

# Piano programma 2026

Azienda speciale consortile CUBI

A cura di  
Alessandro Agustoni, Luciano Barrilà, Veronica Brambilla, Daniele Capra



## Indice

1. INQUADRAMENTO GENERALE .....	4
1.1. Azienda speciale consortile CUBI in sintesi .....	4
1.2. Indirizzi di medio periodo .....	5
1.3. Organi di indirizzo, controllo e governo .....	8
1.4. Organigramma aziendale.....	9
1.5. Servizi di base e servizi a domanda.....	10
2. PROGRAMMAZIONE PER L'ANNO 2026.....	11
2.1 Elementi del contesto economico-finanziario del triennio 2026/2028.....	11
2.2. Priorità gestionali dell'anno 2026: programmi di intervento.....	13
2.3. Piano delle assunzioni 2026.....	17
2.4. Piano degli obiettivi 2026.....	18
3. SERVIZI DI BASE.....	20
3.1. Resoconto delle principali attività del 2025.....	20
3.2. Schede di dettaglio dei servizi di base.....	27
4. SERVIZI A DOMANDA .....	59
4.1. Catalogo dei servizi a domanda.....	59
4.2. Servizi a domanda di natura biblioteconomica .....	60
4.3. Servizi a domanda di natura strumentale .....	65
5. QUADRO ECONOMICO .....	67
5.1. Quota ordinaria di finanziamento in carico ai Comuni e suo aggiornamento.....	67
5.2. Meccanismo perequativo per il primo triennio.....	68
5.3. Breve introduzione agli allegati economico-finanziari e regolatori.....	69
6. RIEPILOGO ALLEGATI AL PIANO PROGRAMMA .....	72



## 1. INQUADRAMENTO GENERALE

### 1.1. Azienda speciale consortile CUBI in sintesi

*Questa sezione presenta in maniera sintetica la storia e le caratteristiche dell'ente, a partire dalla sua nascita. Un racconto più dettagliato si può trovare sul sito istituzionale [cubinrete.it](http://cubinrete.it) e nel testo del Piano programma 2023, disponibile a [questo link](#).*

**L'Azienda speciale consortile CUBI è nata il 19 luglio 2022**, con l'obiettivo di dare vita ad un soggetto istituzionale in grado di accompagnare e **sostenere le biblioteche** aderenti **nel** vivace e graduale **processo di ridefinizione della propria offerta per rispondere ai nuovi bisogni, culturali e sociali, delle persone e della comunità e**, allo stesso tempo, **in grado di superare il precedente assetto convenzionale**, divenuto limitante rispetto agli obiettivi di impatto cui guardano oggi le biblioteche del Sistema.

Il percorso di costituzione di CUBI asc è iniziato nel 2018, con un intenso lavoro partecipato che ha coinvolto più di 350 persone nel corso di due anni ed è culminato nella stesura di un **Piano strategico**, che ha messo a fuoco missione, visione e obiettivi del Sistema bibliotecario, più precisamente esposti nel paragrafo 1.2.1, e di un **Progetto di fattibilità tecnico-economica**, che ha individuato nell'Azienda speciale consortile la forma di gestione più adatta. La forma consortile è stata scelta in quanto l'unica in grado di offrire **agilità decisionale e operativa**, di ricevere **affidamenti di servizi in-house delle amministrazioni** aderenti, di **ottimizzare i costi** e di accedere più facilmente a varie **opportunità di finanziamento**.

L'**offerta di servizi** che CUBI può così garantire ai Comuni è **più ampia e modulabile** e le consente di adattarsi alle esigenze delle biblioteche attraverso la realizzazione di **servizi di base**, forniti a tutti i partner, e **servizi a domanda** numerosi e innovativi, riservati a chi ne fa richiesta e finanziati dai Comuni che decidono di attivarli.

CUBI raccorda l'attività di **un Sistema che oggi conta 70 biblioteche** diffuse su un territorio che attraversa **58 Comuni** nell'area a est della Città metropolitana di Milano e della provincia di Monza e della Brianza, offrendo i propri servizi ad un bacino d'utenza di circa **650.000 persone**. L'Azienda ha **sede legale a Melzo**, presso la biblioteca civica, in via Agnese Pasta n.43 e **sede operativa a Vimercate**, presso la biblioteca civica, in Piazza Unità d'Italia 2G.



## 1.2. Indirizzi di medio periodo

### 1.2.1. Missione e visione delle biblioteche CUBI

*Questa sezione approfondisce missione e visione dell'Azienda speciale consortile CUBI, elementi centrali tanto per il suo processo costitutivo quanto per gli sviluppi futuri programmati.*

Il lavoro di costruzione partecipata del Piano strategico 2021/2025 ha **collocato proposte e linee di azione operative all'interno di un più ampio quadro di riferimento che chiarisse** il senso dell'agire ed esplicitasse le **finalità** (missione) e l'**orizzonte** (visione) dell'organizzazione, definendo quali soggetti ne assumessero responsabilità di indirizzo e di gestione.

All'interno di questa prospettiva, **le biblioteche pubbliche sono biblioteche per tutte le persone**. Si rivolgono alla comunità nel suo complesso, non esauriscono le proprie funzioni mettendo a disposizione collezioni librarie e promuovendo la lettura ma si occupano di ogni attività che favorisca l'accesso al sapere, lo sviluppo di abilità e la condivisione di conoscenze tra le persone. **Le biblioteche sono inoltre spazi pubblici**, capaci di offrire ambienti confortevoli e accoglienti per coltivare interessi e relazioni, fruire e produrre cultura, favorire legami per una socialità aperta e inclusiva.

Dal percorso partecipato sono emerse, inoltre, missione e visione che guidano l'azione dell'Azienda speciale consortile CUBI.

#### **Missione: indica quali sono i propositi e gli obiettivi di lavoro delle biblioteche CUBI.**

*La biblioteca è uno spazio pubblico - piacevole, accogliente e al servizio della comunità - che promuove (con i propri servizi) conoscenze, abilità e competenze, favorendo relazioni tra persone. La biblioteca raggiunge le sue finalità quando è in grado di incidere positivamente sulla qualità della vita di un numero rilevante di cittadini, contribuendo a vivacizzare e valorizzare l'offerta e l'identità culturale locale.*

