

CSBNO: se vent'anni vi sembrano pochi...

GIANNI STEFANINI

Direttore generale CSBNO
gianni.stefanini@csbno.net

Radici

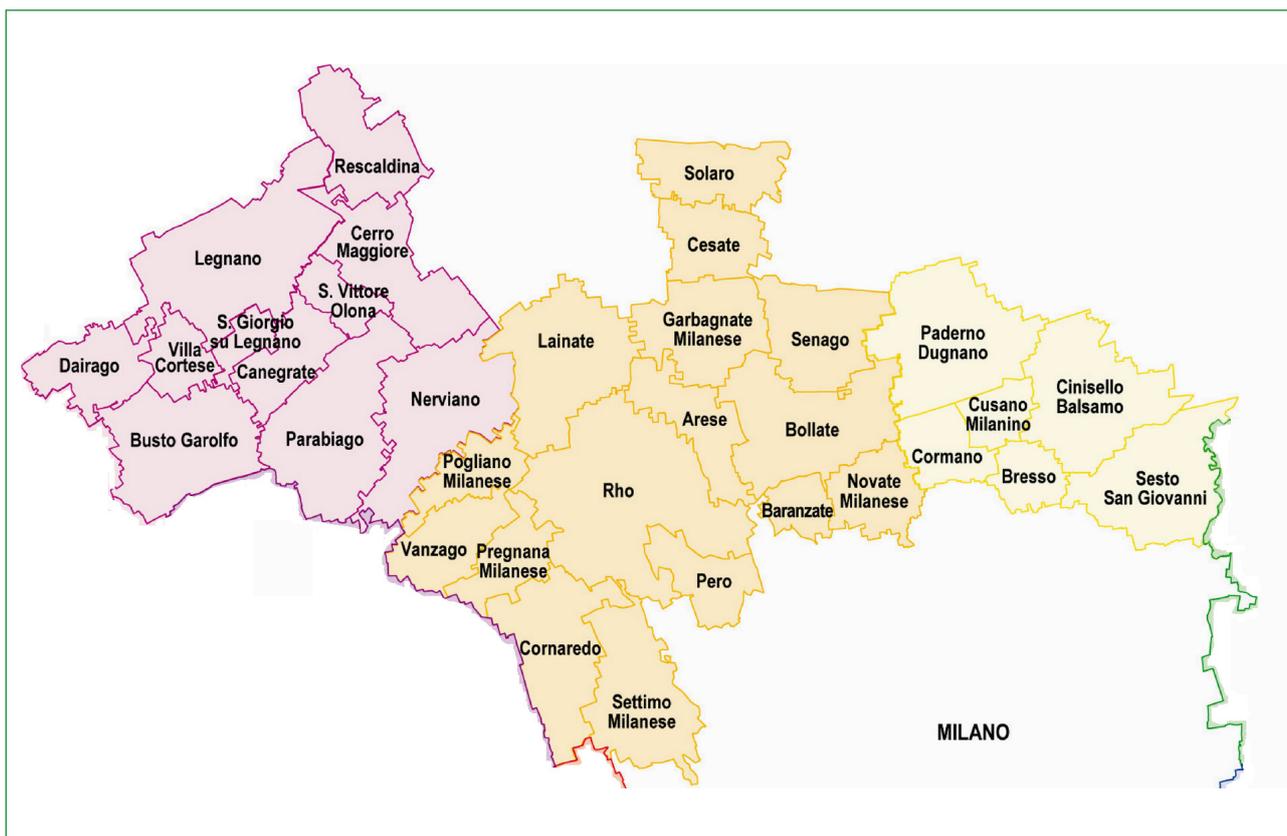
Tracciare una storia del CSBNO significa gettare lo sguardo ben oltre l'anno della fondazione (1997) per comprendere il contesto e il clima in cui sono maturati gli atti e le decisioni che hanno portato alla sua costituzione. Significa spingersi fino ai primi passi della nuova biblioteca pubblica di base nata in seguito alla creazione delle Regioni e all'assunzione di queste, tra le altre, della delega per la cultura e per le biblioteche.

A metà degli anni Settanta, nell'ambito di ampi processi di trasformazione ed evoluzione del nostro Paese, la biblioteca di base, generalista e di pubblica lettura si trovò a occupare uno spazio e un ruolo che le consentì di porre le basi per tutti gli sviluppi futuri che consegnarono al Paese un sistema capillarmente diffuso e partecipato di "socialità culturale". Buona parte del personale, che si trova ora alla soglia del pensionamento, entrò nel sistema proprio in quegli anni consentendo l'immissione di risorse giovani e motivate che favorirono la trasformazione di un'organizzazione pubblica rigida e burocratica. Un traino importante di quel processo fu rappresentato dalla legge regionale n. 41/1973 della Regione Lombardia che non solo tracciava un profilo innovativo e aperto della biblioteca pubblica¹ ma prevedeva anche l'istituzione dei sistemi bibliotecari. Il fermento di quel periodo, che si protrasse anche per buona parte degli anni Ottanta, produsse una serie di effetti destinati a condizionare e facilitare la creazione di servizi e strutture che caratterizzarono gli anni successivi. Ed è in quel contesto che va ricercata l'origine del CSBNO, cioè nel sistema bibliotecario di Arese, Bollate e Novate Milanese (con capofila la

biblioteca di Novate): un sistema che poteva contare su tre biblioteche e un bacino di 80.000 abitanti. Tra le molte cose che avvennero in quegli anni è utile ricordare la creazione di una fitta rete di sistemi bibliotecari in tutta la Lombardia e in particolare nella provincia di Milano (quella allargata, prima della creazione delle province di Monza e di Lodi), territorio di riferimento primario del futuro CSBNO, con l'istituzione di 25 sistemi bibliotecari generalmente dimensionati sui distretti scolastici secondo la zonizzazione del tempo. Va ricordata, a tale proposito, l'indagine/denuncia di Massimo Belotti *La biblioteca difficile*² che segnò per i giovani bibliotecari milanesi un prezioso documento di analisi e di lavoro, stimolando una riflessione anche a livello nazionale. E poi ancora i viaggi di studio all'estero organizzati dalla mitica e compianta assessora, prima, e presidente poi della Provincia di Milano, Novella Sansoni. Quei viaggi produssero un'apertura di vedute nei bibliotecari milanesi favorendo la creazione di nuovi servizi e strutture che influirono direttamente nell'origine del CSBNO. Altri momenti importanti di aggiornamento furono i convegni che si susseguirono con cadenza quasi annuale, organizzati dalla Provincia di Milano, e che riuscirono a incidere sulla realtà organizzativa di biblioteche e sistemi, tra cui il convegno di Monza del 1979 sullo sviluppo dei sistemi bibliotecari, quello di Novate del 1981 sul modello di biblioteca e sulla comunicazione, quello di Brugherio del 1983 sull'arredo e sul layout delle biblioteche. Incontri caratterizzati da fermento intellettuale e da grande partecipazione di base dei bibliotecari. Dai viaggi all'estero dei bibliotecari milanesi³ nacque nella provincia di Milano, su impulso del sistema bibliotecario di Arese, Bollate e Novate, il CSB,

