194
3	ARCORE							1	€ 65	11	€ 0	12	€ 65
4	BELLUSCO	1	€ 259							3	€ 0	4	€ 259
5	BERNAREGGIO	1	€ 259					3	€ 194	2	€ 0	6	€ 454
6	BURAGO									3	€ 0	3	€ 0
7	CAPONAGO							1	€ 65	2	€ 0	3	€ 65
8	CARNATE			1	€ 194					5	€ 0	6	€ 194
9	CAVENAGO							1	€ 65	5	€ 0	6	€ 65
10	CONCOREZZO	1	€ 259			1	€ 130	5	€ 324	12	€ 0	19	€ 713
11	LESMO			1	€ 194			1	€ 65	1	€ 0	3	€ 259
12	MEZZAGO			3	€ 583			2	€ 130	7	€ 0	12	€ 713
13	ORNAGO									3	€ 0	3	€ 0
14	RONCO							1	€ 65	1	€ 0	2	€ 65
15	SULBIATE					2	€ 259			1	€ 0	3	€ 259
16	USMATE									9	€ 0	9	€ 0
17	VIMERCATE	1	€ 259	6	€ 1.166	1	€ 130	1	€ 65	28	€ 0	37	€ 1.620
23	CAMBIAGO							1	€ 65	4	€ 0	5	€ 65
24	CORNATE					1	€ 130			2	€ 0	3	€ 130
25	BUSNAGO									4	€ 0	4	€ 0
26	TREZZANO							1	€ 65	3	€ 0	4	€ 65
27	TREZZO					1	€ 130	3	€ 194	3	€ 0	7	€ 324
28	VAPRIO			3	€ 583	1	€ 130			7	€ 0	11	€ 713
29	BASIANO							2	€ 130	2	€ 0	4	€ 130
30	MASATE	1	€ 259					1	€ 65	2	€ 0	4	€ 324
31	GREZZAGO			2	€ 389					3	€ 0	5	€ 389
32	POZZO			1	€ 194			1	€ 65	2	€ 0	4	€ 259
34	RONCELLO			1	€ 194					1	€ 0	2	€ 194
91	centro cubi	4	€ 1.037	2	€ 389	2	€ 259			10	€ 0	18	€ 1.685
101	MELZO			3	€ 583					11	€ 0	14	€ 583
102	VIGNATE									3	€ 0	3	€ 0
103	GORGONZOLA					5	€ 648	2	€ 130	2	€ 0	9	€ 778
104	PIOLTELLO	1	€ 259	6	€ 1.166					11	€ 0	18	€ 1.426
105	GESSATE									2	€ 0	2	€ 0
107	RODANO	1	€ 259							1	€ 0	2	€ 259
108	PESSANO									1	€ 0	1	€ 0
109	SEGRATE									18	€ 0	18	€ 0
110	SETTALA									2	€ 0	2	€ 0
111	SEG – milano2									2	€ 0	2	€ 0
112	SEG – redecesio									1	€ 0	1	€ 0
116	INZAGO					5	€ 648	1	€ 65	2	€ 0	8	€ 713
117	LISCATE			1	€ 194			1	€ 65			2	€ 259
118	BELLINZAGO	1	€ 259							1	€ 0	2	€ 259
119	POZZUOLO	1	€ 259									1	€ 259
120	TRUCCAZZANO			2	€ 389							2	€ 389

ALLEGATO B

9 - ASSET_IT_analisi_valore

121	CASSANO			1	€ 194	4	€ 518	2	€ 130	6	€ 0	13	€ 842
122	CERRO			1	€ 194					1	€ 0	2	€ 194
123	SAN COLOMBANO									2	€ 0	2	€ 0
126	SEG – san felice									2	€ 0	2	€ 0
127	S.GIULIANO – sesto									1	€ 0	1	€ 0
130	S.DONATO									6	€ 0	6	€ 0
131	S.DONATO – certosa									5	€ 0	5	€ 0
132	S.DONATO – poasco									1	€ 0	1	€ 0
133	MELEGNANO	2	€ 518	3	€ 583							5	€ 1.102
134	S.GIULIANO	1	€ 259	5	€ 972							6	€ 1.231
135	PAULLO	1	€ 259							1	€ 0	2	€ 259
136	PANTIGLIATE									1	€ 0	1	€ 0
137	PESCHIERA					9	€ 1.166					9	€ 1.166
138	PESCHIERA – s.bovio					2	€ 259					2	€ 259
139	MEDIGLIA	1	€ 259									1	€ 259
140	VIZZOLO					1	€ 130					1	€ 130
141	DRESANO			2	€ 389					1	€ 0	3	€ 389
142	CARPIANO									1	€ 0	1	€ 0
143	TRIBIANO									1	€ 0	1	€ 0
144	S.ZENONE							1	€ 65	2	€ 0	3	€ 65
146	COLTURANO			1	€ 194							1	€ 194
147	ZELO									1	€ 0	1	€ 0
148	COMAZZO									1	€ 0	1	€ 0
TOTALE		19	€ 4.925	48	€ 9.331	35	€ 4.536	42	€ 2.722	237	€ 0	381	€ 21.514
%		5,0	22,9	12,6	43,4	9,2	21,1	11,0	12,7	62,2	0,0	100,0	

CUBI – Riepilogo quote di adesione SBV e SBME versate nel 2020

COD	NOME SEDE	Nro sedi		ABITANTI	LINEA-DATI	E-BOOK	Ass. HARDWARE		PROGETTI SPECIALI	TOTALE 2020		
				<i>Sbv: €0,90 x ab / SBME x scaglioni</i>	<i>In base al tipo linea; x SBME coperta da quota Abitanti, tranne x decentrate</i>	<i>€0,02 x ab</i>	<i>Adesione libera. Per SBME i Comuni ≤ 10.000 ab. Hanno 2 pc assistiti da quota "abitanti"</i>	<i>Adesione libera</i>	<i>Vale solo per SBV (che non ha entrate da contributo regionale)</i>			
1	AGRATE	1	15.466	€ 13.919	€ 500	€ 309	€ 529	€ 250	€ 550	€ 16.058		
2	AICURZIO	2	2.118	€ 1.906	€ 350	€ 42	€ 133		€ 500	€ 2.931		
3	ARCORE	3	18.010	€ 16.209	€ 500	€ 360	€ 695	€ 250	€ 400	€ 18.414		
4	BELLUSCO	4	7.409	€ 6.668	€ 350	€ 148	€ 186	€ 150	€ 500	€ 8.002		
5	BERNAREGGIO	5	11.259	€ 10.133	€ 350	€ 225	€ 231	€ 200	€ 500	€ 11.640		
6	BURAGO	6	4.280	€ 3.852	€ 400	€ 86	€ 146		€ 500	€ 4.983		
7	CAPONAGO	7	5.198	€ 4.678	€ 350	€ 104	€ 106	€ 150	€ 500	€ 5.889		
8	CARNATE	8	7.496	€ 6.746	€ 500	€ 150	€ 265		€ 400	€ 8.061		
9	CAVENAGO	9	7.379	€ 6.641	€ 350	€ 148	€ 357		€ 500	€ 7.996		
10	CONCOREZZO	10	15.869	€ 14.282	€ 500	€ 317	€ 582		€ 650	€ 16.332		
11	LESMO	11	8.515	€ 7.664	€ 350	€ 170	€ 192		€ 500	€ 8.876		
12	MEZZAGO	12	4.494	€ 4.045	€ 500	€ 90	€ 740	€ 150	€ 400	€ 5.925		
13	ORNAGO	13	5.221	€ 4.699	€ 350	€ 104	€ 199	€ 150	€ 500	€ 6.002		
14	RONCO	14	3.532	€ 3.179	€ 350	€ 71	€ 86	€ 150	€ 500	€ 4.336		
15	SULBIATE	15	4.363	€ 3.927	€ 350	€ 87	€ 211	€ 150	€ 500	€ 5.225		
16	USMATE	16	10.391	€ 9.352	€ 500	€ 208	€ 198	€ 200	€ 500	€ 10.958		
17	VIMERCATE	17	26.203	€ 23.583	€ 1.700	€ 524	€ 2.416	€ 300	€ 500	€ 29.023		
23	CAMBIAGO	18	7.145	€ 6.431	€ 350	€ 143	€ 258		€ 500	€ 7.681		
24	CORNATE	19	10.697	€ 9.627	€ 500	€ 214	€ 106		€ 400	€ 10.848		
25	BUSNAGO	20	6.797	€ 6.117	€ 350	€ 136	€ 251		€ 500	€ 7.355		
26	TREZZANO	21	5.205	€ 4.685	€ 350	€ 104			€ 500	€ 5.639		
27	TREZZO	22	12.203	€ 10.983	€ 500	€ 244	€ 212		€ 400	€ 12.339		
28	VAPRIO	23	9.286	€ 8.357	€ 500	€ 186	€ 53		€ 400	€ 9.496		
29		24		€ 6.613	€ 700	€ 147	€ 298		€ 1.000	€ 8.758		
30		25	7348	€ 0		€ 0	€ 0			€ 0		
31	GREZZAGO	26	3.077	€ 2.769	€ 350	€ 62	€ 199		€ 400	€ 3.779		
32	POZZO	27	6.250	€ 5.625	€ 350	€ 125	€ 284		€ 500	€ 6.884		
34	RONCELLO	28	4.781	€ 4.303	€ 350	€ 96	€ 106		€ 500	€ 5.355		
91	centro cubi					€ 0				€ 0		
101	MELZO	29	18.670	€ 17.360		€ 373	€ 978	€ 250		€ 18.961		
102	VIGNATE	30	9.286	€ 9.345		€ 186				€ 9.531		
103	GORGONZOLA	31	20.835	€ 19.066		€ 417				€ 19.483		
104	PIOLTELLO	32	37.226	€ 28.758		€ 745				€ 29.502		
105	GESSATE	33	8.765	€ 8.848		€ 175				€ 9.024		
107	RODANO	34	4.586	€ 4.824		€ 92				€ 4.916		
108	PESSANO	35	9.087	€ 9.155		€ 182				€ 9.337		
109	SEGRATE	36	36.579	€ 28.508	€ 1.800	€ 732				€ 31.039		
110	SETTALA	37	7.439	€ 7.585		€ 149				€ 7.733		
111	SEG - milano2	38	decentrata							€ 0		
112	SEG - redecesio	39	decentrata							€ 0		
116	INZAGO	40	11.321	€ 11.171		€ 226				€ 11.397		
117	LISCATE	41	4.134	€ 4.349		€ 83				€ 4.432		
118	BELLINZAGO	42	3.868	€ 4.069		€ 77				€ 4.146		
119	POZZUOLO	43	8.598	€ 8.689		€ 172				€ 8.861		
120	TRUCCAZZANO	44	5.856	€ 6.076		€ 117				€ 6.193		
121	CASSANO	45	19.162	€ 17.762		€ 383				€ 18.145		
122	CERRO	46	5.101	€ 5.356		€ 102		€ 150		€ 5.608		
123	SAN COLOMBANO	47	7.452	€ 7.597		€ 149				€ 7.746		
126	SEG - san felice	48	decentrata							€ 0		
127	S.GIULIANO - sexto	49	decentrata							€ 0		
130	S.DONATO	50	32.844	€ 26.591	€ 1.200	€ 657				€ 28.448		
131	S.DONATO - certosa	51	decentrata							€ 0		
132	S.DONATO - poasco	52	decentrata							€ 0		
133	MELEGNANO	53	18.379	€ 17.122		€ 368	€ 318			€ 17.807		
134	S.GIULIANO	54	39.085	€ 29.677	€ 600	€ 782				€ 31.059		
135	PAULLO	55	11.290	€ 11.144		€ 226	€ 106			€ 11.475		
136	PANTIGLIATE	56	5.921	€ 6.138		€ 118				€ 6.256		
137	PESCHIERA	57	23.944	€ 21.372	€ 600	€ 479				€ 22.451		
138	PESCHIERA - s.bovio	58	decentrata							€ 0		
139	MEDIGLIA	59	12.294	€ 12.014		€ 246				€ 12.260		
140	VIZZOLO	60	4.007	€ 4.215		€ 80		€ 150		€ 4.446		
141	DRESANO	61	3.012	€ 3.169		€ 60		€ 150		€ 3.379		
142	CARPIANO	62	4.168	€ 4.385		€ 83				€ 4.468		
143	TRIBIANO	63	3.641	€ 3.830		€ 73				€ 3.903		
144	S.ZENONE	64	4.466	€ 4.698		€ 89				€ 4.788		
146	COLTURANO	65	2.064	€ 2.171		€ 41				€ 2.213		
147	ZELO	66	7.465	€ 6.886		€ 149				€ 7.035		
148	COMAZZO	67	2.293			€ 46				€ 46		
TOTALE				67	622.830	€ 558.922	€ 16.750	€ 12.457	€ 10.443	€ 2.800	€ 13.500	€ 614.872

TOTALE 2020
€ 15.529
€ 2.799
€ 17.719
€ 7.816
€ 11.408
€ 4.838
€ 5.782
€ 7.796
€ 7.639
€ 15.749
€ 8.684
€ 5.184
€ 5.803
€ 4.249
€ 5.014
€ 10.760
€ 26.607
€ 7.423
€ 10.741
€ 7.103
€ 5.639
€ 12.127
€ 9.443
€ 8.460
€ 0
€ 3.581
€ 6.600
€ 5.249
€ 0
€ 17.983
€ 9.531
€ 19.483
€ 29.502
€ 9.024
€ 4.916
€ 9.337
€ 31.039
€ 7.733
€ 0
€ 0
€ 11.397
€ 4.432
€ 4.146
€ 8.861
€ 6.193
€ 18.145
€ 5.608
€ 7.746
€ 0
€ 0
€ 28.448
€ 0
€ 0
€ 17.489
€ 31.059
€ 11.369
€ 6.256
€ 22.451
€ 0
€ 12.260
€ 4.446
€ 3.379
€ 4.468
€ 3.903
€ 4.788
€ 2.213
€ 7.035
€ 46
€ 604.429

ABITANTI	LINEA-DATI	E-BOOK	Ass. HARDWARE		PROGETTI SPECIALI
----------	------------	--------	---------------	--	-------------------

SBV	€0,90 x ab	contributo aggiuntivo per linee + prestanti	€0,02 x ab	Adesione opzionale	Adesione opzionale	Vale solo per SBV
------------	------------	---	------------	--------------------	--------------------	-------------------

SBME		compresa nella quota	€0,02 x ab	i Comuni ≤ 10.000 ab. hanno assistenza di 2 pc compresa nella quota "abitanti"	Adesione opzionale	
-------------	--	----------------------	------------	--	--------------------	--