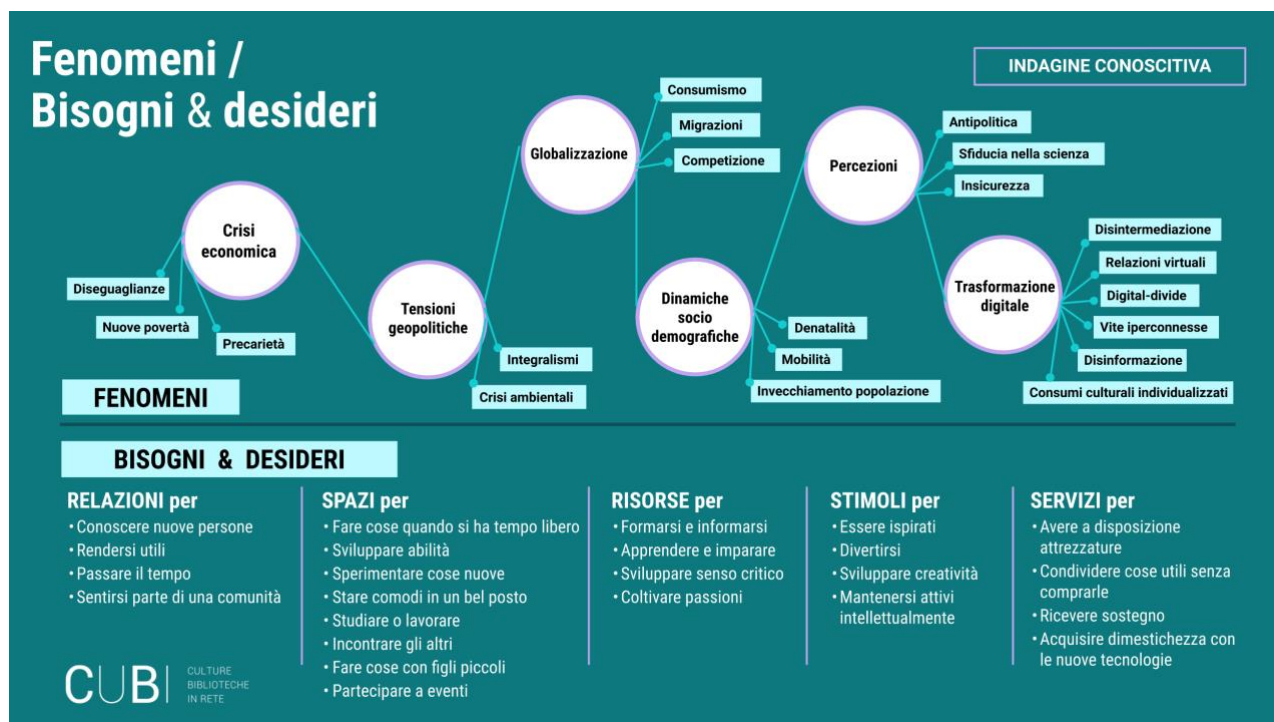
#### **Visione: definisce cosa vogliono diventare le biblioteche CUBI nei prossimi anni.**

*Le Biblioteche CUBI sono posti belli da frequentare per conoscere, trovare stimoli e incontrare persone. La rete CUBI è una rete di proposte culturali, relazioni e servizi diffusa sul nostro territorio.*

### 1.2.2. Bisogni di welfare culturale rilevati

*Questa sezione sintetizza i bisogni di welfare emersi dall'indagine conoscitiva svolta all'interno del percorso di progettazione del Piano strategico per CUBI.*

Le biblioteche pubbliche sono ormai da diversi anni impegnate in un lavoro di **rilettura della realtà e di rilevazione delle necessità emergenti**. Sono molti gli aspetti cui le biblioteche sono chiamate a contribuire, molti i bisogni per cui le persone chiedono risposta e i desideri che esprimono. L'immagine che segue sintetizza **i risultati di un'indagine conoscitiva** svolta durante il percorso di costruzione dell'azienda speciale consortile, una fotografia accurata di fenomeni in atto, bisogni e desideri espressi dalle persone che abitano nel bacino territoriale del Sistema bibliotecario.



La forma consortile adottata ha il senso di consentire al **Sistema di rinnovare** con creatività **l'offerta** di servizi mentre le singole **biblioteche** sviluppano il proprio potenziale come **luoghi di welfare comunitario** in grado di contribuire al **benessere delle persone** offrendo **accesso libero a informazioni e conoscenza**, promuovendo la lettura e l'accesso ai saperi, favorendo lo sviluppo di nuove **abilità e competenze**, sostenendo il **coinvolgimento attivo delle persone** e accrescendo il **welfare educativo**; possono accogliere lavoratori e lavoratrici agili mettendo loro a disposizione **spazi accessibili e strumenti adeguati**, sperimentando soluzioni che implementino un nuovo **welfare territoriale**, che prenda in considerazione i diversi aspetti costitutivi del benessere delle persone.

### 1.2.3. Interventi di natura organizzativa

*In questo capitolo viene presentato il piano degli interventi di natura organizzativa coerenti con missione e visione dell'Azienda e programmati nel medio-lungo periodo.*

Di fronte a un'ipotesi di cambiamento sfidante come quella fin qui delineata è stato necessario adottare un **approccio sistemico**, che inserisse le singole biblioteche all'interno di un circuito fatto di **collaborazione e condivisione**. Inoltre, perché missione e visione trovassero concreta realizzazione, è stato necessario declinare indicazioni operative chiare e interventi di natura organizzativa proiettati sul **medio-lungo periodo**. Sintetizziamo di seguito le direttrici lungo cui si muove l'azione di CUBI, raggruppate in **sei macro-interventi organizzativi**:

- ampliare e diversificare la gamma dei servizi offerti;
- lavorare per programmi in un contesto di rete;
- conoscere meglio il pubblico;
- adottare soluzioni diverse per soddisfare bisogni diversi;
- valorizzare la prossimità per garantire una maggiore offerta;
- differenziare gli obiettivi di servizio delle varie biblioteche.



#### 1.2.4. Funzione strumentale della struttura aziendale

*Questa sezione definisce il ruolo - nel medio e lungo periodo - di CUBI come ente strumentale delle amministrazioni che aderiscono all'Azienda consortile.*

L'Azienda speciale consortile **CUBI è un ente strumentale delle amministrazioni locali aderenti e ha come scopo**, in prospettiva, la gestione di servizi bibliotecari, archivistici e culturali, la realizzazione di interventi di formazione permanente che favoriscano la crescita e la diffusione di competenze e abilità tra le persone e lo sviluppo di **servizi di committenza per gli Enti aderenti**. In particolare:

- **la gestione dei servizi bibliotecari** comprende tutte le attività dirette a consentire la **diffusione della conoscenza**;
- **la gestione dei servizi culturali** comprende tutte le attività dirette a consentire la **diffusione della cultura** nelle sue più diverse manifestazioni;
- **la gestione di servizi e iniziative che favoriscano la diffusione e la condivisione di competenze, abilità, conoscenze e sensibilità**, comprende tutte le attività dirette a consentire lo sviluppo di legami interpersonali, senso civico e occasioni di **coesione sociale** e di **partecipazione** attiva nella cura dei beni pubblici.