Centro servizi per le biblioteche, un nome non certo originale e tuttora presente in altre realtà italiane, che in qualche modo anticipava – almeno nella prima parte dell’acronimo – la nascita, molti anni dopo, del CSBNO. Il CSB, operativo dal 1983 al 1985 circa, nacque per razionalizzare le attività di catalogazione dei sistemi bibliotecari consapevoli che 25 reti di pubblica lettura acquistavano in buona parte gli stessi titoli provvedendo ciascuno per proprio conto alla catalogazione. Sulla base di una visione più avveduta e di un accordo “forte” con una cooperativa di distribuzione libraria, l’Unicopli di Milano, il CSB provvedeva alla catalogazione immediata di tutte le novità del mercato editoriale per mettere a disposizione la vecchia e gloriosa scheda cartacea di catalogazione, quel cartoncino di 7,5 X 12,5 indispensabile per la predisposizione di un catalogo di biblioteca. Le novità, inoltre, venivano esposte fisicamente per un mese per consentire a tutti i bibliotecari di poterle esaminare direttamente per le valutazioni di acquisto. Un sistema, questo, poi ampiamente adottato da aree abbastanza grandi e organizzate di cooperazione come i sistemi della provincia di Bergamo. Il servizio produceva liste e schede che distribuiva gratuitamente a oltre 100 biblioteche della provincia di Milano le quali potevano decidere, sulla base dei propri acquisti, di acquisire le relative schede. Grazie alla lungimiranza di figure come Miranda Sacchi, che allora faceva parte del gruppo di consulenti di cui si era circondata Novella Sansoni per rilanciare le biblioteche,⁴ il servizio consentì, fra le altre cose, la produzione per la prima volta di un catalogo editoriale, quello degli Oscar Mondadori, totalmente classificato in modo che chiunque, pubblico o privato che fosse, potesse ottenere le schede catalografiche per la propria biblioteca.⁵ Il progetto terminò nel 1985 per molti motivi, il principale dei quali la difficoltà di trattare con facilità informazioni bibliografiche senza un adeguato supporto informatico. Il Sistema bibliotecario di Novate aveva per la verità fin dal 1979 meccanizzato le funzioni di gestione e riproduzione delle informazioni bibliografiche attivando poi nel 1981 uno dei primi sistemi online di gestione del catalogo e dei servizi della biblioteca, ma la scarsissima diffusione dei sistemi informatici e la pressoché totale assenza di sistemi telematici rendeva le operazioni di disseminazione delle informazioni ancora troppo complesse.

Il progetto CSB per il Sistema bibliotecario di Arese, Bollate e Novate si trasformò così in un progetto di cooperazione tra i più vicini sistemi bibliotecari dell’area: quello di Cusano, Bresso, Cormano e Paderno e quello di Rho, che raggruppava i sette comuni della propria area. Nacque in questo modo la prima “area vasta” che raggruppava quindici comuni con oltre 400.000 abitanti, in assoluto la realtà più grande della Lombardia che poneva, per la prima volta, fortemente sul tavolo dell’organizzazione dei sistemi la questione della massa critica per la realizzazione di interventi realmente efficaci. L’aggregato prese il nome di Intersistema bibliotecario di Novate, Cusano e Rho raggruppando tutti i servizi ed estendendo la rete online sperimentata dal solo sistema di Novate anche a tutti gli altri. Ancora agli albori del personal computer era nata una estesa rete online di biblioteche di pubblica lettura. Le 15 biblioteche condividevano un computer S38 IBM collocato a Novate e attraverso arcaiche e incerte linee di trasmissione dati si collegavano tra di loro con terminali (i famosi terminali a fosfori verdi). Utenti e bibliotecari si abituarono così a ragionare subito in termini di online anziché di banche dati ripetute come stava cominciando ad affermarsi con lo sviluppo della tecnologia pc e delle reti locali. L’Intersistema bibliotecario fu operativo dal 1986 circa fino al 1997, anno di nascita del CSBNO; questo lungo periodo di gestione mise in luce un tema fondamentale per le reti o aggregati di rete di grande dimensione, la questione della gestione e la necessità di disporre di un soggetto in grado di affrontare le nuove complessità che si presentavano. Gestire apparati informatici e reti, personale, mezzi e tutto ciò che serviva per far funzionare un sistema bibliotecario di una certa dimensione, richiedeva oltretutto capacità professionali nuove, anche forme di gestione in grado di effettuare investimenti e comporre con competenza e spirito aziendale i diversi elementi produttivi. L’emanazione nel 1990 della nuova legge di ordinamento degli enti locali, la 142, fornì lo strumento adatto, l’azienda speciale, per una gestione complessa come si stava configurando una rete bibliotecaria di area vasta. La gestazione, però, del nuovo ente non fu né semplice né rapida: la delibera di istituzione del nuovo soggetto portata avanti per primo dal Comune designato come capofila, Novate Milanese, e approvata nel novembre del 1993,



Distribuzione dei comuni aderenti al CSBNO nel territorio a nord-ovest di Milano

fu bocciata dal Coreco. Alla bocciatura il comune di Novate si oppose con un ricorso al Tar che a sua volta deliberò a favore del Comune nel luglio del 1994. Interessante, perché costituirà una caratteristica che accompagnerà il CSBNO lungo tutto il suo cammino sono le motivazioni della sentenza:

L'esigenza di gestire, secondo canoni di efficienza aziendale, una struttura organizzativa complessa, che richiede impiego di personale proprio, investimenti a lungo termine, gestione di finanziamenti erogati da terzi, utilizzo di apparecchiature informatiche e mezzi propri per il trasporto dei materiali, il tutto con imputazione dei correlativi rapporti ad un soggetto dotato di personalità giuridica, e l'inadeguatezza a tal fine della forma associativa (convenzione) prevista dall'articolo 24 della legge sono gli elementi che l'Amministrazione ha posto a base della propria opzione per l'istituto consortile e che attestano la ponderazione della scelta effettuata.

Nasce il CSBNO

Il Tar delibera nel luglio del 1994, ma le successive elezioni comunali fanno scivolare la costituzione del CSBNO al 1996 con avvio della propria attività il 1° gennaio 1997.⁶ In quell'anno il CSBNO (acronimo che da allora fino a poco tempo fa stava a significare Consorzio Sistema Bibliotecario Nord Ovest Milano) era costituito da 17 Comuni⁷ su un territorio di 440.000 abitanti.

I temi sui quali il nuovo soggetto indirizza immediatamente il suo intervento sono l'innovazione, l'automazione e il rafforzamento della propria massa critica. Su quest'ultimo aspetto, dal 1997 al 2001, anno della prima modifica statutaria, il CSBNO si collega con il sistema bibliotecario urbano di Sesto San Giovanni, il sistema bibliotecario di Garbagnate, il sistema bibliotecario di Parabiago e quello di Legnano. Al Consorzio aderiscono così altri 17 Comuni portando la popolazione servita a 780.000 abitanti, certamente la più grande area di

cooperazione volontaria per le biblioteche in Italia. Aver raccolto una fiscalità così ampia consente al neonato CSBNO di investire significativamente nella direzione dell'innovazione e dell'automazione, cambiando software,⁸ realizzando la rete locale per ciascuna biblioteca, aprendo la navigazione internet per gli utenti e sviluppando molti altri servizi a favore delle biblioteche.

I venti anni trascorsi dalla fondazione consentono ora uno sguardo complessivo sullo sviluppo del CSBNO facendo emergere quelli che possono essere considerati punti di forza o, quanto meno, elementi che hanno determinato lo stato attuale di sviluppo. In sintesi possiamo così definirli: a) Forma giuridica; b) Massa critica / dimensione; c) Internazionalizzazione; d) Cooperazione.

Sono elementi che hanno consentito al CSBNO di passare da una struttura che nel 1997 disponeva di un bilancio di circa 350.000 euro a una attuale che ha chiuso il consuntivo 2016 con oltre 4.650.000 euro, da una struttura in cui lavoravano sei persone a tempo pieno all'attuale con 85 dipendenti (nel periodo scolastico per le scuole civiche gestite) per un equivalente di circa 50 FTE, dai 4/5 pc di cui disponeva nel 1997 alla rete di oltre 600 macchine tutte di proprietà del CSBNO distribuite in 45 reti locali con oltre 80 linee adsl gestite direttamente.

Soprattutto sono aumentati in maniera considerevole i servizi assicurati alle biblioteche, ben oltre quelli tradizionali della catalogazione, piattaforma gestionale e prestito interbibliotecario.

Servizi che assicuravano alle biblioteche strumenti e supporto nei segmenti dell'automazione, della comunicazione con utenti e bibliotecari, dell'acquisto centralizzato e coordinato, della biblioteca digitale (che nasceva giusto in quegli anni), della biblioteca centrale di prestito, della catalogazione, della carta delle collezioni, della logistica, delle biblioteche scolastiche, della formazione, della promozionalità, delle statistiche, degli archivi, della storia locale, della pubblicità.