Allegato B-bis

1 - Confronto_quote_prima_dopo

Cod.	SEDI CUBI	Abitanti (1.1.2020)	NEW	NEW	(new)	D	OLD	F	G	H	I	L	M	
			A	B	C	D	E	F	G	H	I	L	M	
			QUOTA x ABITANTE	QUOTA x SEDE	Differenziale EBOOK			CONFRONTO NUOVE/VECCHIE QUOTE	NUOVO INCREMENTO	NUOVO INCREMENTO	Differenziale SERVIZI IT	NUOVO INCREMENTO		
			Ipotesi € 0,55	4 scaglioni (€4.000 €3.100 / €1.800/€ 1.400)	compreso in quota OLD (ma non in A e B)	confrontabile con OLD (colonna E)	confrontabile con NEW (colonna D)	SU QUOTE CONFRONTABILI	Per nuova quota LIBRI	Per quota TARIFFE UTENTI	Per nuova quota SERVIZI IT (lorda)	Per nuova quota SERVIZI IT (netta)	Le cifre negative in rosso indicano che il Comune ha un risparmio nello scenario Cubi2	Di quanto cresce la quota x abitante per via di questi incrementi ?
								(NUOVE - VECCHIE) (colonna D - E)	C'è incremento solo per i Comuni che hanno acquistato libri per un valore inferiore a € 0,70 x ab	Per nessun comune questa "quota" genera un incremento (si tratta infatti di entrate variabili che versano gli utenti "in ritardo", poi trasferite al Sistema)	Simuliamo che - nello scenario attuale - i Comuni spendano €0 per il possesso e la gestione della propria dotazione IT (la cosa non è realistica ma non abbiamo dati x sapere quanto effettivamente spendono)	Per stimare l'incremento di spesa connesso al possesso e alla manutenzione del proprio parco-macchine, ipotizziamo che i Comuni attualmente spendano solo il 50% degli importi richiesti dallo scenario Cubi2		
1	AGRATE	15.466	€ 8.506	€ 4.000	€ 623	€ 13.129	€ 15.529	-€ 2.399		€ 0	€ 4.770	€ 2.385	-€ 15	-€ 0,00
2	AICURZIO	2.118	€ 1.165	€ 1.400	€ 85	€ 2.650	€ 2.799	-€ 148	€ 933	€ 0	€ 1.000	€ 500	€ 1.284	€ 0,61
3	ARCORE	18.010	€ 9.906	€ 4.000	€ 726	€ 14.631	€ 17.719	-€ 3.088	€ 907	€ 0	€ 3.500	€ 1.750	-€ 431	-€ 0,02
4	BELLUSCO	7.409	€ 4.075	€ 3.100	€ 298	€ 7.473	€ 7.816	-€ 343		€ 0	€ 2.200	€ 1.100	€ 757	€ 0,10
5	BERNAREGGIO	11.259	€ 6.192	€ 4.000	€ 454	€ 10.646	€ 11.408	-€ 762	€ 3.052	€ 0	€ 2.200	€ 1.100	€ 3.390	€ 0,30
6	BURAGO	4.280	€ 2.354	€ 3.100	€ 172	€ 5.626	€ 4.838	€ 789		€ 0	€ 1.115	€ 558	€ 1.843	€ 0,43
7	CAPONAGO	5.198	€ 2.859	€ 3.100	€ 209	€ 6.168	€ 5.782	€ 386	€ 496	€ 0	€ 1.184	€ 592	€ 2.551	€ 0,49
8	CARNATE	7.496	€ 4.123	€ 3.100	€ 302	€ 7.525	€ 7.796	-€ 272	€ 1.004	€ 0	€ 2.200	€ 1.100	€ 1.832	€ 0,24
9	CAVENAGO	7.379	€ 4.058	€ 3.100	€ 297	€ 7.456	€ 7.639	-€ 183		€ 0	€ 2.431	€ 1.215	€ 1.032	€ 0,14
10	CONCOREZZO	15.869	€ 8.728	€ 4.000	€ 639	€ 13.367	€ 15.749	-€ 2.382		€ 0	€ 4.308	€ 2.154	-€ 228	-€ 0,01
11	LESMO	8.515	€ 4.683	€ 3.100	€ 343	€ 8.126	€ 8.684	-€ 558	€ 1.309	€ 0	€ 2.200	€ 1.100	€ 1.851	€ 0,22
12	MEZZAGO	4.494	€ 2.472	€ 1.800	€ 181	€ 4.453	€ 5.184	-€ 732		€ 0	€ 2.154	€ 1.077	€ 345	€ 0,08
13	ORNAGO	5.221	€ 2.872	€ 3.100	€ 210	€ 6.182	€ 5.803	€ 379	€ 655	€ 0	€ 1.115	€ 558	€ 1.591	€ 0,30
14	RONCO	3.532	€ 1.943	€ 1.800	€ 142	€ 3.885	€ 4.249	-€ 365		€ 0	€ 1.000	€ 500	€ 1.35	€ 0,04
15	SULBIATE	4.363	€ 2.400	€ 1.800	€ 176	€ 4.375	€ 5.014	-€ 639	€ 1.804	€ 0	€ 1.000	€ 500	€ 1.666	€ 0,38
16	USMATE	10.391	€ 5.715	€ 4.000	€ 419	€ 10.134	€ 10.760	-€ 626		€ 0	€ 2.546	€ 1.273	€ 647	€ 0,06
17	VIMERCATE	26.203	€ 14.412	€ 4.000	€ 1.056	€ 19.467	€ 26.607	-€ 7.139		€ 0	€ 6.660	€ 3.330	-€ 3.810	-€ 0,15
23	CAMBIAGO	7.145	€ 3.930	€ 3.100	€ 288	€ 7.318	€ 7.423	-€ 106		€ 0	€ 2.200	€ 1.100	€ 994	€ 0,14
24	CORNATE	10.697	€ 5.883	€ 4.000	€ 431	€ 10.314	€ 10.741	-€ 427		€ 0	€ 2.200	€ 1.100	€ 673	€ 0,06
25	BUSNAGO	6.797	€ 3.738	€ 3.100	€ 274	€ 7.112	€ 7.103	€ 9		€ 0	€ 2.200	€ 1.100	€ 1.109	€ 0,16
26	TREZZANO	5.205	€ 2.863	€ 3.100	€ 210	€ 6.172	€ 5.639	€ 534		€ 0	€ 1.231	€ 615	€ 1.149	€ 0,22
27	TREZZO	12.203	€ 6.712	€ 4.000	€ 492	€ 11.203	€ 12.127	-€ 923	€ 520	€ 0	€ 3.500	€ 1.750	€ 1.347	€ 0,11
28	VAPRIO	9.286	€ 5.107	€ 3.100	€ 374	€ 8.581	€ 9.443	-€ 862	€ 1.280	€ 0	€ 3.500	€ 1.750	€ 2.168	€ 0,23
29	BASIANO/MASATE *	7.348	€ 4.041	€ 4.500	€ 296	€ 8.837	€ 8.460	€ 377		€ 0	€ 2.462	€ 1.231	€ 1.608	€ 0,22
31	GREZZAGO	3.077	€ 1.692	€ 1.800	€ 124	€ 3.616	€ 3.581	€ 35		€ 0	€ 1.346	€ 673	€ 709	€ 0,23
32	POZZO	6.250	€ 3.438	€ 3.100	€ 252	€ 6.789	€ 6.600	€ 189		€ 0	€ 1.231	€ 615	€ 805	€ 0,13
34	RONCELLO	4.781	€ 2.630	€ 1.800	€ 193	€ 4.622	€ 5.249	-€ 626		€ 0	€ 1.000	€ 500	-€ 126	-€ 0,03
101	MELZO	18.670	€ 10.269	€ 4.000	€ 752	€ 15.021	€ 17.983	-€ 2.962	€ 2.069	€ 0	€ 4.192	€ 2.096	€ 1.203	€ 0,06
102	VIGNATE	9.286	€ 5.107	€ 3.100	€ 374	€ 8.581	€ 9.531	-€ 949	€ 4.000	€ 0	€ 2.200	€ 1.100	€ 4.151	€ 0,45
103	GORGONZOLA	20.835	€ 11.459	€ 4.000	€ 839	€ 16.299	€ 19.483	-€ 3.184		€ 0	€ 3.500	€ 1.750	-€ 1.434	-€ 0,07
104	PIOTTELLO	37.226	€ 20.474	€ 4.000	€ 1.500	€ 25.974	€ 29.502	-€ 3.528		€ 0	€ 4.192	€ 2.096	-€ 1.432	-€ 0,04
105	GESSATE	8.765	€ 4.821	€ 3.100	€ 353	€ 8.274	€ 9.024	-€ 750		€ 0	€ 2.200	€ 1.100	€ 350	€ 0,04
107	RODANO	4.586	€ 2.522	€ 1.800	€ 185	€ 4.507	€ 4.916	-€ 409	€ 410	€ 0	€ 1.000	€ 500	€ 501	€ 0,11
108	PESSANO	9.087	€ 4.998	€ 3.100	€ 366	€ 8.464	€ 9.337	-€ 873	€ 4.561	€ 0	€ 1.000	€ 500	€ 4.188	€ 0,46
109		36.579	€ 20.118	€ 8.200	€ 1.474	€ 29.792	€ 31.039	-€ 1.247	€ 9.065	€ 0	€ 7.673	€ 3.836	€ 11.655	€ 0,32
110	SETTALA	7.439	€ 4.091	€ 3.100	€ 300	€ 7.491	€ 7.733	-€ 242		€ 0	€ 2.200	€ 1.100	€ 858	€ 0,12
116	INZAGO	11.321	€ 6.227	€ 4.000	€ 456	€ 10.683	€ 11.397	-€ 714		€ 0	€ 1.784	€ 3.569	€ 1.070	€ 0,09
117	LISCATE	4.134	€ 2.274	€ 1.800	€ 167	€ 4.240	€ 4.432	-€ 191		€ 0	€ 1.000	€ 500	€ 309	€ 0,07
118	BELLINZAGO	3.868	€ 2.127	€ 1.800	€ 156	€ 4.083	€ 4.146	-€ 63		€ 0	€ 1.000	€ 500	€ 437	€ 0,11
119	POZZUOLO	8.598	€ 4.729	€ 3.100	€ 346	€ 8.175	€ 8.861	-€ 686	€ 2.294	€ 0	€ 1.000	€ 500	€ 2.108	€ 0,25
120	TRUCCAZZANO	5.856	€ 3.221	€ 3.100	€ 236	€ 6.557	€ 6.193	€ 364	€ 2.349	€ 0	€ 1.000	€ 500	€ 3.213	€ 0,55
121	CASSANO	19.162	€ 10.539	€ 4.000	€ 772	€ 15.311	€ 18.145	-€ 2.834	€ 879	€ 0	€ 3.890	€ 1.945	-€ 10	-€ 0,00
122	CERRO	5.101	€ 2.806	€ 3.100	€ 206	€ 6.111	€ 5.608	€ 503	€ 3.071	€ 0	€ 1.000	€ 500	€ 4.073	€ 0,80

Allegato B-bis

1 - Confronto_quote_prima_dopo

123	SAN COLOMBANO	7.452	€ 4.099	€ 3.100	€ 300	€ 7.499	€ 7.746	-€ 247	€ 1.062	€ 0	€ 1.000	€ 500	€ 1.315	€ 0,18
130	SAN DONATO *	32.844	€ 18.064	€ 6.800	€ 1.323	€ 26.187	€ 28.448	-€ 2.261	€ 4.803	€ 0	€ 6.052	€ 3.026	€ 5.569	€ 0,17
133	MELEGNANO	18.379	€ 10.108	€ 4.000	€ 740	€ 14.849	€ 17.489	-€ 2.640	€ 0	€ 0	€ 3.775	€ 1.887	-€ 753	-€ 0,04
134	SAN GIULIANO *	39.085	€ 21.497	€ 5.400	€ 1.575	€ 28.471	€ 31.059	-€ 2.588	€ 23.560	€ 0	€ 3.406	€ 1.703	€ 22.675	€ 0,35
135	PAULLO	11.290	€ 6.210	€ 4.000	€ 455	€ 10.664	€ 11.369	-€ 705	€ 6.236	€ 0	€ 1.000	€ 500	€ 6.031	€ 0,53
136	PANTIGLIATE	5.921	€ 3.257	€ 3.100	€ 239	€ 6.595	€ 6.256	€ 339	€ 2.145	€ 0	€ 1.000	€ 500	€ 2.984	€ 0,50
137	PESCHIERA *	23.944	€ 13.169	€ 5.400	€ 965	€ 19.534	€ 22.451	-€ 2.917	€ 2.286	€ 0	€ 4.984	€ 2.492	€ 1.861	€ 0,08
139	MEDIGLIA	12.294	€ 6.762	€ 4.000	€ 495	€ 11.257	€ 12.260	-€ 1.003	€ 7.871	€ 0	€ 1.000	€ 500	€ 7.368	€ 0,60
140	VIZZOLO	4.007	€ 2.204	€ 1.800	€ 161	€ 4.165	€ 4.446	-€ 280	€ 868	€ 0	€ 1.000	€ 500	€ 1.088	€ 0,27
141	DRESANO	3.012	€ 1.657	€ 1.800	€ 121	€ 3.578	€ 3.379	€ 199	€ 954	€ 0	€ 1.115	€ 558	€ 1.711	€ 0,57
142	CARPIANO	4.168	€ 2.292	€ 1.800	€ 168	€ 4.260	€ 4.468	-€ 208	€ 2.118	€ 0	€ 1.000	€ 500	€ 2.410	€ 0,58
143	TRIBIANO	3.641	€ 2.003	€ 1.800	€ 147	€ 3.949	€ 3.903	€ 46	€ 1.514	€ 0	€ 1.000	€ 500	€ 2.060	€ 0,57
144	S.ZENONE	4.466	€ 2.456	€ 1.800	€ 180	€ 4.436	€ 4.788	-€ 351	€ 0	€ 0	€ 1.184	€ 592	€ 241	€ 0,05
146	COLTURANO	2.064	€ 1.135	€ 1.400	€ 83	€ 2.618	€ 2.213	€ 406	€ 630	€ 0	€ 1.000	€ 500	€ 1.536	€ 0,74
147	ZELO	7.465	€ 4.106	€ 3.100	€ 301	€ 7.506	€ 7.035	€ 472	€ 5.226	€ 0	€ 1.000	€ 500	€ 6.197	€ 0,83
	TOTALE	620537	€ 341.295	€ 188.700	€ 25.000	€ 554.995	€ 613.191	-€ 58.196	€ 101.502	€ 0	€ 132.585	€ 66.293	€ 109.599	€ 0,18