### 1.3. Organi di indirizzo, controllo e governo

*Questa sezione presenta in maniera sintetica il complesso degli organi di indirizzo, controllo e governo su cui l'Azienda può contare.*

L'Azienda ha a disposizione i seguenti organi di indirizzo, controllo e governo operativo:

- l'Assemblea consortile;
- il Consiglio di amministrazione;
- il Presidente del Consiglio di amministrazione;
- il Direttore generale;
- la Commissione Tecnica;
- il Comitato per il controllo analogo congiunto;
- il Revisore unico dei conti.

#### Assemblea consortile

**È l'organo di indirizzo e di controllo politico-amministrativo di CUBI asc**, è composta dai sindaci dei Comuni aderenti o da loro delegati. **Si occupa, tra l'altro, di** approvare gli atti fondamentali dell'Azienda e definirne gli indirizzi di servizio.

#### Consiglio di amministrazione

**È l'organo esecutivo dell'Azienda e si occupa tra l'altro di** curare e sottoporre all'approvazione dell'Assemblea numerosi atti. Prima della sua elezione da parte dell'Assemblea, [avvenuta il 10 luglio 2023](#), le funzioni del CdA sono state presidiate dall'[Amministratore unico temporaneo](#).

#### Presidente del Consiglio di amministrazione

**Rappresenta l'Azienda** in ogni sua manifestazione esterna; in particolare presiede il Consiglio di amministrazione, vigila sull'andamento dell'Azienda e sulla gestione del Direttore generale.

#### Direttore generale

**Ha la responsabilità gestionale dell'Azienda** ed esercita i suoi poteri in modo da osservare gli indirizzi programmatici stabiliti dall'Assemblea, le decisioni del CdA e gli atti di indirizzo a mezzo dei quali gli enti aderenti esercitano la direzione politico-amministrativa e il controllo analogo congiunto sull'Azienda.

#### Commissione tecnica

**Svolge per l'Azienda una funzione propositiva e consultiva**, legata alla programmazione pluriennale delle attività, ai programmi di aggiornamento e di approfondimento professionale, al miglioramento dei servizi esistenti e all'attivazione di nuovi, alla formalizzazione di *policy* finalizzate alla efficace ed efficiente gestione delle strutture e delle attività bibliotecarie.

#### Comitato per il controllo analogo congiunto

**Esercita funzioni di indirizzo e controllo strategico**. In particolare, fornisce al CdA indirizzi vincolanti sulle modalità di gestione economica e finanziaria dell'Azienda, esamina i programmi annuali e pluriennali, il budget ed il bilancio d'esercizio ai fini della loro sottoposizione all'approvazione da parte dell'Assemblea. Periodicamente esamina relazioni sullo svolgimento dei servizi da parte del Consiglio di amministrazione.

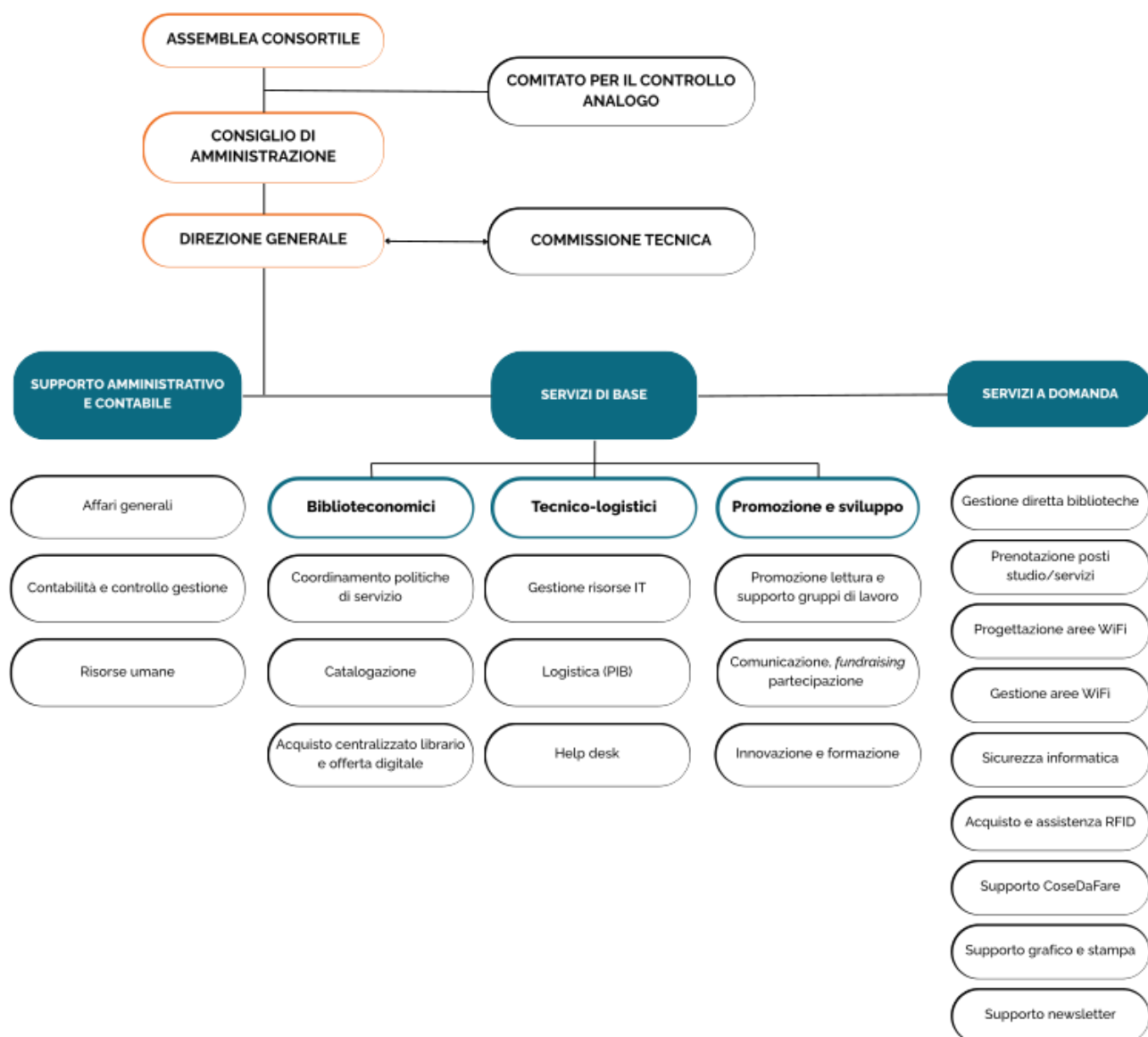
#### Revisore dei conti

Il Revisore unico, nominato dall'Assemblea, **svolge una funzione di controllo** sulla regolarità contabile e sulla gestione economico-finanziaria. L'organo di revisione dura in carica per tre anni ed è rinnovato in concomitanza con l'approvazione del bilancio d'esercizio relativo all'ultimo anno della carica.