Fino ad arrivare al 2017 con una serie di servizi innovativi per le biblioteche nell'ambito di un percorso di "riscrittura" del ruolo della biblioteca pubblica; servizi che comprendono l'artoteca, la gaming zone, il pianoforte in biblioteca, corsi e seminari di tutti i generi, viaggi studio all'estero, il makers lab, le visite d'arte, i servizi per le aziende. Il quadro completo dei servizi attualmente erogati dal

CSBNO è disponibile nel contratto di servizio che accompagna ogni anno il bilancio di previsione⁹ e una presentazione più comunicativa è disponibile nella pagina Press Kit del sito.¹⁰

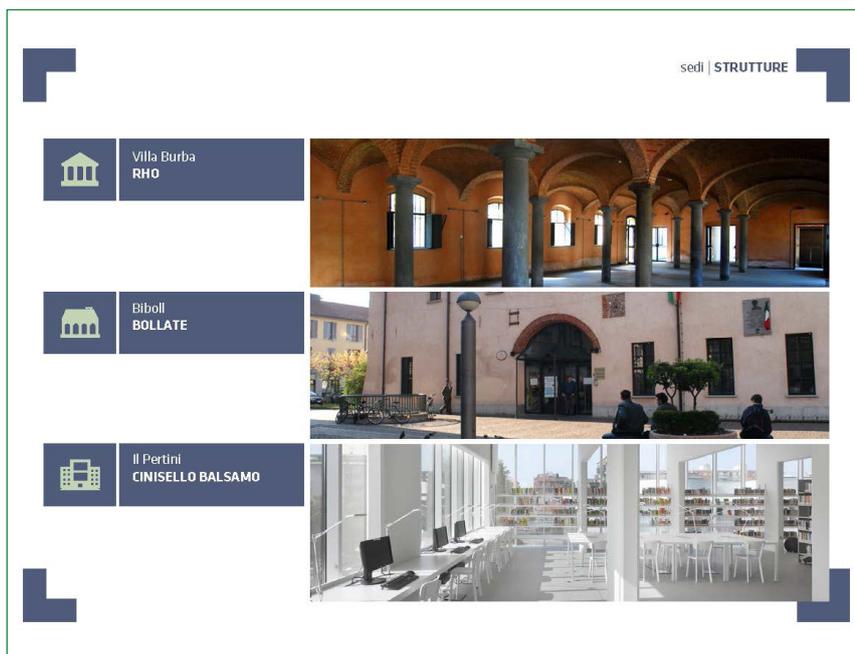
I punti di forza: elementi di riflessione per un primo bilancio

È importante a questo punto chiedersi quali siano i fattori che hanno determinato uno sviluppo fortemente differente del CSBNO rispetto alle altre reti bibliotecarie, in modo da rilevare quegli aspetti che possono essere condivisi. Si tratta dei punti di forza che ora andremo ad analizzare singolarmente.

Forma giuridica

Il CSBNO è una delle poche reti italiane costituite con propria personalità giuridica autonoma,¹¹ cioè, come rilevato anche dalla sentenza del Tar, fornisce capacità di investimento e gestione dei fattori della produzione con logiche imprenditoriali. Il CSBNO, però, è un'azienda speciale iscritta alla Camera di Commercio con bilancio e contrattualistica privata. Come ente pubblico economico¹² è soggetto al codice degli appalti, all'applicazione di regole pubbliche nella selezione del personale¹³ e alle regole della trasparenza.¹⁴ È innegabile che la natura di azienda speciale abbia influito nelle strategie e nell'assetto organizzativo del CSBNO introducendo forti e caratterizzanti elementi di imprenditorialità. Fin dal 2001, terminato il processo di allargamento della propria base societaria (e conseguentemente l'allargamento della fiscalità raccolta), l'azienda ha iniziato una forte attività di vendita dei servizi connessi al proprio know how. La vendita si è sviluppata sulla propria base societaria, cioè con i propri soci anche per il vincolo giuridico del 20% massimo di proventi derivanti da soggetti non soci.

Nel corso degli anni la quota di servizi liberamente venduti ai propri soci (o nel proprio territorio, per esempio agli utenti) è andata progressivamente crescendo fino a raggiungere il doppio della quota dei cosiddetti servizi istituzionali. Nel 2016 la quota dei servizi "delegati" derivanti dalla funzione di sistema bibliotecario ammonta a circa 1.500.000 di euro mentre la quota dei servizi "a richiesta", cioè venduti ai propri Comuni o nel proprio territorio,



Come detto la consapevolezza dei dipendenti che il proprio lavoro è strettamente correlato alla qualità con cui viene erogato e alla capacità di innovazione e sviluppo costituisce uno degli aspetti principali della particolarità del CSBNO e della sua storia ed è direttamente connesso con la natura giuridica del CSBNO di azienda speciale consortile.

Massa critica / dimensione

Un altro aspetto importante che ha caratterizzato la vita del CSBNO è la forte consapevolezza della necessità di raggiungere una massa critica adeguata per raccogliere fiscalità generale che con-

ammonta a circa 3.000.000 di euro. Questa attività ha consentito la creazione di molti posti di lavoro (la stragrande maggioranza degli occupati attuali del CSBNO) e la creazione di margini di investimento per l'innovazione e la ricerca.

L'aspetto forse più importante della natura di azienda speciale è il meccanismo produttivo profondo che si è creato: tutti gli operatori, tutta la struttura hanno la piena consapevolezza che i prodotti e servizi realizzati per i propri clienti (Comuni, utenti, enti del territorio) devono caratterizzarsi per qualità e per convenienza del costo. Ciò inserisce un elemento oggettivo e strutturale di controllo della qualità oltre a operare in profondità nell'approccio del personale ai servizi.

Pur essendo operante l'istituto dell'affidamento diretto senza gara da parte dei Comuni soci, cosa che potrebbe far temere una mancata cura da parte del CSBNO degli elementi di qualità/prezzo, la valutazione di congruità a cui i funzionari pubblici sono tenuti nell'affidamento dei servizi sottopone l'azienda alla valutazione continua delle modalità e delle caratteristiche di erogazione dei servizi. Il controllo di gestione è lo strumento più importante utilizzato dai dipendenti del CSBNO.

Questo approccio, ovviamente, ha un effetto positivo anche nella parte "delegata" perché l'azienda, muovendosi in maniera unitaria, trasferisce a tutta la struttura i propri criteri e strategie operative.

sentisse significativi investimenti nella direzione dell'innovazione e della ricerca.

Il CSBNO già alla sua nascita era costituito da tre sistemi bibliotecari del modello "distretto scolastico" della l.r. 81/85, contava su una popolazione di circa 440.000 abitanti e su 17 Comuni e già in questa dimensione era una delle reti, ad adesione volontaria, più grande della Lombardia. Come si è detto più sopra, dal 1997 fino al 2001 si è realizzata una fusione con i sistemi limitrofi (urbano di Sesto San Giovanni, Garbagnate con quattro Comuni, Parabiago con cinque Comuni e Legnano con sette Comuni) fino a raggiungere una popolazione di circa 780.000 abitanti con 34 Comuni.

L'ampliamento delle risorse disponibili e la non diretta proporzionalità tra i costi di produzione dei servizi e l'allargamento degli utilizzatori creò, nei fatti, una disponibilità di risorse che consentì, come indicato nel paragrafo precedente, un considerevole allargamento dei servizi. È, infatti, abbastanza evidente che l'aumento dei soggetti (biblioteche) utilizzatori non produce automaticamente la moltiplicazione del costo per esempio per la piattaforma di gestione delle biblioteche, oppure della catalogazione. Anche i costi direttamente legati al numero degli utilizzatori, come le consegne dell'interpreto, le linee di trasmissione dati, il numero dei pc, presentano delle economie con il crescere della massa critica di erogazione.