* L'Ente dispone di più sedi. Gli importi presentati rappresentano il valore complessivo delle quote a carico del Comune (o Unione di Comuni)

Il nuovo assetto garantisce maggiore economicità:

gli incrementi di spesa riguardano esclusivamente l'introduzione di requisiti minimi in tema di acquisto-libri e gestione delle attrezzature tecnologiche delle biblioteche (i cui importi NON fanno parte delle attuali quote di finanziamento al Sistema)

A	Economie e razionalizzazioni dei costi di produzione (vd par. 5.2.B)	€ 60.000
B	Crediti d'imposta generati dagli investimenti	€ 32.365
C	Allocazione in quota-parte delle spese generali sui servizi a domanda	€ 43.608
D	Il parziale spostamento delle spese inerenti i contenuti digitali (ebook e edicola online) sulla nuova quota "acquisto materiale documentario"	€ 17.000
E	Nuove entrate da attività di fund-raising (stimate x difetto)	€ 10.000
F	La non duplicazione della figura del coordinatore di sistema (seppure part-time)	€ 15.000
G	La (molto) parziale detraibilità dell'iva di alcune tipologie di spesa	€ 10.000

€435.000 su scala sistemica). L'importo minimo di €0,70 x abitante

€60/anno x pc)

Cod.	SEDI CUBI	Abitanti (1.1.2020)
1	AGRATE	15.466
2	AICURZIO	2.118
3	ARCORE	18.010
4	BELLUSCO	7.409
5	BERNAREGGIO	11.259
6	BURAGO	4.280
7	CAPONAGO	5.198
8	CARNATE	7.496
9	CAVENAGO	7.379
10	CONCOREZZO	15.869
11	LESMO	8.515
12	MEZZAGO	4.494
13	ORNAGO	5.221
14	RONCO	3.532
15	SULBIATE	4.363
16	USMATE	10.391
17	VIMERCATE	26.203
23	CAMBIAGO	7.145
24	CORNATE	10.697
25	BUSNAGO	6.797
26	TREZZANO	5.205
27	TREZZO	12.203
28	VAPRIO	9.286
29		7.348
31	GREZZAGO	3.077
32	POZZO	6.250
34	RONCELLO	4.781
101	MELZO	18.670
102	VIGNATE	9.286
103	GORGONZOLA	20.835
104	PIOLTELLO	37.226
105	GESSATE	8.765

	Di quanto cresce la quota x abitante per via di questi incrementi?	
	Le cifre negative in rosso indicano che il Comune ha un risparmio nello scenario Cubi2	
	-€ 15	-€ 0,00
	€ 1.284	€ 0,61
	-€ 431	-€ 0,02
	€ 757	€ 0,10
	€ 3.390	€ 0,30
	€ 1.843	€ 0,43
	€ 2.551	€ 0,49
	€ 1.832	€ 0,24
	€ 1.032	€ 0,14
	-€ 228	-€ 0,01
	€ 1.851	€ 0,22
	€ 345	€ 0,08
	€ 1.591	€ 0,30
	€ 135	€ 0,04
	€ 1.666	€ 0,38
	€ 647	€ 0,06
	-€ 3.810	-€ 0,15
	€ 994	€ 0,14
	€ 673	€ 0,06
	€ 1.109	€ 0,16
	€ 1.149	€ 0,22
	€ 1.347	€ 0,11
	€ 2.168	€ 0,23
	€ 1.608	€ 0,22
	€ 709	€ 0,23
	€ 805	€ 0,13
	-€ 126	-€ 0,03
	€ 1.203	€ 0,06
	€ 4.151	€ 0,45
	-€ 1.434	-€ 0,07
	-€ 1.432	-€ 0,04
	€ 350	€ 0,04

PROPOSTA PEREQUATIVA (per primo triennio)			
Chi risparmia: rinuncia al 100% del risparmio nel primo triennio	Chi ha un incremento ≥ € 0,50 x abitante gode di una riduzione proporzionale della quota	Incremento effettivo dopo la perequazione	Incremento per abitante dopo la perequazione
		€ 15	€ 0
			€ 0,00
		-€ 726	€ 558
			€ 0,26
		€ 431	€ 0
			€ 0,00
			€ 757
			€ 0,10
			€ 3.390
			€ 0,30
			€ 1.843
			€ 0,43
			€ 2.551
			€ 0,49
			€ 1.832
			€ 0,24
			€ 1.032
			€ 0,14
		€ 228	€ 0
			€ 0,00
			€ 1.851
			€ 0,22
			€ 345
			€ 0,08
			€ 1.591
			€ 0,30
			€ 135
			€ 0,04
			€ 1.666
			€ 0,38
			€ 647
			€ 0,06
		€ 3.810	€ 0
			€ 0,00
			€ 994
			€ 0,14
			€ 673
			€ 0,06
			€ 1.109
			€ 0,16
			€ 1.149
			€ 0,22
			€ 1.347
			€ 0,11
			€ 2.168
			€ 0,23
			€ 1.608
			€ 0,22
			€ 709
			€ 0,23
			€ 805
			€ 0,13
		€ 126	€ 0
			€ 0,00
			€ 1.203
			€ 0,06
			€ 4.151
			€ 0,45
		€ 1.434	€ 0
			€ 0,00
		€ 1.432	€ 0
			€ 0,00
			€ 350
			€ 0,04

COSA DETERMINA GLI AUMENTI DI QUOTA ?	
Incremento di spesa determinato da nuovo requisito minimo Cubi2 legato ad acquisto libri di almeno € 0,7 x ab (in €)	% incremento complessivo (post-perequazione) causato dall'attuale sottodimensionamento di acquisto-libri
€ 933	167%
€ 907	0 incrementi complessivi
€ 3.052	90%
€ 496	27%
€ 1.573	62%
€ 1.004	55%
€ 1.309	71%
€ 655	41%
€ 1.804	108%
€ 520	39%
€ 1.280	59%
€ 2.069	172%
€ 4.000	96%

ALLEGATO B-bis

3 - Sintesi_e_perequazione

107	RODANO	4.586	€ 501	€ 0,11		€ 501	€ 0,11	€ 410	82%
108	PESSANO	9.087	€ 4.188	€ 0,46		€ 4.188	€ 0,46	€ 4.561	109%
109		36.579	€ 11.655	€ 0,32		€ 11.655	€ 0,32	€ 9.065	78%
110	SETTALA	7.439	€ 858	€ 0,12		€ 858	€ 0,12		
116	INZAGO	11.321	€ 1.070	€ 0,09		€ 1.070	€ 0,09		
117	LISCATE	4.134	€ 309	€ 0,07		€ 309	€ 0,07		
118	BELLINZAGO	3.868	€ 437	€ 0,11		€ 437	€ 0,11		
119	POZZUOLO	8.598	€ 2.108	€ 0,25		€ 2.108	€ 0,25	€ 2.294	109%
120	TRUCCAZZANO	5.856	€ 3.213	€ 0,55		-€ 657	€ 2.556	€ 2.349	92%
121	CASSANO	19.162	-€ 10	-€ 0,00	€ 10	€ 0	€ 0,00	€ 879	0 incrementi complessivi
122	CERRO	5.101	€ 4.073	€ 0,80		-€ 956	€ 3.117	€ 3.071	99%
123	SAN COLOMBANO	7.452	€ 1.315	€ 0,18		€ 1.315	€ 0,18	€ 1.062	81%
130		32.844	€ 5.569	€ 0,17		€ 5.569	€ 0,17	€ 4.803	86%
133	MELEGNANO	18.379	-€ 753	-€ 0,04	€ 753	€ 0	€ 0,00		
134		39.085	€ 13.867	€ 0,35		€ 13.867	€ 0,35	€ 23.560	170%
135	PAULLO	11.290	€ 6.031	€ 0,53		-€ 640	€ 5.391	€ 6.236	116%
136	PANTIGLIATE	5.921	€ 2.984	€ 0,50		-€ 603	€ 2.380	€ 2.145	90%
137		23.944	€ 1.861	€ 0,08		€ 1.861	€ 0,08	€ 2.286	123%
139	MEDIGLIA	12.294	€ 7.368	€ 0,60		-€ 718	€ 6.650	€ 7.871	118%
140	VIZZOLO	4.007	€ 1.088	€ 0,27		€ 1.088	€ 0,27	€ 868	80%
141	DRESANO	3.012	€ 1.711	€ 0,57		-€ 680	€ 1.031	€ 954	93%
142	CARPIANO	4.168	€ 2.410	€ 0,58		-€ 692	€ 1.717	€ 2.118	123%
143	TRIBIANO	3.641	€ 2.060	€ 0,57		-€ 677	€ 1.382	€ 1.514	110%
144	S.ZENONE	4.466	€ 241	€ 0,05		€ 241	€ 0,05		
146	COLTURANO	2.064	€ 1.536	€ 0,74		-€ 891	€ 645	€ 630	98%
147	ZELO	7.465	€ 6.197	€ 0,83		-€ 994	€ 5.203	€ 5.226	100%
	TOTALE	620537	€ 109.599	€ 0,18	€ 8.239	-€ 8.236	€ 109.602	€ 101.502	93%

* L'Ente dispone di più sedi. Gli importi presentati rappresentano il valore complessivo delle quote a carico del Comune (o Unione di Comuni)

ALLEGATO B-bis

4 - Confronto_finale_sintetico

Cod.	SEDI CUBI	Abitanti (1.1.2020)					TOTALE
				Da € 0 a € 1500	Da € 1500 a € 3000	Più di 3000	
1	AGRATE	15.466	€ 0	1			
2	AICURZIO	2.118	€ 558	1			
3	ARCORE	18.010	€ 0	1			
4	BELLUSCO	7.409	€ 757	1			
5	BERNAREGGIO	11.259	€ 3.390			1	
6	BURAGO	4.280	€ 1.843		1		
7	CAPONAGO	5.198	€ 2.551		1		
8	CARNATE	7.496	€ 1.832		1		
9	CAVENAGO	7.379	€ 1.032	1			
10	CONCOREZZO	15.869	€ 0	1			
11	LESMO	8.515	€ 1.851		1		
12	MEZZAGO	4.494	€ 345	1			
13	ORNAGO	5.221	€ 1.591		1		
14	RONCO	3.532	€ 135	1			
15	SULBIATE	4.363	€ 1.666		1		
16	USMATE	10.391	€ 647	1			
17	VIMERCATE	26.203	€ 0	1			
23	CAMBIAGO	7.145	€ 994	1			
24	CORNATE	10.697	€ 673	1			
25	BUSNAGO	6.797	€ 1.109	1			
26	TREZZANO	5.205	€ 1.149	1			
27	TREZZO	12.203	€ 1.347	1			
28	VAPRIO	9.286	€ 2.168		1		
29		7.348	€ 1.608		1		
31	GREZZAGO	3.077	€ 709	1			
32	POZZO	6.250	€ 805	1			
34	RONCELLO	4.781	€ 0	1			
101	MELZO	18.670	€ 1.203	1			
102	VIGNATE	9.286	€ 4.151			1	
103	GORGONZOLA	20.835	€ 0	1			
104	PIOLTELLO	37.226	€ 0	1			
105	GESSATE	8.765	€ 350	1			
107	RODANO	4.586	€ 501	1			
108	PESSANO	9.087	€ 4.188			1	
109		36.579	€ 11.655			1	
110	SETTALA	7.439	€ 858	1			
116	INZAGO	11.321	€ 1.070	1			
117	LISCATE	4.134	€ 309	1			
118	BELLINZAGO	3.868	€ 437	1			
119	POZZUOLO	8.598	€ 2.108		1		
120	TRUCCAZZANO	5.856	€ 2.556		1		
121	CASSANO	19.162	€ 0	1			
122	CERRO	5.101	€ 3.117			1	
123	SAN COLOMBANO	7.452	€ 1.315	1			
130		32.844	€ 5.569			1	
133	MELEGNANO	18.379	€ 0	1			
134		39.085	€ 13.867			1	
135	PAULLO	11.290	€ 5.391			1	
136	PANTIGLIATE	5.921	€ 2.380		1		
137		23.944	€ 1.861		1		
139	MEDIGLIA	12.294	€ 6.650			1	
140	VIZZOLO	4.007	€ 1.088	1			
141	DRESANO	3.012	€ 1.031	1			
142	CARPIANO	4.168	€ 1.717		1		
143	TRIBIANO	3.641	€ 1.382	1			
144	S.ZENONE	4.466	€ 241	1			
146	COLTURANO	2.064	€ 645	1			
147	ZELO	7.465	€ 5.203			1	
TOTALE		620537	€ 109.599	35	13	10	58
				60%	22%	17%	100%

* L'Ente dispone di più sedi. Gli importi presentati rappresentano il valore complessivo delle quote a carico del Comune (o Unione di Comuni)

INCREMENTI ANNUI	Nro COMUNI	% COMUNI
Da 0 a € 1.500	35	60 %
Da € 1.501 a € 3.000	13	22 %
Oltre € 3.000	10	17 %
Totale CUBI	58	100 %

IMPORTO COMPLESSIVO DEGLI INCREMENTI	€ 109.602
	€ 101.502

92,6 %

Nei precedenti fogli di lavoro sono stati forniti gli importi delle nuove quote di adesione a CUBI2 in termini di incrementi rispetto alla situazione attuale (in alcuni casi tali importi sono oggetto di trasferimento al sistema bibliotecario ed in altri casi rappresentano voci di spesa gestite autonomamente dal singolo Comune. Nella successiva tabella invece è proposta una simulazione dell'importo determinato dal nuovo regime di quote prospettate, da intendersi come trasferimento annuo al nuovo Sistema Bibliotecario. Il dato degli abitanti utilizzato per la contabilizzazione è relativo all'1.1.2020 (andrà di conseguenza aggiornato all'effettiva (eventuale) annualità di avvio operativo della nuova configurazione di Cubi)