## 1.4. Organigramma aziendale

Questa sezione presenta l'organigramma completo dell'Azienda.





## 1.5. Servizi di base e servizi a domanda

*Questa sezione presenta la suddivisione dei servizi forniti dall'azienda in servizi di base e a domanda.*

Le indicazioni originariamente elaborate all'interno del *Piano strategico* e del *Progetto di fattibilità* trovano concreta realizzazione in un'articolazione dell'offerta del Sistema in un gruppo di **servizi di base** e in vari **servizi a domanda**.

**I servizi di base** (forniti a tutti i Comuni aderenti e da tutti finanziati) **sono presentati nelle schede proposte nel capitolo 3**, dove trovano spazio le caratteristiche qualificanti, i tempi, le condizioni di erogazione, le risorse a disposizione ed il relativo quadro economico.

Inaugurati nel mese di luglio 2024, i servizi a domanda riceveranno nel corso del 2026 un'importante espansione che amplia le opportunità a disposizione delle biblioteche e dei Comuni aderenti.

Servizio a domanda di natura biblioteconomica:

- Gestione integrale e diretta delle biblioteche
- Supporto parziale di lunga durata ( $\geq 3$  anni)
- Supporto parziale di breve durata ( $\leq 1$  anno)

Servizi a domanda di natura strumentale:

- Prenotazione online dei posti studio e dei servizi bibliotecari
- Progettazione aree WiFi
- Gestione aree WiFi
- Web filtering e sicurezza informatica
- Acquisto e assistenza per attrezzature a "radio frequenza" (RFID)
- Supporto editoriale per il portale CoseDaFare
- Fornitura sw professionale e formazione per le newsletter delle biblioteche
- Supporto grafico e stampa per i progetti delle biblioteche
- Gestione integrale di eventi (nell'ambito di rassegne e progetti promossi da CUBI)

**Il catalogo dell'offerta a domanda, presentato nel capitolo 4**, è sottoposto a un continuo processo di aggiornamento, per dare risposta alle istanze che emergono nel tempo.



## 2. PROGRAMMAZIONE PER L'ANNO 2026

### 2.1 Elementi del contesto economico-finanziario del triennio 2026/2028

Lo scenario economico-finanziario in cui CUBI dovrà operare nel 2026/2028 è caratterizzato da alcuni elementi di natura più generale che sono stati tenuti in considerazione nell'elaborazione del Budget e del Piano Programma; alcuni di questi incidono sul fronte dei costi e altri sul fronte dei ricavi. Si tratta, schematicamente, dei seguenti temi.

#### Sul fronte dei COSTI

- **Rinnovo del CCNL Federculture:** l'ultimo rinnovo contrattuale, dal punto di vista retributivo, sottoscritto dalle parti datoriali e sindacali (e quindi erogato ad oggi nella busta-paga dei dipendenti) si riferisce al triennio 2019/2021. Si è in attesa della conclusione delle trattative per il triennio 2022/2024 (di cui si ipotizza il termine entro la primavera del 2026, stimando un aumento dell'8% delle retribuzioni; di tale possibile incremento si è già tenuto conto effettuando un accantonamento - nell'esercizio 2024 - a copertura delle annualità 2023/2024 e applicando l'incremento nella stima del costo del personale dal 2025 in avanti). Minori elementi di certezza si hanno invece rispetto al rinnovo del triennio successivo 2025/2027.
- **Assunzione del direttore generale:** è prevista la conclusione della selezione del direttore generale di CUBI per fine aprile 2026. Da quel momento sarà necessario sostenere un incremento di costo su base annua di circa €15.000 (già previsto nel nuovo budget) rispetto all'attuale assetto di direzione con incarico di facenti funzioni.
- **Nuova contrattualizzazione del servizio di Prestito Interbibliotecario:** per una serie di ragioni (aumento del costo di personale; vincoli nella scelta del CCNL di riferimento per la base di gara, aumento del costo del carburante a partire dal 2022) si stima un significativo incremento del costo del servizio: almeno del 50% (rispetto al triennio precedente) quantificato al momento in circa €45.000 oltre IVA;
- **Graduale messa a regime della struttura degli ammortamenti per l'acquisto centralizzato di materiale librario** (che verrà raggiunta nel 2027). Questa dinamica riduce - dal 2024 gradualmente e ogni anno fino al 2027 - le risorse che, in conto economico, possono essere destinate a copertura di altri costi.
- **Ottime performance dei servizi di prestito digitale** (ebook, audiolibri, riviste online) che dal 2020 risultano in continua crescita; questo positivo incremento di utilizzo determina un crescente fabbisogno di risorse economiche (che negli ultimi 2 anni si è attestato su €60.000 + iva) e che - eccezionalmente nel 2026 - potrà essere sostenuto da una quota-parte (pari al 10%, per un importo di circa €30/40.000) del contributo MIC per acquisto-libri ricevuto dalle biblioteche CUBI (tali risorse extra non transitano nel budget CUBI ma esclusivamente in quello dei singoli Comuni).
- **Costi connessi a nuove compliance normative** verso le quali l'Azienda deve perfezionare il proprio livello di aderenza (con riferimento al quadro evolutivo richiesto da diverse Agenzie indipendenti quali AGID, ACN, ANAC, ecc).



Sul fronte delle stime di RICAVO

- L'effettivo **raggiungimento delle stime di ricavo** ipotizzate per la **vendita dei servizi a domanda** (di gestione diretta integrale, di supporto biblioteconomico parziale e di natura strumentale): il budget 2026/2028 è costruito sulla base di quelle ipotesi di ricavo e sulla loro componente di copertura dei costi generali dell'Azienda. Qualora tali ricavi non dovessero verificarsi nelle misure previste sarà necessario riequilibrare l'assetto economico prevedendo incrementi dei contributi comunali per i servizi di base.
- L'incertezza che caratterizza le **previsioni di ricavo relative alle varie attività di ricerca-fondi** (di provenienza non comunale) che – seppure con quantificazioni volutamente e prudenzialmente modeste – sono state contemplate nel budget 2026/2028.
- Il **livello di supporto economico degli Enti sovraterritoriali** (Regione e Province) verso i Sistemi Bibliotecari che – pur non discendendo da obblighi di legge – ha un certo peso (e fortunatamente una certa costanza) nel budget CUBI. Pertanto, sarà importante stimolare, anche politicamente, tali Enti al mantenimento (o alla crescita) del loro sostegno.
- L'**individuazione di possibili sinergie operative con altri sistemi bibliotecari** (a partire dai più limitrofi) potrebbe rappresentare – sul medio-lungo periodo – un significativo rafforzamento dell'assetto economico, finanziario e operativo di CUBI. Attivare interlocuzioni tecnico-politiche di questo tipo potrebbe determinare vantaggi strutturali rilevanti (di cui ovviamente al momento non è possibile tenere conto).