Il CSBNO in questo modo pose sul tavolo del confronto con le reti bibliotecarie, ma anche con Provincia e Regione, il tema non tanto della territorialità diretta quanto quello della natura dei servizi ipotizzando, magari attraverso accordi specifici con altre reti bibliotecarie, la crescita dimensionale su vasta scala per l'erogazione di determinati servizi. In questo modo vennero gettate le basi per un allargamento della cooperazione fino a ipotizzare la dimensione nazionale della Rete delle Reti, oggetto di alcune riflessioni che saranno svolte più avanti.

Cooperazione

L'elemento della cooperazione potrebbe apparire quasi scontato in una struttura che nasce sulla cooperazione dei suoi partecipanti e che sta alla base dei sistemi bibliotecari, ma la questione è più complessa di quanto possa apparire.

Il concetto di cooperazione nasce con l'assunzione da parte delle Regioni della delega in materia di biblioteche. Non che l'orientamento fosse sconosciuto in Italia, basti pensare ai famosi piani "L" ministeriali, ma solo con le Regioni e con una partecipazione dal basso il concetto di cooperazione assume un ruolo e una funzione significativa nello sviluppo delle biblioteche.

Il processo non sempre è naturale e spontaneo, spesso le leggi regionali prevedono incentivi per le biblioteche che attuano progetti di cooperazione, in alcuni casi – come in Lombardia – i finanziamenti sono concessi solo alle biblioteche che si costituiscono in sistemi bibliotecari. Inoltre la cooperazione nasce dalla consapevolezza di una profonda debolezza del sistema di pubblica lettura: le biblioteche si rendono conto di non essere in grado con le proprie risorse e il proprio patrimonio di fornire ai propri utenti una risposta adeguata ai bisogni e in tal modo ricorrono alla più ampia offerta che un gruppo di biblioteche è in grado di mettere in campo. Ciò richiede la realizzazione di processi organizzativi complessi in grado, per esempio, di gestire – sia dal punto di vista del software applicativo delle biblioteche che da quello della logistica – la circolazione efficace e rapida dei documenti.

La cooperazione che si realizza negli anni Settanta e poi in maniera più ampia e diffusa negli anni Ottanta prende forma generalmente nell'ambito di aree omogenee e contigue (i citati distretti sco-

lastici) aggregando, più o meno spontaneamente, comuni, biblioteche e bibliotecari. Spesso questa tendenza viene percepita come "perdita di sovranità" (nel timore che si potesse tradurre in decisioni su scelte tecniche e professionali piuttosto che su orientamenti strategici) e producendo sistemi fortemente vincolati da controlli e da processi decisionali lenti e farraginosi destinati rapidamente a paralizzare il funzionamento delle reti e a limitarne fortemente l'efficacia. Inoltre, le scelte di tipo collaborativo e sistemico vengono delimitate e concepite all'interno di un'area ben definita, producendo invece, all'esterno di tali aree, reazioni di tipo competitivo, una sorta di concorrenza alla stessa base di finanziamento: le reti concorrono ai finanziamenti in competizione tra di loro e maturano, quindi, atteggiamenti a volte conflittuali tali da rendere difficile la nascita di una consapevolezza comune delle fragilità e delle opportunità. Senza contare che questi atteggiamenti orientati alla concorrenzialità impediscono la crescita di una riflessione sulla natura dei servizi erogati tale da far comprendere come l'adesione a sistemi più vasti di cooperazione produrrebbe risultati ben maggiori di quelli resi possibili dalle singole (e minuscole) quote di finanziamento che ciascuna rete riceve dagli organi superiori.

Bisognerà arrivare fino alla crisi delle Province, che ha inizio nel 2012, durante la quale i flussi di finanziamento si interrompono e consentono ai sistemi bibliotecari di maturare uno sguardo diverso e più aperto ai processi di cooperazione allargata. La storia del CSBNO da questo punto di vista, in realtà, ha avuto un andamento anomalo rispetto al resto del territorio, perché aver già rotto e superato, fin da prima della sua costituzione, e cioè a metà degli anni Ottanta, gli angusti limiti distrettuali e aver posto al centro la questione dei servizi e della loro efficacia, lo ha messo in una posizione differente rispetto alle altre reti. Soprattutto lo ha fatto diventare portatore di una cultura della cooperazione che andava ben oltre i propri limiti territoriali avendo maturato la consapevolezza che la crisi sempre più galoppante – sia dell'istituzione biblioteca che degli equilibri economici della finanza pubblica – gli imponeva una politica di allargamento finalizzata alla propria sopravvivenza prima ancora che per il desiderio di essere utile al sistema più generale delle biblioteche e delle reti.

Così già nel convegno per il decennale, tenutosi nel 2008 a Rho, il CSBNO lanciava insieme ad altre reti la proposta di “Biblioteche Insieme”:¹⁵ costituire un organismo di collaborazione intersistemico con cui condividere servizi bibliografici, come per esempio la catalogazione o l’arricchimento delle informazioni bibliografiche per gli utenti. Il progetto “Biblioteche Insieme” non si realizzò nella sua interezza e i quattro sistemi bibliotecari che tentarono di realizzare il progetto (CSBNO, BPA Biblioteche Padovane Associate di Abano Terme, Sistema Provinciale di Verona e Milano Est di Melzo) proseguirono su altre direttrici il lavoro di cooperazione tra reti. Rimase, però, la banca dati bibliografica appoggiata a un fornitore/grossista librario (Leggere Srl di Bergamo) che da allora iniziò a catalogare tutti gli acquisti per il CSBNO e per il sistema provinciale veronese, servizio che consentì a entrambe le reti di annullare quasi totalmente il costo di catalogazione.¹⁶

La mancata realizzazione di “Biblioteche Insieme” è stata la spinta per lo studio e il progetto negli anni successivi della Rete delle Reti, a testimonianza di una strategia e di un orientamento sempre coerenti nel tempo e mai abbandonati.

Strategia e orientamento che nel corso degli anni, soprattutto tra il decimo e il ventesimo “compleanno” del CSBNO, è stata perseguita con determinazione e si è espressa in diverse iniziative tra le quali possiamo annoverare:

- la biblioteca digitale di pubblica lettura, conosciuta come Mloll (Medialibraryonline) dal nome della piattaforma adottata dai sistemi partecipanti.

Questo progetto è un esempio di come la cooperazione su larga scala che privilegia l’efficacia del servizio e la sua natura anziché la territorialità possa produrre risultati di grande dimensione e qualità. Il progetto della biblioteca digitale di pubblica lettura nata intorno alla fine del 2007 riunì da subito un gruppo nutrito di sistemi bibliotecari lombardi (Bergamo, Brescia, Varese e Milano) che ottennero un consistente finanziamento di start up da parte della Fondazione Cariplo consentendo così l’affermazione a livello nazionale di un progetto che vede oggi più di 4.000 biblioteche collegate e che riunisce nella convenzione di cui il CSBNO è capofila una trentina di reti bibliotecarie lombarde ed emiliane.

- Cose Da Fare: si tratta di un’altra piattaforma digitale, realizzata anch’essa con il contributo della Fondazione Cariplo, che riunisce cinque grandi reti bibliotecarie lombarde (Sistemi della Provincia di Brescia a partire da quello della Valle Trompia, il sistema della Valle Seriana di Albino, il sistema di Vimercate, il Consorzio Panizzi di Gallarate e il CSBNO). La piattaforma ha lo scopo di gestire, informare e diffondere gli eventi organizzati sul territorio dalle biblioteche e da tutti gli altri soggetti disponibili a pubblicizzare la propria attività, al fine di farli circolare facilitandone l’accesso degli utenti. La piattaforma è in costante sviluppo ed è aperta alla partecipazione di tutte le reti bibliotecarie con la sola condivisione dei costi di gestione. La convenzione che gestisce la piattaforma ha il CSBNO come capofila.

- Cafèlib, altra piattaforma digitale che consente alle biblioteche di gestire, nel rispetto della normativa e utilizzando le tecnologie più aggiornate, la navigazione internet in biblioteca e la gestione dei servizi wi-fi. La convenzione che gestisce la piattaforma, condividendone i costi di gestione, riunisce oltre 200 biblioteche collegate ai sistemi bibliotecari delle province di Mantova, Brescia, Bergamo, Varese e Milano. Anche in questo caso si tratta di una convenzione aperta a tutte le reti che volessero aderire e che vede il CSBNO capofila.