Cod.	SEDI CUBI	Abitanti (1.1.2020)	A	B	C	D	E		TOTALE ANNUO
			QUOTA x ABITANTE € 0,55 x ab	QUOTA x SEDE 4 scaglioni (€4.000 €3.100 / €1.800/€ 1.400)	QUOTA ACQUISTO MATERIALE DOCUMENTARIO € 0,70 x ab	QUOTA x SERVIZI IT In base al parco- macchine 2020	TARIFE x RITARDATA RICONSEGNA Importo variabile derivante dall'incasso tariffe da parte degli utenti		
1	AGRATE	15.466	€ 8.506	€ 4.000	€ 10.826	€ 4.770	variabile	€ 15	€ 28.117
2	AICURZIO	2.118	€ 1.165	€ 1.400	€ 1.483	€ 1.000	variabile	-€ 726	€ 4.321
3	ARCORE	18.010	€ 9.906	€ 4.000	€ 12.607	€ 3.500	variabile	€ 431	€ 30.444
4	BELLUSCO	7.409	€ 4.075	€ 3.100	€ 5.186	€ 2.200	variabile		€ 14.561
5	BERNAREGGIO	11.259	€ 6.192	€ 4.000	€ 7.881	€ 2.200	variabile		€ 20.274
6	BURAGO	4.280	€ 2.354	€ 3.100	€ 2.996	€ 1.115	variabile		€ 9.565
7	CAPONAGO	5.198	€ 2.859	€ 3.100	€ 3.639	€ 1.184	variabile		€ 10.782
8	CARNATE	7.496	€ 4.123	€ 3.100	€ 5.247	€ 2.200	variabile		€ 14.670
9	CAVENAGO	7.379	€ 4.058	€ 3.100	€ 5.165	€ 2.431	variabile		€ 14.755
10	CONCOREZZO	15.869	€ 8.728	€ 4.000	€ 11.108	€ 4.308	variabile	€ 228	€ 28.372
11	LESMO	8.515	€ 4.683	€ 3.100	€ 5.961	€ 2.200	variabile		€ 15.944
12	MEZZAGO	4.494	€ 2.472	€ 1.800	€ 3.146	€ 2.154	variabile		€ 9.572
13	ORNAGO	5.221	€ 2.872	€ 3.100	€ 3.655	€ 1.115	variabile		€ 10.742
14	RONCO	3.532	€ 1.943	€ 1.800	€ 2.472	€ 1.000	variabile		€ 7.215
15	SULBIATE	4.363	€ 2.400	€ 1.800	€ 3.054	€ 1.000	variabile		€ 8.254
16	USMATE	10.391	€ 5.715	€ 4.000	€ 7.274	€ 2.546	variabile		€ 19.535
17	VIMERCATE	26.203	€ 14.412	€ 4.000	€ 18.342	€ 6.660	variabile	€ 3.810	€ 47.224
23	CAMBIAGO	7.145	€ 3.930	€ 3.100	€ 5.002	€ 2.200	variabile		€ 14.231
24	CORNATE	10.697	€ 5.883	€ 4.000	€ 7.488	€ 2.200	variabile		€ 19.571
25	BUSNAGO	6.797	€ 3.738	€ 3.100	€ 4.758	€ 2.200	variabile		€ 13.796
26	TREZZANO	5.205	€ 2.863	€ 3.100	€ 3.644	€ 1.231	variabile		€ 10.837
27	TREZZO	12.203	€ 6.712	€ 4.000	€ 8.542	€ 3.500	variabile		€ 22.754
28	VAPRIO	9.286	€ 5.107	€ 3.100	€ 6.500	€ 3.500	variabile		€ 18.208
29		7.348	€ 4.041	€ 4.500	€ 5.144	€ 2.462	variabile		€ 16.147
31	GREZZAGO	3.077	€ 1.692	€ 1.800	€ 2.154	€ 1.346	variabile		€ 6.992
32	POZZO	6.250	€ 3.438	€ 3.100	€ 4.375	€ 1.231	variabile		€ 12.143
34	RONCELLO	4.781	€ 2.630	€ 1.800	€ 3.347	€ 1.000	variabile	€ 126	€ 8.902
101	MELZO	18.670	€ 10.269	€ 4.000	€ 13.069	€ 4.192	variabile		€ 31.530
102	VIGNATE	9.286	€ 5.107	€ 3.100	€ 6.500	€ 2.200	variabile		€ 16.908
103	GORGONZOLA	20.835	€ 11.459	€ 4.000	€ 14.585	€ 3.500	variabile	€ 1.434	€ 34.978
104	PIOTTELLO	37.226	€ 20.474	€ 4.000	€ 26.058	€ 4.192	variabile	€ 1.432	€ 56.157
105	GESSATE	8.765	€ 4.821	€ 3.100	€ 6.136	€ 2.200	variabile		€ 16.256
107	RODANO	4.586	€ 2.522	€ 1.800	€ 3.210	€ 1.000	variabile		€ 8.533
108	PESSANO	9.087	€ 4.998	€ 3.100	€ 6.361	€ 1.000	variabile		€ 15.459
109		36.579	€ 20.118	€ 8.200	€ 25.605	€ 7.673	variabile		€ 61.597
110	SETTALA	7.439	€ 4.091	€ 3.100	€ 5.207	€ 2.200	variabile		€ 14.599
116	INZAGO	11.321	€ 6.227	€ 4.000	€ 7.925	€ 3.569	variabile		€ 21.720
117	LISCATE	4.134	€ 2.274	€ 1.800	€ 2.894	€ 1.000	variabile		€ 7.968
118	BELLINZAGO	3.868	€ 2.127	€ 1.800	€ 2.708	€ 1.000	variabile		€ 7.635
119	POZZUOLO	8.598	€ 4.729	€ 3.100	€ 6.019	€ 1.000	variabile		€ 14.848
120	TRUCCAZZANO	5.856	€ 3.221	€ 3.100	€ 4.099	€ 1.000	variabile	-€ 657	€ 10.763
121	CASSANO	19.162	€ 10.539	€ 4.000	€ 13.413	€ 3.890	variabile	€ 10	€ 31.852
122	CERRO	5.101	€ 2.806	€ 3.100	€ 3.571	€ 1.000	variabile	-€ 956	€ 9.520
123	SAN COLOMBANO	7.452	€ 4.099	€ 3.100	€ 5.216	€ 1.000	variabile		€ 13.415
130	SAN DONATO *	32.844	€ 18.064	€ 6.800	€ 22.991	€ 6.052	variabile		€ 53.907
133	MELEGNANO	18.379	€ 10.108	€ 4.000	€ 12.865	€ 3.775	variabile	€ 753	€ 31.501
134	SAN GIULIANO *	39.085	€ 21.497	€ 5.400	€ 27.360	€ 3.406	variabile		€ 57.662
135	PAULLO	11.290	€ 6.210	€ 4.000	€ 7.903	€ 1.000	variabile	-€ 640	€ 18.473
136	PANTIGLIATE	5.921	€ 3.257	€ 3.100	€ 4.145	€ 1.000	variabile	-€ 603	€ 10.898
137	PESCHIERA *	23.944	€ 13.169	€ 5.400	€ 16.761	€ 4.984	variabile		€ 40.314
139	MEDIGLIA	12.294	€ 6.762	€ 4.000	€ 8.606	€ 1.000	variabile	-€ 718	€ 19.650
140	VIZZOLO	4.007	€ 2.204	€ 1.800	€ 2.805	€ 1.000	variabile		€ 7.809
141	DRESANO	3.012	€ 1.657	€ 1.800	€ 2.108	€ 1.115	variabile	-€ 680	€ 6.000
142	CARPIANO	4.168	€ 2.292	€ 1.800	€ 2.918	€ 1.000	variabile	-€ 692	€ 7.318
143	TRIBIANO	3.641	€ 2.003	€ 1.800	€ 2.549	€ 1.000	variabile	-€ 677	€ 6.674
144	S.ZENONE	4.466	€ 2.456	€ 1.800	€ 3.126	€ 1.184	variabile		€ 8.567
146	COLTURANO	2.064	€ 1.135	€ 1.400	€ 1.445	€ 1.000	variabile	-€ 891	€ 4.089
147	ZELO	7.465	€ 4.106	€ 3.100	€ 5.226	€ 1.000	variabile	-€ 994	€ 12.437
		2.293	€ 1.261	€ 1.400	€ 1.605	€ 1.000	variabile		€ 5.266
	TOTALE	620537	€ 342.557	€ 190.100	€ 435.981	€ 133.585	variabile		€ 1.102.225

* L'Ente dispone di più sedi. Gli importi presentati rappresentano il valore complessivo delle quote a carico del Comune (o Unione di Comuni)

** Il calcolo della prequazione - in questa fase - è fornito esclusivamente per illustrarne la metodologia. Andrà infatti aggiornato con i valori effettivi (che ne determinano il risultato) da rilevare in fase di avvio del nuovo ente (qualora il progetto di nuova istituzione del nuovo Ente venga deliberato)

**** La biblioteca di Comazzo non appare nei precedenti conteggi in quanto – vista la recente e parziale adesione a cubi – non si dispone dei necessari dati storici di spesa*

SEDI CUBI ATTUALMENTE ESTERNALIZZATE

mappatura a gen 2021

Nro	cod	BIBLIOTECHE CUBI	Abitanti	Persone	FTE		Apertura biblio	H personale professionalizzato	costo/h	Proiezione per Importo annuo	Servizi Civili attivi	Volontari attivi	Coop Aggiudicataria	CCNL applicato	Tipo gara	Scadenza (mm/aaaa)
1	110	Settala	7.439	2	1,11	0,30	21	40	Il costo orario dei singoli appalto NON è mostrato a tutela della segretezza degli importi di aggiudicazione. Ogni Comune è a conoscenza del proprio importo di aggiudicazione. Si segnala che costo/ora medio in fase di aggiudicazione si è attestato su €19/h (con estremi compresi tra €15,60 e €22,5 (iva esente)	€ 39.499	1		Alboran	Coop. Sociali	prezzo/qualità	dic 2021
2	26	Trezzano	5.205	2	1,00	0,38	21	36		€ 37.066			Indice	Coop Sociali	diretta	31/12/2021
3	105	Gessate	8.765	2	0,89	0,20	22	32		€ 31.450	1		Alboran	Coop. Sociali	prezzo/qualità	apr 2022
4	11	Lesmo	8.515	2	0,64	0,15	21	23		€ 23.322			Alboran	Coop Sociali	diretta	maggio 21
5	14	Ronco	3.532	1	0,61	0,35	12	22		€ 17.846		si	Macchine Celibi	Multiservizi	prezzo/qualità	01/07/2021
6	6	Burago	4.280	2	0,56	0,26	15	20		€ 20.280			Alboran	Coop Sociali	prezzo/qualità	feb 2023
7	108	Pessano	9.087	2	0,53	0,12	15	19		€ 18.673			Alboran	Coop. Sociali	prezzo/qualità	apr 2022
8	143	Tribiano	3.641	1	0,44	0,24	14	16		€ 15.725			Alboran	Coop. Sociali	prezzo/qualità	apr 2022
9	141	Dresano	3.012	1	0,42	0,28	12	15		€ 14.976			Charta	Coop Sociali	diretta	Lug_21
10	117	Liscate	4.134	2	0,42	0,20	12	15		€ 14.742			Alboran	Coop. Sociali	prezzo/qualità	apr 2022
11	120	Truccazzano	5.856	2	0,42	0,14	12	15		€ 14.742			Alboran	Coop. Sociali	prezzo/qualità	apr 2022
12	122	Cerro	5.101	2	0,39	0,15	12	14		€ 14.924			Alboran	Coop Sociali	diretta	dic 2021
13	34	Roncello	4.781	1	0,39	0,16	12	14		€ 14.414			Indice	Coop Sociali	diretta	?
14	31	Grezzago	3.077	1	0,42	0,27	10	15		€ 15.522			Macchine Celibi	Multiservizi	ribasso	31/12/2022
15	142	Carpiano	4.168	1 + vol	0,22	0,11	12,5	8		€ 6.490		si	Macchine Celibi	Multiservizi	ribasso	?
16	146	Zelo	7.465	1	0,19	0,05	6	7		€ 6.880	1		Alboran	Coop. Sociali	prezzo/qualità	apr 2022
17	146	Colturano	2.064	1 + vol	0,08	0,08	12	3		€ 3.198		si	Alboran	Coop Sociali	prezzo/qualità	apr 2022
TOTALE			90.122		8,72	0,19	242	314		€ 309.748						

*

CARATTERISTICHE DEL SERVIZIO DI “GESTIONE DIRETTA”

CRITERI DI COSTRUZIONE DEL COSTO

- A** La preventivazione è stata costruita nell'ipotesi che tutte le 17 sedi CUBI attualmente gestite tramite esternalizzazione integrale vogliano aderire alla proposta di gestione diretta “sistemica”.
- Sono stati ipotizzati due diversi profili di servizio (FULL e SLIM) ognuno dei quali è articolato su 3 diverse fasce orarie di apertura al pubblico
- B** Ipotesi **FULL**: tre fasce di apertura al pubblico possibili: 12,5 / 20 / 25 ore settimanali (x 49 settimane/anno)
Ipotesi **SLIM**: tre fasce di apertura al pubblico possibili: 10 / 17 / 22 ore settimanali (x 47 settimane/anno)
- C** Per ogni sede sono previsti **Investimenti in automazione** “as a service” (chiavi in mano e rateizzate in 5 anni) (indebitamento cubi)
- D** Team di lavoro CUBI operante nelle sedi: 9 operatori (4 per 30h settimanali e 5 per 37h settimanali)
- E** Team di supporto (da staff servizi generali) per 1,78 fte
- F** Allocazione dei costi generali indivisibili di CUBI (servizi di base) su gestioni dirette: 8% del fatturato

SERVIZI COMPRESI

- 1 Gestione della **apertura al pubblico** con personale (e relative attività di **back-office** connesse)
- 2 Gestione del servizio **smart-library** (bibliotecario remoto) in alcune fasce orarie (richiede **presidio x guardiania** a carico del Comune con supporto metodologico CUBI in fase di start-up; si tratta di attività inquadrabili come volontariato, collaborazioni con associazioni locali o attivismo civico)
- 3 **Gestione budget acquisto-libri** tramite approval-plan concordato e tutte le attività connesse all'iter del libro e alla manutenzione della raccolta
- 4 Definizione concordata degli **obiettivi di servizio, reportistica mensile** con dati di funzionamento e **rendicontazione consuntiva** annuale
- 5 Gestione **pagina web** della biblioteca
- 6 Gestione **pagina facebook** delle biblioteche “esternalizzate cubi”
- 7 Alimentazione del **portale CoseDaFare con eventi comunali** (fornitura informazioni a carico comune) e vari plus comunicativi e gestionali connessi (news-letter, tabloid eventi, gestione pagamenti e prenotazioni online, calendari condivisi utilizzo location comunali)
- 8 **Relazioni periodiche CUBI/Comune** gestite da responsabile gestioni dirette CUBI (esperienza professionale senior e no turn-over)
- 9 **Personale bibliotecario** formato (profilo C1 Federculture); due persone diverse assicurano la copertura oraria (uno dei 2 sarà il referente stabile pluriennale: no turn-over)
- 10 Metodologia e **approccio gestionale definito e formalizzato** (contratto di servizio e suoi allegati: procedure di lavoro, politica degli acquisti, manuale di relazione con l'utenza, ecc)
- 11 (ovviamente) oltre a tutti i servizi di base forniti da Cubi ai propri aderenti

SERVIZI OPZIONALI (costi aggiuntivi a carico del richiedente)