## 2.2. Priorità gestionali dell'anno 2026: programmi di intervento

Alla luce del contesto descritto, il Piano-Programma 2026 si articola su **5 diversi programmi** all'interno dei quali si andranno a realizzare varie sotto-attività; ognuna di esse sarà associata ad uno specifico obiettivo, sottoposto a monitoraggio:

1. *Governance* e linee di sviluppo aziendali
2. Gestire i servizi di base
3. Promuovere i servizi delle biblioteche CUBI
4. Espandere i servizi a domanda
5. Consolidare le partnership territoriali

Di seguito sono presentate, più nel dettaglio, le finalità dei 5 programmi.

### 2.2.1 Governance e Linee di Sviluppo Aziendali

Nel 2026 dal punto di vista istituzionale sarà necessario garantire il funzionamento di diversi Organi e Organismi statutari che termineranno il proprio mandato, aggiornare gli indirizzi strategici e verificare il sostegno garantito dagli Enti sovraterritoriali con competenza in ambito bibliotecario nonché le possibili sinergie ottenibili cooperando con altri sistemi bibliotecari. Sarà inoltre necessario gestire il piano delle assunzioni in coerenza con la programmazione 2026.

Più dettagliatamente nel 2026 si lavorerà per:

- aggiornare il *Piano Strategico CUBI* (l'edizione precedente copriva il periodo 2021-2025);
- garantire il funzionamento degli Organi aziendali (nomina nuovo Revisore, elezione di 5 componenti in scadenza del Comitato Controllo Analogico, avvio consultazioni per elezione CdA di aprile 2027);
- avviare interlocuzioni con i Sistemi Bibliotecari limitrofi per valutare possibili sinergie di comune interesse;
- intensificare i rapporti diretti con gli Enti sovraterritoriali competenti per incrementare il possibile sostegno verso CUBI;
- aggiornare il sistema di misurazione delle performance e di valutazione del personale;
- dare attuazione al piano assunzioni 2026, presidiando in particolare la conclusione della selezione del direttore generale, l'avvio di una nuova selezione per bibliotecari a tempo indeterminato (la precedente graduatoria andrà in scadenza nel mese di maggio), consolidare l'assetto del personale già assunto tramite l'individuazione di un coordinatore delle sedi bibliotecarie gestite da CUBI e il consolidamento dell'ufficio amministrativo (tramite l'ampliamento orario di un dipendente part-time in via definitiva).

### 2.2.2. Gestire i servizi di base

Per quanto riguarda i servizi di base, si continuerà a lavorare per la redazione di policy condivise, per l'incremento dell'offerta digitale delle biblioteche CUBI, per il potenziamento delle linee dati a disposizione e per la ricontrattualizzazione del servizio di prestito interbibliotecario.

Più dettagliatamente, nel corso del 2026 si lavorerà per:

- sottoporre alla Assemblea Consortile policy condivise, proposte dalla Commissione Tecnica, inerenti le politiche e le prassi operative di revisione delle raccolte documentarie (obiettivo non

raggiunto nel 2025) e sul necessario aggiornamento del documento "*Linee-guida per i regolamenti e carte dei servizi delle biblioteche CUBI*";

- incrementare del 30% l'offerta di titoli di ebook (rispetto agli analoghi acquisti 2024), grazie all'utilizzo del 10% dei finanziamenti MIC assegnati alle biblioteche anche a beneficio dell'editoria digitale;
- potenziare le linee-dati delle biblioteche con maggiore ricorso della fibra ottica, a seguito della recente aggiudicazione (gennaio 2026) del servizio all'azienda Intred spa;
- ricontrattualizzare il servizio di prestito interbibliotecario (a seguito di una gara andata deserta a gennaio 2026) affrontando un maggiore costo per il servizio (che potrà avere un valore anche superiore al 50% rispetto al triennio precedente), attuando razionalizzazioni possibili per rendere la spesa economicamente sostenibile.

### 2.2.3. Promuovere il servizio delle biblioteche CUBI

La promozione dei molteplici servizi realizzati dalle biblioteche CUBI vedrà nel 2026 la messa online della versione completamente rinnovata del sito cubinrete.it, i cui lavori sono iniziati negli ultimi mesi del 2025. Sarà un sito più moderno e pensato per restituire all'utenza, ma anche agli interlocutori istituzionali, la ricchezza dell'offerta di Sistema. Il 2026 sarà anche l'anno della nuova edizione della *Guida ai Servizi*, dei totem informativi da installare nelle biblioteche del Sistema, del rinnovato impegno verso i progetti di promozione consolidati ma anche di quelli appena nati, come la rassegna *intorno*. Il tutto con un'attenzione particolare alla sostenibilità economica e alla ricerca di nuovi canali di finanziamento.

Più dettagliatamente, nel corso nel 2026 si lavorerà per:

- attivare il nuovo sito web di CUBI;
- produrre e avviare la distribuzione verso l'utenza della nuova *Guida ai Servizi* (obiettivo non raggiunto nel 2025 e quindi sostenuto economicamente da risconti 2025);
- ideare e diffondere nelle biblioteche - a seguito di progettazione condivisa con i bibliotecari - i *totem di promozione dei servizi della rete CUBI* (intervento sostenuto economicamente da risconti 2025); si tratta di una struttura fisica dedicata a comunicare agli utenti l'appartenenza della propria biblioteca alla rete CUBI, valorizzando al contempo le opportunità di servizio disponibili su scala territoriale, con una particolare attenzione verso all'offerta delle strutture limitrofe;
- garantire continuità ai progetti di promozione della lettura già consolidati: *Nati per Leggere* (target 0-6 anni), *SuperLettore* (7-11 anni), *Giocati la biblioteca* (11-13 anni), *Reading Challenge* (adulti), *BiblioGoal 2050* (a tema sostenibilità);
- partecipare ad almeno 3 bandi di ricerca fondi sugli interventi elencati o in altri ambiti coerenti al piano strategico CUBI e gestire l'attuazione del progetto *Vengo anch'io!* (focalizzato sull'inclusione culturale di persone neurodivergenti, finanziato da Fondazione Cariplo a fine 2025);
- realizzare la 2<sup>a</sup> edizione della rassegna unitaria di promozione della lettura "intorno" (collocata nel periodo ottobre/novembre), provando a sperimentare anche forme di coinvolgimento di privati e attivando – per i Comuni interessati a questa soluzione – il nuovo servizio a domanda, denominato "evento-chiavi-in-mano".