Biblioteca Agorà di Arese

- Reti lombarde: da alcuni anni il CSBNO, in collaborazione con diverse reti lombarde che condividono gli obiettivi, si è fatto promotore dell'incontro e del dialogo tra tutte le reti lombarde. Come spesso succede in questi casi a spingere sulla collaborazione c'è il bisogno. L'interruzione del flusso di finanziamenti ai sistemi bibliotecari provenienti dalla Regione e distribuiti dalle province lombarde, che a causa della loro trasformazione hanno interrotto l'erogazione dei contributi (mai interrotti dalla Regione), ha aggregato i sistemi lombardi intorno prima a un documento unitario sul ruolo delle reti per la pubblica lettura e poi intorno a progetti più stabili di collaborazione. Il progetto principale sul quale le reti si sono confrontate è l'integrazione delle risorse informative per consentire a tutti i cittadini della Regione di accedere al vasto patrimonio documentario con servizi di logistica integrata. È prematuro parlare di progetto in quanto allo stato attuale si tratta più di un'idea su cui aggregare persone, istituzioni e risorse. Mentre a uno stadio avanzato di realizzazione è il coordinamento dei responsabili delle reti lombarde: la discussione verte ora su uno statuto che possa regolare un modello collaborativo in grado di dare voce unitaria ai coordinatori, direttori dei sistemi bibliotecari lombardi.

Internazionalizzazione

Come ultimo, ma non ultimo, aspetto che ha caratterizzato la vita del CSBNO in questi vent'anni riveste un posto importante l'internazionalizzazione, cioè una forte attenzione ai più interessanti fenomeni internazionali per trarre ispirazione, idee e stimoli che favorissero i processi di sviluppo e di cambiamento anche nel nostro contesto.

Forti anche dell'esperienza maturata nel 1981, 1982 e 1983 grazie ai viaggi organizzati dalla Provincia di Milano, il CSBNO ha proseguito con sistematicità questa attività realizzando viaggi di studio e curando una rete di contatti con realtà europee e non solo.

La prima occasione di aggiornamento e di confronto è del 1999: un viaggio (in pullman) attraverso le biblioteche della Germania per giungere a Güttersloh, nel tempio della "biblioteca a tre livelli".¹⁷ Grazie agli stimoli di Laura Ricchina e di Dagmar Gottling (che ci accompagnò nel viaggio)

un nutrito gruppo di bibliotecari del CSBNO visitò diverse biblioteche tedesche ed ebbe occasione di incontrare i colleghi tedeschi, in particolare sul tema della "biblioteca a tre livelli" e per confermare l'orientamento che timidamente andava affermandosi anche nel CSBNO sulla centralità dell'utente e dei servizi piuttosto che sul patrimonio.

Inoltre fu l'occasione per visitare il centro servizi EKZ di Reutlingen, un'azienda privata, nata nel primo dopoguerra sulla spinta di diverse grandi biblioteche ed enti pubblici e con il compito di sviluppare servizi specializzati per le biblioteche. Fu la prima intuizione che ci spingerà più tardi a proporre la Rete delle Reti.

Il secondo incontro fu quello con Sergio Dogliani e gli Idea Store di Londra. In un momento in cui la crisi di identità delle biblioteche si faceva sentire sempre più acuta lo stimolo di questa nuova realtà fu molto forte e fonte di grande ispirazione per gli sviluppi futuri del CSBNO. Dogliani partecipò, in uno dei suoi primi incontri in Italia, a cui ne seguirono, fortunatamente, molti altri, al convegno per i dieci anni del CSBNO nel 2008.¹⁸ L'incontro con gli Idea Store diede impulso e sostenibilità al progetto del CSBNO dei corsi di formazione allora ai primi passi. Oggi il servizio di formazione (corsi e seminari) coinvolge ogni anno più di 6.000 utenti. Ma l'incontro con la realtà londinese diede forza e nuovo impulso al modello di biblioteca centrata sull'utente favorendo la creazione di nuovi servizi. Come la biblioteca a tre livelli di Güttersloh anche gli Idea Store di Londra furono una pietra miliare per il CSBNO nel suo percorso di crescita fornendo idee e occasioni di confronto.

Successivamente a queste due esperienze il CSBNO si misurò nel 2015 con un progetto europeo vedendosi assegnato agli inizi del 2016 un finanziamento per la sua realizzazione. Grazie allo stimolo e all'idea di Vichi Cannada Bartoli, il CSBNO presentò alla Commissione Europea sulla linea di finanziamento di Europa Creativa un progetto sulla disseminazione del *design thinking* in Europa. Il progetto, che si conclude nel 2018 in occasione del "Fuori Salone di Milano" durante il Salone del Mobile, vede la partecipazione di Portogallo, Romania e Danimarca con la biblioteca di Aarhus in qualità di tutor per l'applicazione del *design thinking* in queste tre realtà europee. Il progetto è ampiamente presentato anche in questo numero speciale di Biblio-

teche oggi, costituisce il punto più alto di un percorso di cambiamento della visione e della logica dei servizi bibliotecari portata avanti dal CSBNO nel corso degli anni. Questo progetto ha portato il CSBNO anche negli Stati Uniti per incontrare i responsabili della biblioteca di Chicago che insieme ad Aarhus ha lavorato, con un finanziamento della Fondazione Bill e Melinda Gates, all'applicazione del *Design Thinking for Public Libraries* sviluppando il manuale dell'americana Ideo. Questo progetto e l'incontro con il *design thinking* costituisce per il CSBNO un punto di arrivo di un lungo percorso di riflessione e cambiamento ma anche un punto di partenza nel segno dell'innovazione.

Verso nuovi modelli

Tutti questi processi hanno prodotto nelle modalità di approccio del CSBNO ai servizi un duplice effetto: da una parte il superamento del limite posto fin dalla sua fondazione della "soglia" della biblioteca e dall'altra la trasformazione del modo di concepire i servizi della biblioteca pubblica.

Il concetto di "soglia della biblioteca" era uno degli elementi fondanti del CSBNO al momento della sua nascita; nell'intervento che il presidente del CSBNO di quel periodo (Maurizio Lozza in carica dal 1997 fino al 2011) fece in occasione di un convegno tenutosi a Garbagnate Milanese nel 2000, si diceva:

Credo anche che l'elemento limite sul quale il Consiglio di Amministrazione lavora - su mandato dell'assemblea - sia di arrivare nella fornitura di servizi fino alla soglia della biblioteca, poiché dalla soglia in poi rimane l'autonomia in termini di organizzazione, di programmazione di servizi, da parte delle singole biblioteche, che decidono autonomamente, nel rispetto delle linee di indirizzo delle amministrazioni, come operare e in quali settori.

Questa logica trovava il suo corollario nel concetto di "invisibilità", cioè nell'erogare servizi senza apparire soprattutto agli utenti. In realtà ciò rispondeva a una visione di servizi frazionati per i quali ogni realtà comunale era in grado di erogare i propri servizi in maniera autonoma e senza fare ricorso a banche dati o servizi tecnici comuni. Il modello bibliotecario, invece, di un opac visto non

solo come strumento tecnico di erogazione delle informazioni quanto come insieme organico e omogeneo di informazioni inscindibile nella sua unitarietà, la presenza di servizi di logistica (distribuzione dei documenti) fortemente integrato e interconnesso, la piattaforma tecnologica comune e, dagli inizi del 2000, tutte le tecnologie in uso delle biblioteche, hanno fatto superare, con una certa fatica per la verità, il concetto di soglia della biblioteca in favore di un modello per il quale l'utente si avvicinava a un'unica grande biblioteca articolata in più sportelli distribuiti nel territorio. È interessante notare come in questo processo il baluardo più forte di resistenza alla piena integrazione sia stato, e per certi aspetti lo è tuttora, l'acquisto centralizzato, come emerge dall'articolo di Clerici e Vaccani pubblicato in questo "Speciale". In realtà, una politica significativamente unitaria nella crescita delle collezioni dovrebbe essere il primo passo di un processo di integrazione di una base dati informativa; quello che i singoli bibliotecari hanno concesso nel tempo sono stati timidi tentativi nella direzione del coordinamento degli acquisti, processo, questo, che però non ha mai raggiunto una maturità sufficiente per produrre gli effetti sperati.¹⁹ Tutto ciò ha dimostrato come un'azione profonda di cooperazione e di conseguente integrazione non si sia mai pienamente realizzata rischiando di far apparire questi bibliotecari come la pattuglia giapponese asserragliata in un'isola a combattere una guerra ormai finita da tempo.