Attività con le scuole: attività programmate di promozione della biblioteca e della lettura da realizzare con le scuole (di ogni ordine e grado, a partire dalle primarie) del territorio. Verranno proposti alcuni format già collaudati o si potranno realizzare modalità definite ad hoc. Quando l'attività richiede unicamente tempo-lavoro di bibliotecari (non di attori e animatori esterni) il costo di riferimento per gli interventi si baserà sul costo/lordo ora del dipendente C1 di Federculture, comprensivo del 10% di sostegno dei costi generali di struttura. Si tratterà quindi di un importo orario lordo (iva esente) di € 24,70

Altre attività di promozione (anche in collaborazione con associazioni locali): anche in questo caso verranno proposti format già ben collaudati o si potranno definire modalità di intervento ad hoc. Per i riferimenti economici sull'impiego di personale bibliotecario si tenga come riferimento l'importo orario lordo (iva esente) di € 24,70. Invece per interventi di terzi (attori, animatori, esperti) sarà necessario acquisire preventivazioni ad hoc

INVESTIMENTI in AUTOMAZIONE (rfid + reso 24h +smart-library)

Nro	cod	BIBLIOTECHE CUBI	Abitanti	Apertura programmata Cubi2	Manutenzione patrimonio			
					Raccolta oggi	Ind. Dotaz	Raccolta dopo	Raccolta dopo
					nro libri	nro doc x abitante		
1	11	Lesmo	8.515	25	23.936	2,8	30%	16.755
2	105	Gessate	8.765	25	22.455	2,6	25%	16.841
3	26	Trezzano	5.205	25	22.112	4,2	35%	14.373
4	110	Settala	7.439	25	22.403	3,0	30%	15.682
5	108	Pessano	9.087	20	16.034	1,8	15%	13.629
6	6	Burago	4.280	20	12.082	2,8	30%	8.457
7	143	Tribiano	3.641	20	7.219	2,0	15%	6.136
8	14	Ronco	3.532	20	19.204	5,4	40%	11.522
9	34	Roncello	4.781	20	7.076	1,5	10%	6.368
10	122	Cerro	5.101	20	8.165	1,6	10%	7.349
11	141	Dresano	3.012	20	13.214	4,4	30%	9.250
12	117	Liscate	4.134	20	13.219	3,2	25%	9.914
13	120	Truccazzano	5.856	20	10.411	1,8	15%	8.849
14	31	Grezzago	3.077	12,5	14.807	4,8	35%	9.625
15	142	Carpiano	4.168	12,5	7.879	1,9	20%	6.303
16	146	Colturano	2.064	12,5	6.150	3,0	30%	4.305
17	146	Zelo	7.465	12,5	5.355	0,7	10%	4.820
TOTALE CUBI			90.122		231.721	2,6		

NOTE	Intervento "chiavi-in-mano" a carico di CUBI								Costo in carico Comune e rateizzazione a Cubi								
	Chip rfid			postazioni rfid operatori	Self-check utente	Varco rfid	Box restituzione	Postazione contatto bibliotecario remoto	TOT. INTERVENTO		IVA		Costo denaro	TOT LORDO	Nro rate		
	costo unitario	Media: 1,5' x pezzo	Media: 1' x pezzo	Kit da 2 pezzi	totem, pc, monitor, lettore rfid	Allaccio energia e rete esclusi	Esterno h24	Monitor, totem, cam ++ seduta	parte INVESTIMENTO	parte LAVORO e CONSUMABILI	parte INVESTIMENTO	parte LAVORO e CONSUMABILI				interessi	colonna X+Y
Costo unitario (iva esclusa)	€ 0,10	€ 0,42	€ 0,28	€ 400	€ 2.600	€ 3.400	€ 2.700	€ 1.500			22%	22%	Iva Inclusa	3%			
	€ 1.676	€ 10.053	€ 4.691	€ 400	€ 2.600	€ 3.400	€ 2.700	€ 1.500	€ 10.600	€ 16.420	€ 2.332	€ 3.612	€ 32.965	€ 989	€ 33.953	60	€ 566
	€ 1.684	€ 9.431	€ 4.716	€ 400	€ 2.600	€ 3.400	€ 2.700	€ 1.500	€ 10.600	€ 15.831	€ 2.332	€ 3.483	€ 32.246	€ 967	€ 33.213	60	€ 554
	€ 1.437	€ 9.287	€ 4.024	€ 400	€ 2.600	€ 3.400	€ 2.700	€ 1.500	€ 10.600	€ 14.749	€ 2.332	€ 3.245	€ 30.925	€ 928	€ 31.853	60	€ 531
	€ 1.568	€ 9.409	€ 4.391	€ 400	€ 2.600	€ 3.400	€ 2.700	€ 1.500	€ 10.600	€ 15.368	€ 2.332	€ 3.381	€ 31.682	€ 950	€ 32.632	60	€ 544
	€ 1.363	€ 6.734	€ 3.816	€ 400	€ 2.600	€ 3.400	€ 2.700	€ 1.500	€ 10.600	€ 11.913	€ 2.332	€ 2.621	€ 27.466	€ 824	€ 28.290	60	€ 472
	€ 846	€ 5.074	€ 2.368	€ 400	€ 2.600	€ 3.400	€ 2.700	€ 1.500	€ 10.600	€ 8.288	€ 2.332	€ 1.823	€ 23.044	€ 691	€ 23.735	60	€ 396
	€ 614	€ 3.032	€ 1.718	€ 400	€ 2.600	€ 3.400	€ 2.700	€ 1.500	€ 10.600	€ 5.364	€ 2.332	€ 1.180	€ 19.476	€ 584	€ 20.060	60	€ 334
	€ 1.152	€ 8.066	€ 3.226	€ 400	€ 2.600	€ 3.400	€ 2.700	€ 1.500	€ 10.600	€ 12.444	€ 2.332	€ 2.738	€ 28.114	€ 843	€ 28.957	60	€ 483
	€ 637	€ 2.972	€ 1.783	€ 400	€ 2.600	€ 3.400	€ 2.700	€ 1.500	€ 10.600	€ 5.392	€ 2.332	€ 1.186	€ 19.510	€ 585	€ 20.095	60	€ 335
	€ 735	€ 3.429	€ 2.058	€ 400	€ 2.600	€ 3.400	€ 2.700	€ 1.500	€ 10.600	€ 6.222	€ 2.332	€ 1.369	€ 20.523	€ 616	€ 21.138	60	€ 352
	€ 925	€ 5.550	€ 2.590	€ 400	€ 2.600	€ 3.400	€ 2.700	€ 1.500	€ 10.600	€ 9.065	€ 2.332	€ 1.994	€ 23.991	€ 720	€ 24.711	60	€ 412
	€ 991	€ 5.552	€ 2.776	€ 400	€ 2.600	€ 3.400	€ 2.700	€ 1.500	€ 10.600	€ 9.319	€ 2.332	€ 2.050	€ 24.302	€ 729	€ 25.031	60	€ 417
	€ 885	€ 4.373	€ 2.478	€ 400	€ 2.600	€ 3.400	€ 2.700	€ 1.500	€ 10.600	€ 7.735	€ 2.332	€ 1.702	€ 22.369	€ 671	€ 23.040	60	€ 384
	€ 962	€ 6.219	€ 2.695	€ 400	€ 2.600	€ 3.400	€ 2.700	€ 1.500	€ 10.600	€ 9.876	€ 2.332	€ 2.173	€ 24.981	€ 749	€ 25.730	60	€ 429
	€ 630	€ 3.309	€ 1.765	€ 400	€ 2.600	€ 3.400	€ 2.700	€ 1.500	€ 10.600	€ 5.704	€ 2.332	€ 1.255	€ 19.891	€ 597	€ 20.488	60	€ 341
	€ 431	€ 2.583	€ 1.205	€ 400	€ 2.600	€ 3.400	€ 2.700	€ 1.500	€ 10.600	€ 4.219	€ 2.332	€ 928	€ 18.079	€ 542	€ 18.621	60	€ 310
	€ 482	€ 2.249	€ 1.349	€ 400	€ 2.600	€ 3.400	€ 2.700	€ 1.500	€ 10.600	€ 4.081	€ 2.332	€ 898	€ 17.910	€ 537	€ 18.448	60	€ 307
	€ 17.018	€ 97.323	€ 47.650	€ 6.800	€ 46.800	€ 57.800	€ 45.900	€ 25.500	€ 180.200	€ 161.991	€ 39.644	€ 35.638	€ 417.473	€ 12.524	€ 429.997		€ 7.167

* Costo/h per queste attività: € 17+iva (servizio esternalizzato da Cubi a terzi)

CUBI2 – Gestione diretta biblio Fascia 12,5 H – Tipo A

	LUN	MAR	MER	GIO	VEN	SAB	DOM	TOT
Back-office		1		1		0,5		2,5
MATTINA						2,5		2,5
POME presto		2,5		2,5				5
POME tardi		2,5		2,5				5
TOT apertura al pubblico		5		5		2,5		12,5
H. pubblico con personale		2,5		2,5		2,5		7,5
H. pubblico con SMART		2,5		2,5		0		5
H. Personale in back-office		1		1		0,5		2,5
TOT personale in loco		3,5		3,5		3		10

CUBI2 – Gestione diretta biblio Fascia 12,5 H – Tipo B

	LUN	MAR	MER	GIO	VEN	SAB	DOM	TOT
Back-office			1		1	0,5		2,5
MATTINA								0
POME presto			2,5		2,5	2,5		7,5
POME tardi			2,5		2,5			5
TOT apertura al pubblico	0	0	5	0	5	2,5		12,5
H. pubblico con personale			2,5		2,5	2,5		7,5
H. pubblico con SMART			2,5		2,5	0		5
H. Personale in back-office			1		1	0,5		2,5
TOT personale in loco			3,5		3,5	3		10

CUBI2 – Gestione diretta biblio Fascia 20 H – Tipo A

	LUN	MAR	MER	GIO	VEN	SAB	DOM	TOT
Back-office		1	1		1	1		4
MATTINA			2,5			2,5		5
POME presto		2,5	2,5		2,5			7,5
POME tardi		2,5	2,5		2,5			7,5
TOT apertura al pubblico		5	7,5		5	2,5		20
H. pubblico con personale	0	2,5	5	0	2,5	2,5	0	12,5
H. pubblico con SMART	0	2,5	2,5	0	2,5	0	0	7,5
H. Personale in back-office	0	1	1	0	1	1	0	4
TOT personale in loco	0	3,5	6	0	3,5	3,5	0	16,5

CUBI2 – Gestione diretta biblio Fascia 20 H – Tipo B

	LUN	MAR	MER	GIO	VEN	SAB	DOM	TOT
Back-office		1		1	1	1		4
MATTINA		2,5						2,5
POME presto		2,5		2,5	2,5	2,5		10
POME tardi		2,5		2,5	2,5			7,5
TOT apertura al pubblico		7,5		5	5	2,5		20
H. pubblico con personale	0	5	0	2,5	2,5	2,5	0	12,5
H. pubblico con SMART	0	2,5	0	2,5	2,5	0	0	7,5
H. Personale in back-office	0	1	0	1	1	1	0	4
TOT personale in loco	0	6	0	3,5	3,5	3,5	0	16,5

37,5

CUBI2 – Gestione diretta biblio Fascia 25 H – Tipo A

	LUN	MAR	MER	GIO	VEN	SAB	DOM	TOT
Back-office		1	1	1	1	1		5
MATTINA			2,5			2,5		5
POME presto		2,5	2,5	2,5	2,5			10
POME tardi		2,5	2,5	2,5	2,5			10
TOT apertura al pubblico		5	7,5		5	2,5		25
H. pubblico con personale	0	2,5	5	2,5	2,5	2,5	0	15
H. pubblico con SMART	0	2,5	2,5	2,5	2,5	0	0	10
H. Personale in back-office	0	1	1	1	1	1	0	5
TOT personale in loco	0	3,5	6	3,5	3,5	3,5	0	20

CUBI2 – Gestione diretta biblio Fascia 25 H – Tipo B

	LUN	MAR	MER	GIO	VEN	SAB	DOM	TOT
Back-office		1	1	1	1	1		5
MATTINA		2,5						2,5
POME presto		2,5	2,5	2,5	2,5	2,5		12,5
POME tardi		2,5	2,5	2,5	2,5			10
TOT apertura al pubblico		7,5		5	5	2,5		25
H. pubblico con personale	0	5	2,5	2,5	2,5	2,5	0	15
H. pubblico con SMART	0	2,5	2,5	2,5	2,5	0	0	10
H. Personale in back-office	0	1	1	1	1	1	0	5
TOT personale in loco	0	6	3,5	3,5	3,5	3,5	0	20

	Risorse Umane	contratto	FTE	Costo Az. Lordo *	AREA ISTITUZIONALE					AREE FUNZIONALI SERVIZI di BASE							SERVIZI A DOMANDA					TOT		
					Affari generali e funzionamento organi	Affari finanziari, amministrazione e controllo	Risorse Umane	Comunicazione & Marketing	Fund-raising	BIBLIOTECONOMICA	TECNICO-LOGISTICA	PROMO CULTURALE	Gestione diretta biblioteche	Smart Library	Estensioni d'orario	CoseDaFare (data-entry)	Corsi x utenza e altro							
1	Direttore	FederCult Q2	1		20%	25%	10%	10%		20%							5%	10%					100%	
2	Resp. Area Amm.va	FederCult D1	1	€ 36.326	25%	25%	25%											25%					100%	
3	Resp. Area Tecnica	FederCult D1	1	€ 36.326													15%				5%		100%	
4	Resp. Comunicazione	FederCult D1	0,5	€ 18.163				100%															100%	
5	Resp. Gest Diretta Biblio	FederCult D1	1	€ 36.326																			100%	
5	Risorsa multi focus A	FederCult C6 **	1	€ 35.000				20%									20%	15%					100%	
6	Risorsa multi focus B	FederCult C6 **	0,8	€ 28.000																			100%	
7	Risorsa multi focus C	FederCult C3 **	1	€ 30.000																			100%	
8	Risorsa multi focus D	FederCult D1	0,5	€ 18.163					50%														100%	
9	Risorsa amm.va	FederCult C1	1	€ 32.344	20%	40%	40%																100%	
10	Referente risorse digitali	Comando EELL c	0,2	€ 7.200																			100%	
11	Referente analisi dati	Comando EELL c	0,2	€ 7.200		80%																	100%	
12	Risorsa DoteComune (20h)	come istituto DC	0,54	€ 5.000				30%		20%											30%		100%	
13	9 Risorsa per Gestioni Dirette di biblioteche CUBI	FederCult C1 (30h)	7,3	€ 235.336																			100%	
14	5 Risorsa per Servizio Smart-library x gestioni dirette	FederCult C1 (7h) (5 risorse a 30h del pto sopra, diventano a 37h)	0,95	€ 30.667																			100%	
15	Risorse x servizio Smart-Library (x biblio a gestione comunale)	FederCult C1 (3x10h)	0,81	€ 26.191																		100%	100%	
16	Risorse x servizio "Estensioni d'Orario"	FederCult C1 (6x7hX6mesi) (0,56 fte netti)	1,008h prodotti ve	€ 21.823																	100%		100%	
17	Referente "Offerta Corsi"	FederCult D1	0,5	€ 18.163																			100%	
18	Ammvo "Offerta Corsi"	FederCult C1	0,25	€ 8.084																			100%	
Costo Lordo Settore					€ 26.463	€ 44.420	€ 27.476	€ 32.120	€ 9.082	€ 14.913	€ 13.200	€ 15.000	€ 32.815	€ 23.763	€ 6.433	€ 9.082	€ 7.000	€ 13.427	€ 321.342	€ 33.323	€ 25.456	€ 3.316	€ 26.247	
FTE Settore					0,65	1,16	0,75	0,96	0,25	0,41	0,40	0,50	0,93	0,66	0,18	0,25	0,20	0,35	9,83	1,01	0,66	0,21	0,75	
Costo Lordo Area					€ 139.560					€ 129.200							€ 409.683							
FTE Area					3,77					3,70							10,58							