### 2.2.4. Espandere i servizi a domanda

Nel corso del 2025 è stato completato e formalizzato l'assetto contrattuale di fornitura *in-house* di tutti i servizi a domanda di natura strumentale proposti da CUBI ai Comuni-Soci. Ogni Comune interessato ha proceduto quindi ad approvare - nel proprio Consiglio Comunale - il relativo contratto di servizio, valevole



fino al 2028. L'articolazione e la durata variabile dell'iter non ha reso possibile, ad eccezione dei servizi connessi alla gestione di aree wifi, avviarne nell'anno l'effettiva erogazione (come invece previsto nello scorso Piano-Programma). Con la conclusione di questa formalizzazione, per ogni tipologia di servizio erogato da CUBI (di base, a domanda di natura biblioteconomica e di natura strumentale) si dispone di quanto necessario per gestire gli affidamenti in-house con piena osservanza della normativa vigente.

Nel corso nel 2026 si lavorerà per:

- avviare effettivamente l'erogazione di tutti i servizi compresi nel "*Catalogo dei servizi a domanda di natura strumentale*", sia di natura IT che legati all'ambito della Comunicazione;
- arricchire il "Catalogo" con il nuovo servizio "evento-chiavi-in-mano", utilizzabile per tutte le attività di promozione della lettura previste nella programmazione ordinaria del Sistema Bibliotecario.

Tuttavia, **l'elemento di maggiore valenza strategica ed economica** del presente programma è connesso all'**ampliamento delle commesse dei servizi a domanda di natura biblioteconomica**:

- a) Gestione Diretta delle Biblioteche (pensato per i Comuni privi di personale bibliotecario comunale ma applicabile – dal 2026 con canoni differenziati – anche a piccole sedi decentrate o – al contrario – a sedi che richiedono più di un operatore in compresenza durante l'apertura al pubblico);
- b) Supporto parziale per espansioni di servizio di lunga durata ( $\geq 3$  anni);
- c) Supporto parziale per espansioni di servizio di breve durata ( $\leq 1$  anno).

Il servizio b) e c), sono dedicati ai Comuni già dotati di personale bibliotecario comunale ma che necessitano di servizi aggiuntivi (di front office e/o back-office).

**L'attivazione di questi servizi** (in particolare quello di Gestione Diretta) **costituisce una delle motivazioni-cardine** che hanno portato i Comuni-Soci a istituire - a fine 2022 - *CUBI azienda speciale consortile*. In ragione di tale rilevanza, **i Comuni hanno allora convenuto** (si rimanda agli artt. 14 e 15<sup>1</sup> della convenzione costitutiva di CUBI asc) **di affidare all'Azienda questo tipo di servizi** (previa verifica della congruità e della qualità tecnica), **impegnandosi** – qualora optassero invece di rivolgersi al mercato - ad **utilizzare parametri di qualità del servizio e di inquadramento professionale** di chi lo realizza, **almeno equivalenti a quelli adottati da CUBI**.

Questo impegno, per altro, è divenuto più stringente a seguito dell'ultima modifica dell'art. 11 del Codice dei Contratti ("correttivo" di dicembre 2024) nel quale si prevede che "*Al personale impiegato nei servizi oggetto di appalti pubblici e concessioni è applicato il contratto collettivo nazionale e territoriale in vigore per il settore e per la zona nella quale si eseguono le prestazioni di lavoro, stipulato dalle associazioni dei datori e dei prestatori di lavoro comparativamente più rappresentative sul piano nazionale e quello il cui ambito di applicazione sia strettamente connesso con l'attività oggetto dell'appalto*". **Per quanto riguarda i**

---

<sup>1</sup> Si riportano per esteso i due articoli:

<omissis> i Comuni sottoscrittori convengono e stipulano quanto segue:  
<omissis>

(14) di affidare all'Azienda –mediante contratti di servizio da stipulare con gli enti che ne facciano richiesta e dietro il pagamento dei relativi corrispettivi – la gestione di servizi o attività ulteriori compresi tra quelli di competenza dell'Azienda, di cui congiuntamente o singolarmente avessero la necessità, sempre che ne sia accertata la congruità economica e la qualità tecnica rispetto ai servizi offerti dal mercato (...);

(15) di assumere l'impegno, nella facoltà di realizzare tramite terzi, attività e servizi di cui all'art. 3, comma 2, lett. e) dello Statuto (ossia il servizio di gestione diretta della biblioteca o di altri parziali servizi), di utilizzare parametri di qualità del servizio e di inquadramento professionale di chi lo realizza, almeno equivalenti a quelli adottati dalla Azienda, qualora già eroghi simili attività e servizi per altri Enti aderenti.



**servizi bibliotecari**, applicando il percorso logico richiesta dalla norma, **si giunge alla conclusione che il CCNL di riferimento è Federculture** (esattamente il contratto collettivo che CUBI utilizza per l'inquadramento del proprio personale).

Sulla base di queste considerazioni, nel 2026, CUBI si assumerà l'impegno di:

- fornire ai Comuni-Soci privi di personale bibliotecario, entro il mese di aprile, un documento che evidenzia i vantaggi del ricorso al servizio di gestione diretta e le caratteristiche di qualità richieste per gli Enti che invece preferiscono esternalizzarlo, nonché un parere giuslavoristico che documenta dettagliatamente i criteri di applicazione dell'art. 11 del Codice Contratti;
- effettuare una presentazione del servizio di gestione diretta proposto da CUBI prima della scadenza delle contrattualizzazioni (attualmente in essere) affidate dai singoli Comuni a Terzi.

La realizzazione di questa attività di promozione dei servizi a domanda di natura biblioteconomica potrà avere effetti molto positivi sull'attivazione di nuove commesse nel triennio 2026/2028 e potrà generare significative contribuzioni crescenti nel triennio (orientativamente € 10.000 nel 2026, € 30.000 nel 2027, € 50.000 nel 2028). **Queste contribuzioni andranno a sostegno dei servizi di base garantiti a tutti i Comuni-Soci, senza la necessità di incrementare le quote di finanziamento comunali dei servizi-base, nonostante la pressione generata dalla crescita dei costi di produzione previsti per gli anni 2026/2028.** Al contrario, incrementi delle quote comunali di contribuzione per i servizi di base sarebbero invece necessari qualora tali commesse non giungessero nella misura prevista.

## 2.2.5 Consolidare le partnership territoriali

Come emerso dal Piano Strategico 2021/2025, per CUBI è di fondamentale importanza costruire reti di cooperazione e alleanze territoriali con tutti gli attori, pubblici e privati, attivi su tematiche ed interventi che possono riguardare l'ambito d'azione delle biblioteche.

Da questo punto di vista, in continuità con quanto avviato nel 2025, si procederà nel percorso che - si auspica - potrà portare all'attivazione del servizio di *Biblioteca degli Oggetti* in collaborazione con il Terzo Settore.