Ma al di là delle difficoltà nella piena attuazione dei processi, tipiche peraltro di qualsiasi trasformazione reale di servizi, modelli e culture, il superamento della soglia ha portato in primo piano nell'azione del CSBNO il tema delle strategie di servizio della biblioteca.

Il presupposto su cui si basarono gli amministratori alla fondazione del CSBNO era che il modello di erogazione dei servizi fosse totalmente delegato all'autonomia di ogni singola biblioteca; la realtà, invece, ha ben presto mostrato come il modello non potesse altro che essere fortemente integrato. Questo aspetto ha evidenziato il secondo effetto frutto dei processi che hanno attraversato il CSBNO nel corso dei suoi vent'anni: il cambiamento della visione della biblioteca.

Il tema della natura del servizio della biblioteca è diventato ben presto il tema principale di analisi del

CSBNO: fin dagli inizi del 2000 in un piccolo convegno locale del quale, purtroppo, non furono mai pubblicati gli atti, vennero portati in primo piano una serie di problemi e difficoltà che caratterizzavano la biblioteca e i suoi servizi. In particolare:

→ Incongruenza del patrimonio e delle politiche di acquisto:

- staticità, oltre il 50/60% del patrimonio non aveva prestiti da più di 6 anni;
- età e invecchiamento: oltre il 50% dei materiali aveva (nel 2000) più di dieci anni e solo il 23% era stato acquistato negli ultimi cinque anni;
- staticità delle accessioni: oltre il 25% dei nuovi acquisti non registrava alcun prestito.

→ Marginalità degli utenti

- indice di penetrazione sulla popolazione fermo al 13%;
- indice degli utenti realmente attivi (coloro che effettuavamo almeno cinque prestiti, tali da essere configurati in qualsiasi modello di marketing come reali “clienti”) del 3/4%;
- pressoché totale assenza di alcune fasce demografiche di utenza (in particolare gli adulti) e tendenziale identificazione della biblioteca pubblica di base come servizio dedicato ai bambini e agli studenti, mentre dovrebbe essere “la biblioteca di tutti”.

Nel corso degli anni, quindi, in coerenza con un dibattito più ampio che si stava sviluppando nella comunità bibliotecaria nazionale e internazionale, il tema della crisi della biblioteca divenne il tema principale di discussione e riflessione anche nell’ambito del CSBNO.

Il convegno per i dieci anni del CSBNO, tenutosi agli inizi del 2008, fu fortemente incentrato sul tema della crisi della biblioteca e delle “ricette” per superarla. Gli interventi di quel convegno sono disponibili in rete²⁰ e testimoniano questa forte tensione. Una analisi critica, a distanza di dieci anni, degli elementi posti come obiettivi di trasformazione

nel convegno del 2008, dimostrano come quei temi fossero fondati ed evidenziano la coerenza con la quale si è operato successivamente. Gli otto punti che furono allora posti a base dell’azione futura del CSBNO trovarono nel tempo, almeno in parte, adeguata interpretazione.

1. *Ridefinizione della mission e della vision della biblioteca con identificazione di una serie di nuovi servizi, anche di natura mercantile.* Il modello con il quale il CSBNO si è presentato alla Fiera Tempo di libri mostra in maniera evidente come questo processo sia stato coerentemente perseguito e in parte realizzato con l’introduzione di servizi innovativi a cui si è già fatto cenno in precedenza.²¹
2. *Ridisegnare l’architettura del servizio ed elaborare nuovi standard per la sua distribuzione nel territorio (biblioteca di base, biblioteca principale, punto di prestito, punto di contatto).* Questa direttrice di lavoro si è rivelata più complessa e trova solo ora la sua piena attuazione nel nuovo progetto europeo che il CSBNO sta completando per essere presentato alla UE sull’asse Europa creativa.²²
3. *Capacità di stringere nuove alleanze con segmenti di mercato prossimi alla propria funzione (es. quello turistico, della formazione, dello spettacolo ecc.).* L’iniziativa più rilevante in questo ambito è rappresentata dal progetto “CSBNO per le imprese” con il quale si stanno costruendo alleanze e sinergie con diversi operatori economici e professionisti del territo-



Biblioteca Tilane di Paderno Dugnano

rio. Inoltre il CSBNO è diventato gestore di altri servizi culturali nel territorio quali archivi, teatri, attività culturali e scuole civiche.

4. *Prevedere forme gestionali più flessibili e vicine al mercato superando le rigidità della struttura pubblica.* Su questo obiettivo il lavoro principale è stato quello di trasferire sempre più la gestione delle biblioteche dal cosiddetto modello “in economia” totalmente affidato alle amministrazioni comunali a quello delegato all’azienda speciale, che ad oggi è arrivata a garantire la gestione (diretta o a supporto) di oltre 15 biblioteche con più di 60 persone direttamente impegnate.
5. *Prevedere dimensioni organizzative sufficientemente grandi per realizzare significative economie di scala e raggiungere adeguati livelli di qualità professionale.* Alcuni importanti progetti di cooperazione in corso, che ho già avuto modo di segnalare, sono la testimonianza più evidente di questo percorso.
6. *Acquisire modelli comunicativi capaci di superare la barriera dell’accesso.* In questo caso non si è trattato solo di modificare e migliorare le modalità di comunicazione, processo che peraltro ha riguardato il mondo delle biblioteche nel suo insieme, quanto di mirare al superamento della “soglia della biblioteca”, mettendo al centro della comunicazione l’utente con i suoi bisogni.
7. *Costruire un rapporto con gli utenti capace di cogliere le energie positive del volontariato, fornendo strumenti perché queste energie diventino davvero un fattore di cambiamento.* Anche questo è un obiettivo che sta trovando solo negli ultimi tempi una sua collocazione più precisa, dopo il seminario sul volontariato che il CSBNO ha tenuto (come altre reti bibliotecarie in Italia) lo scorso 18 settembre a Novate.
8. *Creare grandi reti di biblioteche pubbliche interconnesse per acquisire maggior capacità contrattuale con fornitori, media, organi di governo, altre grandi istituzioni bibliotecarie (per esempio, le statali o le università).* Questo obiettivo è diventato il progetto di punta del CSBNO che sarà rilanciato in occasione del Convegno “Il CSBNO vent’anni dopo: la biblioteca come hub di comunità”, che si terrà il 28 novembre al Base di Milano.

L’aspetto più rilevante di questa trasformazione complessa del CSBNO è senza dubbio lo spostamento dell’asse di attenzione dai documenti all’utente. C’è una riflessione di fondo sulla quale il

CSBNO è stato impegnato soprattutto nel corso dei primi anni della sua attività: se il servizio principale sul quale la rete è impegnata è quello di catalogazione, senza dubbio tutta la visione del servizio è incentrata sui documenti. Se invece il focus del servizio è l’opac, la logistica e tutti i servizi direttamente destinati all’utilizzo, l’attenzione è senz’altro spostata sugli utenti e sulla relazione con loro. Si tratta, probabilmente, di una considerazione più generale valida per tutta la cultura bibliotecaria: se il focus principale della professione bibliotecaria è incentrato sugli aspetti professionali della catalogazione e del trattamento del documento è probabile che la visione che ne scaturirà sarà prevalentemente indirizzata al patrimonio e ai documenti.²³ Viceversa se ciò che eroghiamo sono servizi il nostro focus saranno gli utenti e le loro relazioni. Lo spostamento della catalogazione dall’interno della rete all’esterno per il CSBNO, in combinazione, naturalmente, con molti altri elementi di analisi e valutazione ha spostato nel corso del tempo l’asse principale di attenzione dal patrimonio agli utenti facendo diventare questi ultimi il vero patrimonio della biblioteca. Si è trattato di un percorso di venti anni approdato compiutamente nel progetto europeo di NewLib e nel *design thinking*, concepita non solo come metodologia di progettazione dei servizi ma anche come modalità di sguardo sulla biblioteca.