Costo lordo Personale Azienda	€ 678.443
FTE tot Azienda	18,0
Nro persone stimato	23

Compresa 1 "dote comune"
 di cui: 2 comandi a tempo-parziale, 1 dote comune e 12 connesse esclusivamente a servizi a "domanda" (in 4 casi tramite contratti a tempo-parziale)
 Attuali FTE (dic 2020) 6,78
 Attuale nro persone 9

* Non comprende premi, buoni-pasto e voci variabili e Senza IRAP (3,9%)

** Valori relativi al costo di personale 2020 del Comune Vime, tolto irap; in caso di migrazione andranno convertiti su FederCulture

COSTO del LAVORO di RIFERIMENTO

Costo aziendale lordo	€ 32.282
Buoni pasto (7euro x 216 GG)	€ 1.512
Premio (ipotesi)	€ 800
IRAP (3,9%)	€ 1.290
Quota costi generali Cubi (10%)	€ 3.588
TOTALE	€ 39.473

Con IRAP e Costi Generali

COSTO ORARIO su ore contrattuali	€ 23,09
COSTO ORARIO su ore produttive	€ 24,70

Senza IRAP e senza Costi Generali

COSTO ORARIO su ore contrattuali	€ 20,24
COSTO ORARIO su ore produttive	€ 21,65

Calcolo giorni Produttivi

Giorni anno	365
Riposi settimanali (2ggx52)	-104
Ferie	-30
Media festivi infrasettimanali	-6
Assenze 3,3% (malattia, infortunio, maternità)	-9
GIORNI CONTRATTUALI	231
GIORNI PRODUTTIVI	216

Calcolo ore Produttive

Ore teoriche anno anno (365X7,4)	2701
Riposi settimanali (2ggx52)	-770
Ferie	-222
Media festivi infrasettimanali	-45
Assenze 3,3% (malattia, infortunio, maternità)	-67
ORE CONTRATTUALI	1709
ORE PRODUTTIVE	1598

Costo aziendale lordo	€ 26.148
Buoni pasto (7euro x 174 GG)	€ 1.225
Premio (ipotesi)	€ 800
IRAP (3,9%)	€ 1.051
Quota costi generali Cubi (10%)	€ 2.922
TOTALE	€ 32.147

Con IRAP e Costi Generali

COSTO ORARIO su ore contrattuali	€ 23,19
COSTO ORARIO su ore produttive	€ 24,81

Senza IRAP e senza Costi Generali

COSTO ORARIO su ore contrattuali	€ 20,33
COSTO ORARIO su ore produttive	€ 21,75

Calcolo giorni Produttivi

Giorni anno	365
Riposi settimanali (2ggx52)	-104
Ferie	-30
Media festivi infrasettimanali	-6
Assenze 3,3% (malattia, infortunio, maternità)	-9
GIORNI CONTRATTUALI	231
GIORNI PRODUTTIVI	216

Calcolo ore Produttive

Ore teoriche anno anno (365X6)	2190
Riposi settimanali (2ggx52)	-624
Ferie	-180
Media festivi infrasettimanali	-36
Assenze 3,3% (malattia, infortunio, maternità)	-54
ORE CONTRATTUALI	1386
ORE PRODUTTIVE	1296

TIPO	MACRO	Centro di Costo	Voci di costo	NETTO	IVA	LORDO		
DELEGATI	Servizi generali	AFF. GENERALI E FUNZIONAMENTO ORGANI	CdA – Compensi	-€ 1.800	€ 0	-€ 1.800		
			CdA – Rimborso spese	-€ 1.000	€ 0	-€ 1.000		
			Revisore conti – compenso	-€ 4.000	-€ 880	-€ 4.880		
			Consulenza sicurezza sul lavoro – ordinaria	-€ 5.000	-€ 1.100	-€ 6.100		
			Altre Consulenze (forfait annuo) – ordinarie	-€ 2.000	-€ 440	-€ 2.440		
			Canone software protocollo, documentale, trasparenza	-€ 5.000	-€ 1.100	-€ 6.100		
			Bolli, vidimazioni e spese contrattuali	-€ 2.500	€ 0	-€ 2.500		
			Ammortamento – Consulenze e formazione per fase di start-up	-€ 2.400	€ 0	-€ 2.400		
		AFF. FINANZIARI, AMM.NE e CONTROLLO	Canone sw contabilità, controllo gest.	-€ 8.000	-€ 1.760	-€ 9.760		
			Commercialista	-€ 7.000	-€ 1.540	-€ 8.540		
			Costi gestione bancaria (no fidi)	-€ 1.000	€ 0	-€ 1.000		
		GESTIONE RISORSE UMANE	Servizio paghe e contributi + forfait di consulenza del lavoro	-€ 8.500	-€ 1.870	-€ 10.370		
			Consulenza giuslavorista ordinaria (forfait annuo)	-€ 5.000	-€ 1.100	-€ 6.100		
			Ammortamento -Consulenza giuslavoristica per start-up ente	-€ 2.000	€ 0	-€ 2.000		
			Medico del lavoro (forfait annuo)	-€ 3.600	-€ 792	-€ 4.392		
		SEDE	Affitto	-€ 9.000	-€ 1.980	-€ 10.980		
			Consumi energia e calore	-€ 1.800	-€ 396	-€ 2.196		
			Pulizie	-€ 1.500	-€ 330	-€ 1.830		
			Contact-center e telefonia fissa	-€ 2.000	-€ 440	-€ 2.440		
			Ammortamento -Arredi (unatantum)	-€ 1.200	€ 0	-€ 1.200		
			Piccole manutenzioni	-€ 1.000	-€ 220	-€ 1.220		
		ALTRE GENERALI di ENTE	Beni di consumo vari servizi generali	-€ 1.500	-€ 330	-€ 1.830		
			Quote adesione annuale a organismi, enti e associazioni	-€ 2.500	€ 0	-€ 2.500		
			Assicurazione RC ente + mezzo	-€ 2.500	€ 0	-€ 2.500		
			Automezzo (leasing)	-€ 3.600	-€ 792	-€ 4.392		
			Automezzo (consumi)	-€ 1.200	-€ 264	-€ 1.464		
			Telefonia mobile (consumi e devices)	-€ 3.000	-€ 660	-€ 3.660		
			Attrezzature informatiche (x servizi generali) – canone nolo operativo	-€ 2.000	-€ 440	-€ 2.440		
			Indennità di direzione	-€ 20.000		-€ 20.780		
			Trasferte e missioni (personale servizi base)	-€ 1.500	€ 0	-€ 1.500		
		TOTALE INDIVISIBILI				-€ 113.100	-€ 16.434,00	-€ 130.314,00

TOTALE COSTI SERVIZI DELEGATI -€ 1.113.862 -€ 106.673 -€ 1.232.554

PESO % COSTI "indivisibili" SU "delegati" **10,6%**

In virtù di questa analisi ponderata, si propone di assegnare convenzionalmente le seguenti percentuali di messa in carico dei costi generali indivisibilisui vari servizi "economici" (a domanda) previsti nel presente PEF:

Gestione diretta di biblioteche	8,0%	In ragione del rilevante costo degli investimenti connessi alla proposta di gestione (preventiva automazione dei servizi bibliotecari tramite tecnologia rfid)
Corsi di formazione	0,0%	In ragione del necessario start-up che richiede il servizio nel primo triennio di avvio (permettendo così che la tariffa di iscrizione ai corsi - richiesta ai cittadini - sia quanto più contenuta)
Tutti i restanti servizi a domanda	10,0%	

ALLEGATO C

9 - Quadro_Economico

Nro	cod	BIBLIOTECHE CUBI	H settimanali apertura al pubblico	TIPO FASCIA	Costo Annuale Lavoro		Rata annuale investimenti automazione da versare x 5 anni	Quota su altro personale Cubi dedicato a "gestioni dirette" 1,78 FTE	Contribuzione sui costi generali indivisibili CUBI	TOTALE ANNO	TOTALE ANNO	Sulla spesa di personale necessaria senza Smart-Library
					Personale in loco	Smart-Library				Per I primi 5 anni	Dal 6° anno	
1	11	Lesmo	25	A	€ 19.502	€ 2.684	€ 6.791	€ 6.979	€ 2.876	€ 38.832	€ 32.041	3,5 mesi su rata anno
2	105	Gessate	25	A	€ 19.502	€ 2.684	€ 6.643	€ 6.979	€ 2.865	€ 38.672	€ 32.029	3,4 mesi su rata anno
3	26	Trezzano	25	B	€ 19.502	€ 2.684	€ 6.371	€ 6.979	€ 2.843	€ 38.378	€ 32.008	3,3 mesi su rata anno
4	110	Settala	25	B	€ 19.502	€ 2.684	€ 6.526	€ 6.979	€ 2.855	€ 38.546	€ 32.020	3,4 mesi su rata anno
5	108	Pessano	20	A	€ 16.089	€ 2.013	€ 5.658	€ 5.583	€ 2.347	€ 31.691	€ 26.033	3,7 mesi su rata anno
6	6	Burago	20	A	€ 16.089	€ 2.013	€ 4.747	€ 5.583	€ 2.275	€ 30.707	€ 25.960	3,1 mesi su rata anno
7	143	Tribiano	20	A	€ 16.089	€ 2.013	€ 4.012	€ 5.583	€ 2.216	€ 29.913	€ 25.901	2,6 mesi su rata anno
8	14	Ronco	20	A	€ 16.089	€ 2.013	€ 5.791	€ 5.583	€ 2.358	€ 31.835	€ 26.043	3,8 mesi su rata anno
9	34	Roncello	20	A	€ 16.089	€ 2.013	€ 4.019	€ 5.583	€ 2.216	€ 29.921	€ 25.902	2,6 mesi su rata anno
10	122	Cerro	20	B	€ 16.089	€ 2.013	€ 4.228	€ 5.583	€ 2.233	€ 30.146	€ 25.918	2,7 mesi su rata anno
11	141	Dresano	20	B	€ 16.089	€ 2.013	€ 4.942	€ 5.583	€ 2.290	€ 30.918	€ 25.975	3,2 mesi su rata anno
12	117	Liscate	20	B	€ 16.089	€ 2.013	€ 5.006	€ 5.583	€ 2.295	€ 30.987	€ 25.980	3,2 mesi su rata anno
13	120	Truccazzano	20	B	€ 16.089	€ 2.013	€ 4.608	€ 5.583	€ 2.263	€ 30.557	€ 25.949	3,0 mesi su rata anno
14	31	Grezzago	12,5	A	€ 9.751	€ 1.342	€ 5.146	€ 3.489	€ 1.578	€ 21.307	€ 16.161	5,3 mesi su rata anno
15	142	Carpiano	12,5	A	€ 9.751	€ 1.342	€ 4.098	€ 3.489	€ 1.494	€ 20.174	€ 16.077	4,3 mesi su rata anno
16	146	Colturano	12,5	B	€ 9.751	€ 1.342	€ 3.724	€ 3.489	€ 1.465	€ 19.771	€ 16.047	3,9 mesi su rata anno
17	146	Zelo	12,5	B	€ 9.751	€ 1.342	€ 3.690	€ 3.489	€ 1.462	€ 19.734	€ 16.044	3,8 mesi su rata anno
TOTALE CUBI			330		€ 261.814	€ 34.222	€ 85.999	€ 92.120	€ 37.932	€ 512.087	€ 426.088	

Produttive	
Risorsa 1 (37h)	1.598
Risorsa 2 (37h)	1.598
Risorsa 3 (37h)	1.598
Risorsa 4 (37h)	1.598
Risorsa 5 (37h)	1.598
Risorsa 6 (part-time 30)	1.296
Risorsa 7 (part-time 30)	1.296
Risorsa 8 (part-time 30)	1.296
Risorsa 9 (part-time 30)	1.296
TOTALE	13.174

+ tamponamenti da 1,78 FTE dello staff cubi dedicato a "gestioni dirette"

Nro	cod	BIBLIOTECHE CUBI	Abitanti				H apertura al pubblico	Ore di Lavoro	Proiezione per Importo annuo
1	110	Settala	7.439	0,30	10,8	1,2	21	40	€ 39.499
2	26	Trezzano	5.205	0,38	20,2	2,2	21	36	€ 37.066
3	105	Gessate	8.765	0,20	9,8	1,4	22	32	€ 31.450
4	11	Lesmo	8.515	0,15	10,2	1,2	21	23	€ 23.322
5	14	Ronco	3.532	0,35	15,3	2,6	12	22	€ 17.846
6	6	Burago	4.280	0,26	11,6	1,0	15	20	€ 20.280
7	108	Pessano	9.087	0,12	6,9	0,5	15	19	€ 18.673
8	143	Tribiano	3.641	0,24	7,4	0,6	14	16	€ 15.725
9	141	Dresano	3.012	0,28	12,6	1,4	12	15	€ 14.976
10	117	Liscate	4.134	0,20	7,7	1,0	12	15	€ 14.742
11	120	Truccazzano	5.856	0,14	4,1	0,5	12	15	€ 14.742
12	122	Cerro	5.101	0,15	3,7	0,3	12	14	€ 14.924
13	34	Roncello	4.781	0,16	8,4	1,0	12	14	€ 14.414
14	142	Carpiano	4.168	0,11	5,4	0,5	12,5	8	€ 6.490
15	146	Colturano	2.064	0,08	1,3	0,1	12	3	€ 3.198
16	31	Grezzago	3.077	0,27	14,0	2,1	10	15	€ 15.522
17	146	Zelo	7.465	0,05	5,1	0,4	6	7	€ 6.880
MEDIA CUBI				0,40	12,0	1,4	TOT = 238	228	€ 309.748
TOP 10 CUBI				0,60	20,0	2,8			