Nel 2026 è infatti in programma:

- l'avvio della fase co-progettazione (marzo) che - se si concluderà positivamente - porterà alla stipulazione di una convenzione con i partner (ai sensi dell'art. 56 del Codice Terzo Settore);
- la realizzazione dello startup del servizio (per tutto il secondo semestre);
- l'attivazione di 6 *Biblioteche degli Oggetti* ospitate all'interno delle 6 biblioteche comunali CUBI che hanno aderito al progetto.





### 2.3. Piano delle assunzioni 2026

In coerenza con la struttura organizzativa ed i programmi di intervento descritti, il presente aggiornamento al *Piano Programma* ed il relativo budget pluriennale determinano il nuovo piano assunzionale per il 2026. Gli interventi in questo ambito riguardano sia lo staff dedicato ai servizi di base, sia quello dedicato ai servizi a domanda. Questi gli interventi previsti:

#### Servizi di base

Sul fronte dei servizi di base, si prevede:

- di portare a termine la selezione pubblica (già avviata a fine 2025) per assegnare - entro l'1.5.2026 - l'incarico di direttore generale dell'Azienda, per tre anni rinnovabili;
- di estendere in via definitiva per ulteriori 15 ore settimanali, l'orario di lavoro di un dipendente CUBI, già assunto nel 2024 a tempo indeterminato e parziale (18h), trasformando il rapporto di lavoro a 32h lavorative, dedicando tale incremento al Settore Amministrativo.

#### Servizi a domanda

Sul fronte dei servizi a domanda – con particolare riferimento al previsto ampliamento delle commesse sul fronte dei servizi di natura biblioteconomica (Gestione Diretta e Supporto parziale di lunga o breve durata) - si prevede:

- di individuare - tra il personale già assunto e operativo nell'ambito del servizio di gestione diretta - una figura da dedicare alla funzione di coordinamento dei servizi a domanda di natura biblioteconomica, adeguandone l'inquadramento contrattuale ai sensi del CCNL Federculture;
- di avviare una nuova selezione per operatori di biblioteca a tempo indeterminato (la graduatoria della precedente selezione, quasi esaurita, andrà in scadenza entro il primo semestre 2026); la graduatoria che deriverà dalla selezione verrà utilizzata per fare fronte alle necessità di personale connesse alle nuove commesse del servizio di gestione diretta e - parzialmente - per il servizio di supporto biblioteconomico parziale di lunga durata;
- di aggiornare entro la fine del primo semestre 2026 le modalità di selezione di personale a tempo determinato tramite la gestione di elenchi di idonei per le varie posizioni che nel tempo dovessero rendersi necessarie (nuove commesse del servizio di supporto biblioteconomico parziale di breve durata o per altre esigenze aziendali di natura transitoria).

I Comuni interessati a richiedere formalmente questi servizi potranno farlo nel corso di tutta l'annualità. Pertanto, allo stato attuale non è possibile quantificare l'esatto numero di assunzioni che dovranno essere effettuate ed entro quale data. Il numero esatto delle risorse da assumere e la relativa articolazione oraria (se full-time o part-time) verrà definita in ragione del numero e delle caratteristiche dei contratti di servizio che verranno effettivamente stipulati nel corso del 2026. Man mano che i Comuni formalizzeranno i propri contratti di servizio si potrà procedere a dare avvio alle assunzioni di personale, attingendo dalla graduatoria di merito così predisposte.

Una stima ragionata del fabbisogno assunzionale per questi servizi è fornita nell'Allegato "Stima\_commesse\_gestioni\_integrali\_e\_parziali" del Budget. Per maggiori dettagli sul Piano Assunzioni 2026 si rimanda all'Allegato D del Piano programma.

## 2.4. Piano degli obiettivi 2026

Dall'analisi delle schede descrittive delle varie Aree, Settori e Servizi in cui si articola l'Azienda (vd. paragrafo 3.2 e capitolo 4), è possibile definire il **Piano degli obiettivi** del nuovo Ente per l'anno 2026. Per ogni obiettivo è indicata la sotto-articolazione organizzativa di assegnazione, il programma di riferimento e gli indicatori temporali di ogni obiettivo. Sulla base di questa matrice per "programmi" e dei relativi obiettivi dei singoli servizi di base, verrà implementato il sistema di verifica delle performance relative al 2026.

		ATTIVITÀ	OBIETTIVO	SCADENZA
1	<b>Governance e linee di sviluppo aziendali</b>	<b>A</b> <b>Aggiornare il Piano Strategico 2021/2025</b> (tramite coinvolgimento referenti politici e tecnici)	<b>I</b> Analizzare risultati di un questionario sul tema	31/07/2026
			<b>II</b> Realizzare un ciclo di focus-group	30/09/2026
			<b>III</b> Predisporre un report di aggiornamento (da sottoporre all'Assemblea)	31/12/2026
		<b>B</b> <b>Garantire funzionamento degli Organi aziendali</b>	<b>I</b> Nominare nuovo Revisore Unico	30/04/2026
			<b>II</b> Indire le elezioni per 5 componenti su 9 del Comitato Controllo	30/04/2026
			<b>III</b> Avviare consultazioni per elezione nuovo CdA (l'attuale decade ad aprile 2027)	31/12/2026
		<b>C</b> <b>Verificare sinergie con altri Sistemi Bibliotecari</b>	Proporre incontri politici/tecnici con Sistemi limitrofi	31/12/2026
		<b>D</b> <b>Aggiornare il sistema di misurazione delle performance e di valutazione del personale</b>	Predisporre e approvare i due nuovi sistemi	31/07/2026
		<b>E</b> <b>Dare attuazione al piano assunzioni 2026</b>	<b>I</b> Terminare selezione direttore	30/04/2026
			<b>II</b> Terminare nuova selezione per bibliotecari a tempo indeterminato	31/05/2026
			<b>III</b> Effettuare selezione interna per coordinamento sedi gestite	31/07/2026
2	<b>Gestire i servizi di base</b>	<b>A</b> <b>Formalizzare policy condivise su temi biblioteconomici</b> (tramite proposta di deliberazione in Assemblea)	<b>I</b> Policy su manutenzione raccolte e gestione donazioni librerie	31/10/2026
			<b>II</b> Aggiornamento Linee-guida CUBI (su carte dei servizi e regolamenti)	31/12/2026
		<b>B</b> <b>Incrementare l'offerta digitale tramite piattaforma MLOL</b>	<b>I</b> Incrementare i titoli di ebook del 30%	31/12/2026
			<b>II</b> Ideare 2 format promozionali/formativi x incentivare la fruizione MLOL (da 2 h cad) da circuitare nel 2027 nelle biblioteche a richiesta	31/12/2026
		<b>C</b> <b>Potenziare le linee-dati delle biblioteche con maggiore ricorso alla fibra ottica</b>	Migrare tutte (63) le linee-dati delle biblioteche verso in nuovo fornitore aggiudicatario	31/12/2026
		<b>D</b> <b>Ricontrattualizzare il nuovo appalto di</b>	<b>I</b> Prorogare fornitore uscente e/o affidare in via temporanea ad altri per evitare interruzioni di servizio	30/04/2026