La Rete delle Reti

L’elaborazione più alta del percorso di crescita del CSBNO è senza dubbio il modello della Rete delle Reti: la consapevolezza, dichiarata e sostenuta, che non vi sia futuro per la biblioteca di pubblica lettura se questa non è in grado di superare la frammentarietà che la caratterizza nel nostro Paese e costruire un piano di cooperazione nazionale in grado di supportare progetti e sviluppi in linea con una società cambiata e fortemente competitiva nei suoi messaggi e nei suoi servizi, è senz’altro la cifra più significativa della storia del CSBNO.

Come abbiamo rilevato nel corso di questa analisi, tutta l’attività del CSBNO, in quanto rete di cooperazione, è stata incentrata nell’allargamento della cooperazione al di fuori dei propri confini. A sostegno di questa visione c’è da segnalare il corposo lavoro di ricerca effettuato con la collaborazione di

Struttura Srl di Roma per un'analisi sulla situazione italiana della cooperazione e sulle sue possibilità di evoluzione.²⁴ L'analisi della situazione italiana ha restituito un panorama fatto di poco più di 200 reti bibliotecarie molte delle quali, però, solo nominali che, comunque, più o meno solidamente riuniscono le 6.000 biblioteche italiane di pubblica lettura.

Fortemente dell'esperienza di cooperazione fin qui maturata con le reti bibliotecarie, prevalentemente del nord Italia, il CSBNO ha lanciato una proposta per costruire insieme alle reti che vorranno aderire, un ambito di cooperazione in grado di mettere in condivisione progetti, idee, piattaforme e costruire progetti il cui sviluppo richieda una massa critica molto ampia.

A differenza di quanto indicato al convegno del 2008 per i dieci anni del CSBNO, nel quale venne presentata allo scopo una vera e propria Associazione²⁵ già dotata di statuto ma che poi non ebbe la forza di andare avanti, il CSBNO ritiene che i tempi siano ora maturi per rilanciare un'idea, un'ipotesi di progetto che potrà trovare la sua piena realizzazione grazie alla adesione convinta di altre reti bibliotecarie che dovranno impegnarsi tutte insieme nella sua costruzione.

CSBNO con il convegno del 28 novembre a Milano mette a disposizione un portale nel quale collocare le idee e i progetti di tutti coloro che vi vorranno partecipare, ma anche un luogo virtuale nel quale le reti potranno scambiarsi idee, documenti, materiali.

La logica con la quale il progetto viene lanciato è quella della condivisione: tutto ciò che è gratuito viene messo a disposizione di tutti gratuitamente, tutto ciò che ha un costo viene messo a disposizione con il criterio della divisione dei costi.

In questo modo la Rete delle Reti può operare nelle seguenti direzioni:

- condivisione di progetti;
- circolazione delle conoscenze e delle competenze;
- messa a disposizione di strumenti giuridici e formali di lavoro quotidiano;
- azioni comuni di fund raising;

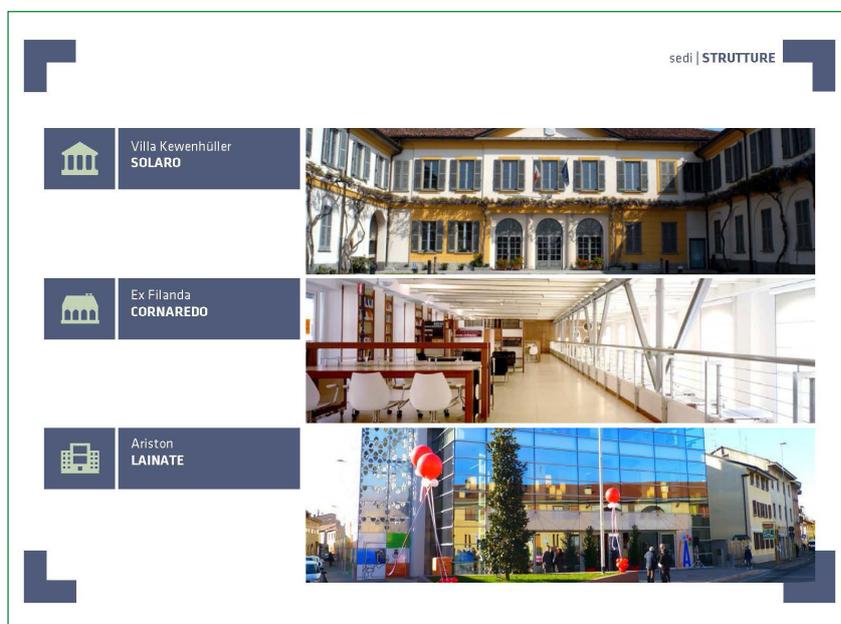
- costruzione di massa critica per l'acquisizione di progetti pubblicitari e di sponsorizzazione;
- realizzazione di nuovi progetti su vasta scala (sull'esempio della biblioteca digitale di pubblica lettura);
- supporto e partecipazione alle azioni di lobby a favore delle biblioteche;
- promozione di studi e ricerche su vasta scala;
- gestione comune dei big data di ambito bibliotecario.

E, ovviamente molto altro ancora.

Da rilevare che, per quanto riguarda l'aspetto degli studi e delle ricerche, già in questo numero Speciale di Biblioteche oggi è presente un articolo di Adriano Solidoro, docente dell'Università Milano-Bicocca, con il quale viene lanciato formalmente il progetto per un osservatorio/centro di ricerca sulle biblioteche pubbliche.

La piattaforma realizzata dal CSBNO, che viene presentata in occasione del convegno del 28 novembre, va nella direzione qui delineata mettendo a disposizione, da subito i seguenti strumenti:

- Piattaforma di e-commerce collegata a un borsellino elettronico per gestire tutte le transazioni economiche che sempre più si verificano nelle biblioteche in una logica di soluzione totale anche dei problemi amministrativi con il supporto della personalità giuridica di azienda speciale del CSBNO.
- Piattaforma "Cosedafare" di gestione e informazione degli eventi delle biblioteche e più in gene-



rale di carattere culturale e del tempo libero nel territorio. Come detto in precedenza la piattaforma è stata promossa ed è gestita da cinque reti bibliotecarie lombarde ognuna delle quali ha il proprio portale (salvo Vimercate che lo attiverà nel prossimo mese di marzo). Il centro operativo oggi è gestito dalla Provincia di Brescia.²⁶