IPOTESI 1		
Importo lordo anno	H apertura al pubblico	Ore di Lavoro
€ 32.020	25	34,8
€ 32.008	25	34,8
€ 32.029	25	34,8
€ 32.041	25	34,8
€ 26.043	20	27,8
€ 25.960	20	27,8
€ 26.033	20	27,8
€ 25.901	20	27,8
€ 25.975	20	27,8
€ 25.980	20	27,8
€ 25.949	20	27,8
€ 25.918	20	27,8
€ 25.902	20	27,8
€ 16.077	12,5	17,4
€ 16.047	12,5	17,4
€ 16.161	12,5	17,4
€ 16.044	12,5	17,4
€ 426.088	330	459
		100%

IPOTESI 2		
Importo lordo anno	H apertura al pubblico	Ore di Lavoro
€ 27.225	22	29,8
€ 27.225	22	29,8
€ 27.225	22	29,8
€ 27.225	22	29,8
€ 20.702	17	21,8
€ 20.702	17	21,8
€ 20.702	17	21,8
€ 20.702	17	21,8
€ 20.702	17	21,8
€ 20.702	17	21,8
€ 20.702	17	21,8
€ 20.702	17	21,8
€ 20.702	17	21,8
€ 11.647	10	14
€ 11.647	10	14
€ 11.647	10	14
€ 11.647	10	14
€ 341.802	281	371
		100%

VARIAZIONI di COSTO RISPETTO ad ATTUALE	
IPOTESI 1	IPOTESI 2
-€ 7.479	-€ 12.274
-€ 5.058	-€ 9.840
€ 580	-€ 4.224
€ 8.719	€ 3.903
€ 8.197	€ 2.855
€ 5.680	€ 422
€ 7.359	€ 2.028
€ 10.176	€ 4.977
€ 10.999	€ 5.726
€ 11.238	€ 5.960
€ 11.207	€ 5.960
€ 10.994	€ 5.778
€ 11.487	€ 6.287
€ 9.587	€ 5.157
€ 12.849	€ 8.449
€ 639	-€ 3.875
€ 9.165	€ 4.767

*

≥ 20% della popolazione residente

≥ 2,5 prestiti x abitante

RIFERIMENTI ECONOMICI x IPOTESI 2 (SLIM)

H di front o back	comprende irap e margine 8% (iva esente)	€ 24,70
H di smart		€ 5,10
H di altro pers cubi		€ 25,90

ELENCO dei SERVIZI A DOMANDA RICHIEDIBILI (oltre a "Gestione Diretta")

Tipo SERVIZIO	DESCRIZIONE	IPOTESI di PREVENTIVAZIONE
1 SMART-LIBRARY	<p>Servizio di assistenza al pubblico presente in biblioteca (in orari a bassa affluenza e per questa ragione privi di presidio di personale professionalizzato in loco) tramite contatto (al bisogno) con un bibliotecario "remoto" per risolvere esigenze di servizio basilari. E' propedeutico al servizio: a) l'utilizzo di tecnologia rfid c/o la biblioteca; b) la presenza di un apposita postazione per contatto remoto c) l'esistenza di un servizio locale (anche gestibile con volontari) di accoglienza e guardiana. (Sulle modalità di ingaggio del servizio di accoglienza/guardiana tramite volontari, sarà possibile contare su una modalità operativa/organizzativa suggerita da CUBI). Il bibliotecario "remoto" potrà fornire assistenza sui seguenti aspetti: fornire aiuto per auto-registrazione del prestito/restituzione via self-check, attivazione richieste di prestito interbibliotecario, gestione della situazione utente (rinnovi, solleciti, ecc), informazioni bibliografiche, info di orientamento ai servizi bibliotecari.</p>	<p>Nella costruzione del presente PEF, il servizio di smart-library (oltre ad essere incluso per le biblioteche in gestione diretta), è stato simulato per 6 ipotetiche biblioteche (già dotate di rfid) per la fascia 18.30-20.30 su 4gg a settimana (da martedì a venerdì) per 11 mesi/anno</p>
2 ESTENSIONI d'ORARIO	<p>Servizio (programmato) di estensione dell'orario di servizio della biblioteca, con utilizzo di bibliotecari CUBI, quando la struttura comunale non è dotata di sufficienti risorse umane per garantire tali estensioni (aperture serali, domenicali o per ridurre il nro di settimane di chiusura durante l'estate, necessarie per garantire il consumo delle ferie del personale di ruolo).</p>	<p>Nella costruzione del presente PEF, il servizio di "estensione d'orario" è stato simulato per garantire l'apertura domenicale "a turno" in 24 sedi (di media-grande dimensione), limitatamente al periodo ottobre/marzo di ogni anno. Il servizio sarebbe svolto da personale contrattualizzato da CUBI (che verrebbe rimborsato dai Comuni aderenti al progetto). Ciò vorrebbe dire che ognuna delle 24 biblioteche sarebbe aperta circa 1 domenica al mese (complessivamente 6 domeniche nel corso dell'intero periodo di 24 settimane, ossia poco meno di un semestre). I cittadini del territorio Cubi (circa 620.000) avrebbero - in questi 6 mesi autunnali/invernali - almeno una biblioteca sempre aperta la domenica vicina a casa (max 8/10 km). Ogni apertura avrebbe la durata di mezza giornata con due operatori (forniti da Cubi) presenti in contemporanea x 3 h cad. Per 3 sedi l'apertura è ipotizzata di mattina (h.10-13) e nelle altre 3 di pomeriggio (h.15-18). Ovviamente sarebbe possibile garantire il servizio con modulazioni differenti. Sarebbe inoltre possibile (ed opportuno) abbinare a tale servizio, una programmazione di eventi di promozione (ora del racconto per bambini, piccoli spettacoli teatrali, ecc) per vitalizzare la situazione (questo aspetto non entra tuttavia in questa prima preventivazione).</p>
3 COSEdaFARE (data-entry)	<p>Premessa: nel presente PEF il portale CoseDaFare viene considerato il perno della infra-struttura comunicativa di Cubi finalizzata alla valorizzazione degli eventi proposti dalle biblioteche (ed eventualmente anche dai propri Comuni). Ciò che viene pubblicato in CoseDaFare, senza ulteriori data-entry, viene automaticamente disseminato attraverso vari altri canali (sito web delle biblioteche, newsletter cdf di Cubi, tabloid cartaceo mensili degli eventi delle biblio Cubi, widget da importare in altri siti web, disseminazione "rest" in altri portali, export in apposita collezione di OpenData di Regione Lombardia a disposizione di altri servizi informativi. Ogni biblioteca Cubi ha ricevuto la formazione necessaria per effettuare autonomamente e gratuitamente il data-entry nel portale Cdf dei propri eventi e corsi. Descrizione: le biblioteche che non hanno sufficiente personale (tempo-lavoro) per garantire il data-entry, possono delegare l'attività ad una redazione centrale gestita da Cubi (ad eccezione della raccolta delle informazioni necessarie al data-entry che resterebbe in capo alla singola biblioteca). L'esternalizzazione del data-entry può riguardare anche gli eventi patrocinati da una intera Amministrazione Comunale (e non solo agli eventi realizzati dalla propria biblioteca)</p>	<p>Nella costruzione del presente PEF, il servizio di "data-entry" delegato a Cubi è stato dimensionato sulla pubblicazione di 1.000 eventi/anno (si stima che le biblioteche Cubi nel loro complesso ospitano annualmente circa 2.200 eventi). Si ipotizza che il costo ad evento pubblicato sia pari ad euro 3+iva al 22% = € 3,66 cad. Si ipotizza che i restanti eventi vengano invece pubblicati direttamente dallo staff delle biblioteche più dotate di tempo-lavoro.</p>
4 CORSI di FORMAZIONE	<p>Si ipotizza - nella fase di messa a regime di cubi - di un limitato pacchetto di corsi culturali per il tempo libero, a pagamento (seppure molto contenuto), rivolti all'utenza delle biblioteche. I corsi sono una offerta da realizzare in presenza (solo in caso di necessità a distanza). Il presente start-up serve principalmente ad attivare questa tipologia di offerta sistemica e ad acquisire know-how interno prima di procedere all'ampliamento dell'offerta. Si ipotizza che le biblioteche interessate ad ospitare corsi mettano a disposizione gratuitamente la propria location (avendone i requisiti tecnici). Tutte le successive fasi di lavoro (programmazione corsi, contrattualizzazione docenti, gestione iscrizioni e pagamenti, comunicazione) verrebbero realizzate da staff cubi. In questa fase di avvio (prima annualità) si ritiene che il bilancio del servizio dal punto di vista economico sia in perdita. I corsi agli utenti rientrano nelle prestazioni sottoposte a iva al 22% (la perdita è pertanto più che compensata dal vantaggio complessivo generato in termini di compensazione di iva).</p>	<p>Il pacchetto di avvio dei corsi cubi, riguarderà 3 filoni tematici (informatica, lingue, creatività). Nella prima annualità (oggetto di questa simulazione del pef) per ogni filone, verranno proposti sia corsi di media lunghezza (6/7 lezioni da 2h cad), sia corsi one-shot (1 sessione da 2h). Per ogni corso, si cercherà di dare avvio a N edizioni (presso diverse sedi cubi). I singoli corsi prenderanno avvio solo nel caso in cui venga raggiunto il nro minimo di iscritti previsti. Nella presente simulazione si ipotizza che gli iscritti siano sempre un nro intermedio tra il valore massimo e minimo.</p>

Servizio SMART-LIBRARY (simulazione per PEF) (in aggiunta al medesimo servizio prestato alle biblioteche in gestione diretta)

Nro Biblioteche	PARAMETRI di EROGAZIONE del SERVIZIO (forza-lavoro)							PARAMETRI di COSTO del SERVIZIO (forza-lavoro)						COSTO x BIBLIOTECA fruitrice			
	Giorni di servizio x settimana	H x giorno		Operatori necessari in contemporanea	Tot. di h/uomo necessarie a settimana	Nro di settimane all'anno di servizio	Tot. di h/uomo necessarie x anno	Costo/h produttiva (Federculture c1) (senza irap, costi generali e premi)	Altro tempo-lavoro connesso x coordinamento servizio (senza irap, costi generali e premi)	Costo annuo del tempo-lavoro di coordinamento del servizio	Totale annuo costo del lavoro x il servizio		Quota di allocazione costi generali ente (10%)	VALORE LORDO ANNUO del servizio	Quota-parte annua per ogni biblioteca fruitrice	Costo per ogni ora fruita dalla singola biblioteca	Altri oneri in carico alle biblioteche fruitrici
6	4	2	0,5	3	30	48	1440	€ 21,65	0,20 FTE	€ 7.133	€ 38.310	€ 1.494	€ 3.980	€ 43.785	€ 7.297	€ 5,07	A) tecnologia rfid già in uso sul 100% del materiale B) acquisto di almeno una postazione di smart-library (circa € 1.500 + iva) C) gestione del servizio di accoglienza/guardiania (anche tramite volontari)

ALLEGATO D

Servizio ESTENSIONI d'ORARIO (simulazione per PEF): apertura domenicale "a turno" in autunno/inverno (6 sedi CUBI x turno)

Nro Biblioteche coinvolte	PARAMETRI di EROGAZIONE del SERVIZIO (forza-lavoro)										PARAMETRI di COSTO del SERVIZIO (forza-lavoro)							COSTO x BIBLIOTECA fruitrice				
	Periodo di servizio	Nro settimane di servizio	Nro di sedi coinvolte ogni domenica	Nro di aperture domenicali per sede coinvolta nel periodo	Tipologia sedi	H di apertura al pubblico x sede (nella domenica di proprio turno)	H. di back office connesse ad ogni 3h di servizio (per operatore)	Operatori necessari in contemporanea x sede	Tot. di h/uomo necessarie a settimana su tutte le sedi	Tot. di h/uomo necessarie nelle 24 settimane	FTE teorici necessari	Costo/h produttiva (Federcolture c1) (senza irap, costi generali e premi)	Altro tempo-lavoro connesso x coordinamento servizio (senza irap, costi generali e premi)	Costo annuo del tempo-lavoro di coordinamento del servizio	Totale annuo costo del lavoro x il servizio	IRAP relativo (3,9%)	Altre voci di costo stimate (sovracosto lavoro feriale, reperibilità HD, comunicazione)	Quota di allocazione costi generali ente (10%)	VALORE LORDO ANNUO del servizio	Quota-parte annua per ogni biblioteca fruitrice	Costo per ogni apertura domenicale realizzata nella singola biblioteca	Altri oneri in carico alle biblioteche fruitrici
24	da ottobre a marzo	24	6	4	Medio-grandi e ben distribuite (in ogni turno) in area cubi	3	0,5	2	42	1008	6 x7h x 24week = fte 0,57	€ 21,65	0,10 FTE	€ 3.633	€ 25.457	€ 993	€ 9.000	€ 3.545	€ 38.995	€ 1.625	€ 406	Attività di promozione collaterali all'apertura Costi di gestione della sede (pulizia, energia, ecc)

ALLEGATO D

Servizio COSEdaFARE / data-entry per conto di biblioteche/comuni CUBI (simulazione per PEF)

Nro data-entry da lavorare nell'anno	Media data-entry su 48 settimane	TEMPO-LAVORO (in h) SETTIMANALE per ESECUZIONE PROCESSO di LAVORO					TOT tempo lavoro settimanale	TOT tempo lavoro su anno (48week)								COSTO x BIBLIOTECA fruitrice			
		Contatti x solleciti consegna informazioni	Contatti per sanare info parziali	Data-entry	Manipolazione immagini da associare	Imprevisti			Costo/h produttiva (inquadramento DoteComune)	Altro tempo-lavoro connesso x coordinamento servizio (senza irap, costi generali e premi)	Costo annuo del tempo-lavoro di coordinamento del servizio	Totale annuo costo del lavoro x il servizio	IRAP relativo (3,9%)	Quota di allocazione costi generali ente (10%)	COSTO complessivo annuo (I.E)	Iva	COSTO complessivo annuo (I.I)	Costo unitario lordo per ogni record immesso per conto delle biblio	Altri oneri in carico alle biblioteche fruitrici
1000	21	1	1	2	0,5	0,5	5	240	€ 5,60	0,05 FTE	€ 1.816	€ 3.160	€ 123	€ 328	€ 3.612	€ 795	€ 4.406	€ 4,41	fornire, entro le scadenze definite, tutte le info utili alla pubblicazione dell'evento (immagini comprese) tramite compilazione di google-form

ALLEGATO D

5 - pef_Corsi_Formazione

Servizio CORSI di FORMAZIONE per utenti (simulazione per PEF)

Tipologia corsi	Durata	ELEMENTI QUANTITATIVI OFFERTA								Utenti per classe			Tot. partecipanti stimati	Incassi stimati			Costo docenze lordo			Stima margine netto prima dei costi generali
		Nro corsi	Nro edizioni x corso	Nro lezioni x edizione	Nro lezioni complessive	Durata lezioni (in H)	Nro h di lezione complessive	Costo x h x utente (I.I)	Costo corso ad utente (I.I.)	Min	Max	Medio		Tot (I.I.)	Iva	Tot (I.E.)	Costo x H	Nro H	Totale compensi lordi	
Alfabetizzazione informatica	Lungo	3	5	5	75	2	150	€ 12	€ 120	6	10	8	120	€ 14.400	€ 2.597	€ 11.803	€ 45	150	€ 6.750	€ 5.053
	Corto	5	10	1	50	2	100	€ 5	€ 10	10	20	15	750	€ 7.500	€ 1.352	€ 6.148	€ 30	100	€ 3.000	€ 3.148
Lingue straniere	Lungo	3	4	7	84	1,5	126	€ 10	€ 105	7	12	10	120	€ 12.600	€ 2.272	€ 10.328	€ 40	126	€ 5.040	€ 5.288
Creatività	Lungo	3	5	5	75	2	150	€ 12	€ 120	6	10	8	120	€ 14.400	€ 2.597	€ 11.803	€ 35	150	€ 5.250	€ 6.553
	Corto	5	10	1	50	2	100	€ 5	€ 10	10	20	15	750	€ 7.500	€ 1.352	€ 6.148	€ 25	100	€ 2.500	€ 3.648
TOTALI		19	34	19	334		626						1860	€ 56.400	€ 10.170	€ 46.230	€ 175	€ 626	€ 22.540	€ 23.690

Stima margine netto prima dei costi generali	Risorse Umane impiegate x progettazione e amm.ne		Campagna di comunicazione	Risultato economico prima annualità di start-up del servizio (previsto in perdita)
	D1 Fte 0,5	C1 Fte 0,25		
€ 23.690	€ 18.163	€ 8.086	€ 2.500	-€ 5.059

ANALISI COSTO ORA (gestioni dirette)

Livello C1 FederCulture (elaborazione feb2021 – ultimo adeguamento contratto lug2018)

Costo aziendale lordo	€ 32.282
Buoni pasto (7euro x 216 GG)	€ 1.512
Premio (ipotesi)	€ 800
IRAP (3,9%)	€ 1.290
Quota costi generali Cubi (10%)	€ 3.588
TOTALE	€ 39.473

Con IRAP e Costi Generali

COSTO ORARIO su ore contrattuali	€ 23,09
COSTO ORARIO su ore produttive	€ 24,70

Senza IRAP e senza Costi Generali

COSTO ORARIO su ore contrattuali	€ 20,24
COSTO ORARIO su ore produttive	€ 21,65

Calcolo giorni Produttivi

Giorni anno	365
Riposi settimanali (2ggx52)	-104
Ferie	-30
Media festivi infrasettimanali	-6
Assenze 3,3% (malattia, infortunio, maternità)	-9
GIORNI CONTRATTUALI	231
GIORNI PRODUTTIVI	216

Calcolo ore Produttive

Ore teoriche anno anno (365X7,4)	2701
Riposi settimanali (2ggx52)	-770
Ferie	-222
Media festivi infrasettimanali	-45
Assenze 3,3% (malattia, infortunio, maternità)	-67
ORE CONTRATTUALI	1709
ORE PRODUTTIVE	1598

Costo aziendale lordo	€ 26.148
Buoni pasto (7euro x 174 GG)	€ 1.225
Premio (ipotesi)	€ 800
IRAP (3,9%)	€ 1.051
Quota costi generali Cubi (10%)	€ 2.922
TOTALE	€ 32.147

Con IRAP e Costi Generali

COSTO ORARIO su ore contrattuali	€ 23,19
COSTO ORARIO su ore produttive	€ 24,81

Senza IRAP e senza Costi Generali

COSTO ORARIO su ore contrattuali	€ 20,33
COSTO ORARIO su ore produttive	€ 21,75

Calcolo giorni Produttivi

Giorni anno	365
Riposi settimanali (2ggx52)	-104
Ferie	-30
Media festivi infrasettimanali	-6
Assenze 3,3% (malattia, infortunio, maternità)	-9
GIORNI CONTRATTUALI	231
GIORNI PRODUTTIVI	216

Calcolo ore Produttive

Ore teoriche anno anno (365X6)	2190
Riposi settimanali (2ggx52)	-624
Ferie	-180
Media festivi infrasettimanali	-36
Assenze 3,3% (malattia, infortunio, maternità)	-54
ORE CONTRATTUALI	1386
ORE PRODUTTIVE	1296

ALLEGATO D

7 - Quadro_Economico

QUADRO ECONOMICO DI SINTESI dei VARI SERVIZI A DOMANDA (diversi dalla "gestione diretta delle biblioteche)

TIPO SERVIZIO		DI CUI:					Quota di compartecipazione ai costi generali Ente
		Spese di personale (senza irap)	Altre spese	IRAP	IVA		
Smart-library	€ 43.785	€ 38.310	€ 0	€ 1.494	€ 0	€ 3.980	
Estensioni d'orario	€ 38.995	€ 32.457	€ 2.000	€ 993	€ 0	€ 3.545	
	€ 4.406	€ 3.160	€ 0	€ 123	€ 795	€ 328	
Corsi di formazione	€ 56.400	€ 26.249	€ 2.500	€ 1.024	€ 10.170	€ 0	
TOTALE	€ 143.586	€ 100.176	€ 4.500	€ 3.634	€ 10.965	€ 7.854	

Bilancio consuntivo 2019 di SBV e SBME riclassificato

aggregato e

MACRO SERVIZI	Centro di Costo (personale incluso)	Dettagli	2019			di cui: spesa di person	% di spesa allocata			
			SBV	SBME	CUBI (sbv+sbme)					
USCITE	Servizi generali	AFFARI GENERALI E FUNZIONAMENTO ORGANI	€ 34.033	€ 7.328	€ 41.360	€ 34.033	5,4%	11,3%		
		AFFARI FINANZIARI	€ 26.803	€ 7.328	€ 34.131	€ 26.803	4,4%			
		SEDE	€ 6.756	€ 0	€ 6.756		0,9%			
		ALTRE GENERALI di ENTE	€ 3.626	€ 750	€ 4.376		0,6%			
	Servizi di base	COORD. BIBLIOTECONOMICO		€ 15.768	€ 0	€ 15.768	€ 15.768	2,0%	83,5%	
		GESTIONE RISORSE IT	Linee-dati, hosting, amm.ne rete, ass. hw, mlol (no contenuti), Unibiblio,CoseDaFare, firewall biblio.	€ 224.140	€ 63.858	€ 287.998	€ 38.486	37,4%		
		HELP-DESK		€ 54.621	€ 0	€ 54.621	€ 54.621	7,1%		
		LOGISTICA (pib)		€ 48.139	€ 57.076	€ 105.215	€ 6.773	13,7%		
		CATALOGAZIONE		€ 34.097	€ 32.443	€ 66.540	€ 66.540	8,6%		
		ACQUISTO CONTENUTI (cartacei e digitali)		€ 9.000	€ 14.600	€ 23.600		3,1%		
		COMUNICAZIONE		€ 15.801	€ 6.079	€ 21.880	€ 12.481	2,8%		
		PROMOZIONE LETTURA			€ 10.870	€ 10.870		1,4%		
		FORMAZIONE		€ 4.592	€ 549	€ 5.141	€ 3.806	0,7%		
		PROGETTI SPECIALI (piano strategico e altri progetti comuni)		€ 23.628	€ 25.461	€ 49.089	€ 14.802	6,4%		
		ALTRE SPESE		€ 2.214	€ 0	€ 2.214		0,3%		
		PRESTAZIONI di SERVIZI x specifiche biblioteche (solo SBME)		€ 0	€ 40.149	€ 40.149		5,2%		5,2%
		RIMBORSO SPESE a SBV da SBME (vale solo x sbme)		€ 0	€ 229.783	non sommabile				
					€ 503.218	€ 496.273	€ 769.708	€ 274.113		100%
	ENTRATE	CONTRIBUTO OBBLIGATORIO QUOTA X ABITANTI		€ 205.923	€ 351.278	€ 557.201		70,2%	78,5%	
CONTRIBUTO OBBLIGATORIO x SEDI AGGIUNTIVE (sbme)			€ 0	€ 9.600	€ 9.600		1,2%			
CONTRIBUTO COMUNI QUOTA EBOOK			€ 4.576	€ 7.806	€ 12.382		1,6%			
CONTRIBUTO LINEE-DATI (obbligatorio solo x sbv)			€ 11.350	€ 0	€ 11.350		1,4%			
CONTRIBUTO PROGETTI SPECIALI (obbligatorio solo x sbv)			€ 13.500	€ 0	€ 13.500		1,7%			
RIMBORSO SPESE DA SBME a SBV (vale solo per SBV)			€ 232.873	€ 0	non sommabile					
ALTRI RIMBORSI SPESE (solo x sbv)			€ 7.619	€ 0	€ 7.619		1,0%			
CONTRIBUTO opzionale ASSISTENZA HW			€ 6.946	€ 1.235	€ 8.181		1,0%			
CONTRIBUTO opzionale CoseDaFare			€ 2.250	€ 700	€ 2.950		0,4%			
CONTRIBUTO opzionale ACQUISTI HW			€ 0	€ 0	€ 0		0,0%			
CONTRIBUTO opzionale SERVIZI aggiuntivi (solo SBME)			€ 0	€ 38.000	€ 38.000		4,8%	4,8%		
TARIFFE RITARDO PRESTITI (trasferite da Comuni)			€ 21.330	€ 18.537	€ 39.867		5,0%	5,1%		
TARIFFE RITARDO PRESTITI (incasso diretto da Privati)			€ 473	€ 0	€ 473		0,1%			
CONTRIBUTO REGIONALE			€ 0	€ 70.000	€ 70.000		8,8%	9,5%		
CONTRIBUTO MIBAC			€ 5.123	€ 0	€ 5.123		0,6%			
APPLICAZIONE AVANZO ANNO PRECEDENTE (2018)			€ 17.607	€ 0	€ 17.607		2,2%	2,2%		
				€ 529.570	€ 497.156	€ 793.853		100%		100%
AVANZO di AMMINISTRAZIONE (portato al bilancio 2020)			€ 23.264	€ 881	€ 24.145		3%	3%		

ALLEGATO E

2 - Funzionigramma_2019

CUBI – FUNZIONIGRAMMA 2019

				AREA ISTITUZIONALE		AREE FUNZIONALI SERVIZI di BASE								TOT				
				Affari generali e funzionamento organi	Affari finanziari	BIBLIOTECONOMICA		TECNICO-LOGISTICA			PROMOZIONE							
Risorse Umane				contratto EELL	FTE	Costo Az. Lordo *	Coord. Servizi Bibliotecomici	Catalogazione	Help-desk	Gestione risorse IT	Logistica (PIB)	Promozione lettura	Comunicazione	Progetti speciali (piano strategico)	Formazione professionale			
1	Direttore SBV (vimercate)			D6 PO	1	€ 60.295	30%	20%		10%			5%	15%		100%		
2	Direttore SBME (melzo)			D6 PO	0,25	€ 14.655	50%	50%								100%		
3	Risorsa multi focus A (vimercate)			C5	1	€ 37.087				10%	50%	10%	5%	15%	5%	100%		
4	Risorsa multi focus B (vimercate)			C5	0,8	€ 29.667				70%	20%	10%				100%		
5	Risorsa multi focus C (csbno)				0,88	€ 39.036				30%	40%	5%	10%	10%	5%	100%		
6	Risorsa amministrativa (vimercate)			C5	0,4	€ 14.834	50%	50%								100%		
7	Risorsa catalogazione A (vimercate)			C2	1	€ 34.097					100%					100%		
8	Risorsa catalogazione B (melzo)			C4	1	€ 32.443					100%					100%		
9	Risorsa in comando			C1	0,33	€ 12.000	10%			30%	60%					100%		
	Altri costi di personale					€ 7.000												
	Costo Lordo Settore						€ 34.033	€ 26.803		€ 15.768	€ 66.540	€ 54.621	€ 38.486	€ 6.773	€ 0	€ 12.481	€ 14.802	€ 3.806
	FTE Settore						0,66	0,53		0,30	2,00	1,16	0,56	0,13	0,00	0,20	0,20	0,05
	Costo Lordo AREA						€ 60.836		€ 213.277									
	FTE Area						1,18		4,60									
	Costo lordo Personale CUBI						€ 274.113											
	FTE tot CUBI						5,8											
	Nro persone						9											

CONFRONTO SERVIZI SISTEMICI ALLE BIBLIOTECHE Cubi_1 VS Cubi2

TIPO SERVIZIO	MACRO SERVIZIO	SERVIZIO	CUBI ATTUALE	CUBI FUTURO
DELEGATI	Servizi generali	AFFARI GENERALI E FUNZIONAMENTO ORGANI	✓	+
		AFFARI FINANZIARI, AMM.NE E CONTROLLO	✓	+
		GESTIONE RISORSE UMANE	X	✓
		FUND-RISING	-	✓
		COMUNICAZIONE E MARKETING	-	+
	Servizi di base	COORD. BIBLIOTECONOMICO	✓	✓
		GESTIONE RISORSE IT	✓	++
		HELP-DESK	✓	✓
		LOGISTICA (pib)	✓	✓
		CATALOGAZIONE	✓	++
		ACQUISTO CONTENUTI (libri e digitale)	-	++
		PROMOZIONE LETTURA e EVENTI	-	✓
		FORMAZIONE	-	✓
	SERVIZI INNOVATIVI	X	✓	
	ECONOMICI	Servizi a domanda	GEST. DIRETTA BIBLIOTECHE + SMART-LIBRARY	X
SMART-LIBRARY (per sedi NON in gestione diretta)			X	✓
ESTENSIONE APERTURE BIBLIOTECHE (24 sedi)			X	✓
COSEdaFARE (data-entry) (1.000 record)			X	✓
CORSI FORMAZIONE UTENTI			X	✓

LEGENDA

- ✓ Servizio garantito
- X Servizio NON garantito
- + In forma + ampia rispetto a prima
- Fornito sporadicamente