- Cafelib, piattaforma per la gestione della navigazione internet e wi-fi nelle biblioteche. Il progetto conta su lunghi anni di maturazione in ambito bibliotecario ed è interamente gestito da una convenzione pubblica fatta dai sistemi delle cinque province lombarde che lo stanno attualmente utilizzando (Mantova, Brescia, Bergamo, Milano e Varese).
- Socialbook, nuova piattaforma per la creazione, gestione e diffusione di guide di lettura per biblioteche, bibliotecari, insegnanti, librai e lettori in generale. Obiettivo della piattaforma è costruire guide di lettura complete e documentate sui principali temi della vita quotidiana, rilevando e segnalando i libri in commercio, anche per un coinvolgimento consapevole degli editori, per consentire a chiunque sia di conoscere l'offerta e la proposta che di accedere all'acquisto dal singolo libro all'intera mostra corredata di tutti i materiali di comunicazione.
- Virtus Loci, piattaforma per la descrizione dei beni culturali del territorio, secondo una logica per la quale, nella stragrande maggioranza dei casi, la biblioteca è l'unico soggetto nel territorio che può farsi carico di valorizzarli.²⁷
- Progetti di fund raising: il CSBNO per tre anni ha sviluppato un progetto di fund raising strutturato sulla promozione di un piccolo contributo degli utenti. Il progetto era strutturato sulla sottoscrizione di una tessera del valore di 10 euro che l'utente poteva acquistare in biblioteca o in altri punti del territorio. Tutta la campagna è stata sviluppata intorno al concetto +Teca, cioè la biblioteca è di più di quello che normalmente si vede o percepisce l'utente e questo di più ha un valore che l'utente può sostenere con un piccolo contributo. Nel contempo la biblioteca promuove nel territorio una serie di riconoscimenti anche materiali per i possessori della tessera (come per esempio sconti e vantaggi vari). La campagna nel corso dei due anni precedenti (2015 e 2016) ha generato 5.000 adesioni l'anno, nel 2017 l'obiettivo è di 8.000 sot-

toscrizioni. La campagna, ora, nella sua forma organizzativa (anche con le soluzioni amministrative finora predisposte) si propone alla generalità delle biblioteche, o meglio delle reti in quanto struttura e funzionamento sono dimensionate per una rete bibliotecaria, per costruire un grande movimento di sostegno dal basso delle biblioteche.²⁸

Molto altro può essere realizzato da un insieme di reti bibliotecarie e tutto ciò può costituire un'opportunità nuova di crescita e sviluppo delle biblioteche aiutandole a superare quella crisi che ormai da lungo tempo le ha attanagliate e che sembrava segnare la loro fine come soggetti facente parte dell'organizzazione sociale e culturale delle nostre comunità.

Il CSBNO vede invece per le biblioteche italiane un nuovo futuro – è troppo parlare di nuovo Rinascimento? – ma solo lavorando insieme, perché “nessuno si salva da solo”.

NOTE

¹ L'articolo 2 della legge indicava il seguente profilo della biblioteca pubblica: a) diffondere l'informazione con criteri di imparzialità e pluralismo nel confronto delle varie opinioni; b) favorire, con ogni mezzo di comunicazione, la crescita culturale e civile della popolazione lombarda; c) stimolare l'educazione permanente e organizzarne le attività; d) contribuire all'attuazione del diritto allo studio; e) garantire la custodia, l'integrità e il godimento pubblico del materiale bibliografico, dei documenti e degli oggetti di valore storico e culturale facenti parte del proprio patrimonio; f) assicurare il reperimento, l'acquisizione, la tutela e il godimento pubblico delle opere manoscritte o a stampa, nonché dei documenti di interesse locale; g) adottare le iniziative atte a diffondere la conoscenza della storia e delle tradizioni locali.

² *La biblioteca difficile: inchiesta su pubblica lettura e territorio in provincia*, a cura di Massimo Belotti, prefazione di Novella Sansoni, Milano, Mazzotta, 1978.

³ 1981 in Danimarca e in particolare a Aarhus che tornerà, sempre per i bibliotecari italiani alla ribalta negli ultimi anni, 1982 in Francia, 1983 in Inghilterra.

⁴ Di quel gruppo, nel quale un ruolo di primo piano era svolto da Massimo Belotti, vogliamo ricordare, oltre alla già citata Miranda Sacchi, anche Romeo Brambilla, Marisa Paiola, Loris Rizzi, Claudio Minoia, Rosella Picech.

⁵ Curioso fu il fatto che di quell'avventura editoriale la maggior parte delle richieste arrivò da privati che in qualche modo desideravano organizzare la propria biblioteca personale sul modello di una biblioteca pubblica.

⁶ Pur avendo iniziato la propria attività il 1° gennaio 1997

la nascita vera del CSBNO si fa risalire al 17 febbraio 1997, giorno della registrazione dell'Ente alla Camera di Commercio, secondo la legge l'elemento che fornisce personalità giuridica all'azienda speciale.

⁷ Ai 15 dell'Intersistema si erano aggiunti Cinisello Balsamo e Limbiate.

⁸ Dismettendo nel 2002 un applicativo che aveva accompagnato le biblioteche dell'area dal 1977.

⁹ Il documento completo è disponibile al link http://www.CSBNO.net/assemblea/170207/3.4%20Contratto_di_servizio%202017_ver_2%20def.pdf

¹⁰ http://www.CSBNO.net/assemblea/170207/3.4%20Contratto_di_servizio%202017_ver_2%20def.pdf

¹¹ Possiamo citare, senza la pretesa dell'esclusività, la Fondazione per Leggere (Fondazione), il Consorzio Panizzi di Gallarate (che ormai da tre anni opera in convenzione con il CSBNO), il Consorzio di Abano Terme (BPA Biblioteche Padovane Associate), il Consorzio dei Castelli Romani, il Consorzio Satta di Nuoro (in forte crisi negli ultimi anni).

¹² Ente pubblico economico che svolge, però, un'attività priva di rilevanza economica.

¹³ In particolare deve uniformarsi al disposto del comma 3 dell'articolo 35 del DLGS 165/2001.

¹⁴ http://ww2.gazzettaamministrativa.it/opencms/opencms/_gazzetta_amministrativa/amministrazione_trasparente/_lombardia/_consorzio_sistema_bibliotecario_nord_ovest_di_paderno_dugnano

¹⁵ Cfr. l'intervento di Paolo Pezzolo http://www.CSBNO.net/documenti/convegno10anni/area_download/Pezzolo_abstract_convegno2.pdf

¹⁶ Considerando il costo di un servizio di catalogazione, come viene sostenuto dalle altre reti bibliotecarie, di circa 100.000/120.000 euro l'anno il vantaggio del CSBNO in 10 anni è valutabile intorno al milione di euro.

¹⁷ Programma del viaggio sul sito Aib <http://www.aib.it/aib/sezioni/lom/viaggio.htm>

¹⁸ L'intervento di Dogliani è riportato, insieme a tutti gli altri, in questa pagina http://www.CSBNO.net/convegno2008_download.htm

¹⁹ In proposito il CSBNO nel corso degli anni ha più volte prodotto analisi quantitative e qualitative per rilevare le incongruenze e gli sprechi connessi a una politica degli acquisti non integrata.

²⁰ http://www.CSBNO.net/convegno2008_download.htm

²¹ Molto indicativo da questo punto di vista è lo slideshow presentato in occasione della Fiera Tempo di Libri <https://www.dropbox.com/s/mepzwr1au5s0zkl/Produzione%20CSBNO.mp4?dl=0> come indicativi sono tutti i materiali di presentazione del CSBNO disponibili nella pagina Press Kit <https://www.dropbox.com/sh/8ucvszq8gfcxznj/AABBuO-QAVr4Vb5QoXMXAPNlA?dl=0>

²² Progetto di gestione delle piccole biblioteche nella logica della domotica spinta e della cittadinanza attiva per realizzare punti di servizio presidiati in remoto e disponibili per gli utenti 7/24.

²³ D'obbligo la citazione di Bill Gates: "se il nostro solo strumento è il martello, ogni problema apparirà come un chiodo".

²⁴ Prima parte <http://aibstudi.aib.it/article/view/8834>; Seconda parte <http://aibstudi.aib.it/article/view/8977>

²⁵ Biblioteche Insieme

²⁶ <https://brescia.cosedafare.net/it/homepage.page>

²⁷ <http://www.virtusloci.it/>

²⁸ <http://www.bibliodipiù.it/>

DOI: 10.3302/0392-8586-201708-016-1

ABSTRACT

The article illustrates the history of CSBNO, a consortium composed by the libraries of 33 towns in the north-west of Milan province, and all the services that it offers to about 780.000 inhabitants. The author analyzes the strategic principles by which the Consortium has been inspired, in particular the choice of its juridical status in order to be more and more independent and its trend to improve cooperation. The aim was to elaborate the project called "The network of the networks", which foresees multiple ways of coordination, sharing and integration between a great number of library networks at a national level.