			<b>Prestito Interbibliotecario</b>	<b>II</b>	Realizzare nuova procedura di aggiudicazione (a seguito di gara deserta), valutando strategie di contenimento costi	31/12/2026
<b>3</b>	<b>Promuovere l'offerta delle biblioteche CUBI</b>	<b>A</b>	<b>Attivare il nuovo sito web CUBI</b>		Inaugurare il nuovo sito	31/05/2026
		<b>B</b>	<b>Realizzare la nuova Guida ai Servizi</b>		Redigere e distribuire la <i>Guida</i> alle biblioteche	30/09/2026
		<b>C</b>	<b>Ideare e diffondere i totem di offerta territoriale CUBI nelle biblioteche</b>		Produrre e distribuire i totem nelle biblioteche	31/12/2026
		<b>D</b>	<b>Garantire continuità ai progetti di promozione consolidati</b>		Fornire il supporto definito da CT e appositi gruppi di lavoro (Nati per Leggere, SuperLetto, Giocati la biblioteca, Reading Challenge, Gaming, Sostenibilità)	31/12/2026
		<b>E</b>	<b>Dare continuità alla rassegna intorno</b>		Realizzare la 2 <sup>a</sup> edizione della rassegna, anche con ricorso a forme di sponsorizzazione da privati (da affiancare ad altri canali di cofinanziamento)	31/12/2026
		<b>F</b>	<b>Cogliere occasioni di finanziamento</b>	<b>I</b>	Esperire almeno 3 diverse occasioni di finanziamento a beneficio degli interventi 3D e 3E	31/12/2026
				<b>II</b>	Gestire le attività 2026 del progetto di inclusione <i>Vengo anch'io!</i> , finanziato da Cariplo	31/12/2026
<b>4</b>	<b>Espandere i servizi a domanda</b>	<b>A</b>	<b>Promuovere il ricorso al servizio di gestione diretta (GD) per i Comuni che esternalizzano la gestione della biblioteca e al servizio di supporto parziale</b>	<b>I</b>	Fornire ai Comuni-Soci un documento che evidenzia i vantaggi del ricorso alla GD e le caratteristiche di qualità richieste per chi preferisce esternalizzare	30/04/2026
				<b>II</b>	Effettuare una presentazione del servizio per ogni Comune Socio almeno 4 mesi prima dalla scadenza dei contratti in essere (dal 4/2026)	31/12/2026
		<b>B</b>	<b>Favorire l'utilizzo dei servizi a domanda strumentali</b>	<b>I</b>	Avviare l'erogazione di tutti i servizi a domanda strumentali formalizzati nel 2025	30/04/2026
				<b>II</b>	Avviare il nuovo servizio a domanda "evento chiavi in mano" per adesione a progetti sistemici	30/06/2026
<b>5</b>	<b>Consolidare partnership territoriali</b>	<b>A</b>	<b>Gestire l'iter di attivazione del progetto Biblioteca degli Oggetti in collaborazione con il Terzo Settore</b>	<b>I</b>	Avviare la fase di co-progettazione BdO con il Terzo Settore	15/03/2026
				<b>II</b>	[Se avrà esito positivo] Stipulare la convenzione tra i partner	30/06/2026
				<b>III</b>	[Se realizzato il punto precedente] Avviare il servizio di <i>Biblioteca degli Oggetti</i>	31/01/2027



### 3. SERVIZI DI BASE

#### 3.1. Resoconto delle principali attività del 2025

Seguendo un **approccio graduale**, CUBI ha iniziato a erogare alle Amministrazioni aderenti i **servizi di base** nel mese di aprile 2023 e ha dedicato il 2024 e il 2025 al loro potenziamento e consolidamento, nonché all'attivazione dei servizi a domanda. Un percorso di ampliamento progressivo dell'offerta, che continuerà a crescere nel corso degli anni.

Fanno parte dei **servizi di base dell'area Biblioteconomica**:

- Coordinamento delle politiche di servizio
- Catalogazione
- Acquisto centralizzato librario e offerta digitale
- Help-desk al servizio dei bibliotecari

Fanno parte dei **servizi di base dell'area Tecnico-logistica**:

- Gestione delle risorse IT (comprese quelle in uso nelle biblioteche comunali)
- Logistica (PIB - Prestito InterBibliotecario)

Fanno parte dei **servizi di base dell'area Promozione e sviluppo**:

- Promozione della lettura e supporto ai gruppi di lavoro
- Comunicazione, *fundraising* e partecipazione
- Innovazione e formazione

A ognuno di questi servizi è dedicata una scheda di dettaglio nel successivo paragrafo 3.2, di seguito si propone una **sintesi delle principali attività realizzate nel corso del 2025**.

#### **Area Biblioteconomica**

##### **Coordinamento delle politiche di servizio**

Nel corso del 2025 si sono tenuti cinque incontri della Commissione tecnica, compresi quelli dedicati al finanziamento MIC per l'acquisto-libri.

L'attività dei vari gruppi di lavoro (10 in tutto) è documentata nel successivo paragrafo **Promozione della lettura e supporto ai gruppi di lavoro**.

Con la mediazione del gruppo di lavoro *Essere CUBI* e l'approvazione della Commissione Tecnica sono state aggiornate alcune regole di servizio per l'utenza e alcune procedure di lavoro interne.

Il gruppo di lavoro *Gestione delle Raccolte* ha avviato – ma non terminato – un aggiornamento delle policy di servizio focalizzate sulle attività di manutenzione delle raccolte e di gestione delle donazioni librarie.

È stato messo in funzione un nuovo e più performante strumento di analisi delle *performance* delle biblioteche (MetaBase) e si è fornito supporto alle biblioteche per la raccolta dei dati statistici di funzionamento richiesti da Regione Lombardia e da ISTAT.



### **Acquisto centralizzato librario e offerta digitale**

Nel corso del 2025 si sono svolte con regolarità le forniture di materiale librario per le biblioteche CUBI presso l'azienda aggiudicataria del servizio Leggere srl per il triennio 2024/2026 con possibile proroga di ulteriori 3 anni.

Nel 2025 sono stato acquistati, tramite questo canale, 30.611 materiali librari per un importo complessivo di €389.118

Per quanto riguarda la messa a disposizione di contenuti digitali (ebook, quotidiani e riviste online, ecc):

- il Sistema - nell'ambito della sua storica adesione al network MLOL - a partire da novembre 2023 ha aderito al progetto di collezione unica digitale denominato "Rebel - Rete delle biblioteche per l'e-lending". Rebel ha consentito un aumento del 300% dei titoli disponibili per il prestito degli utenti CUBI;
- grazie all'attivazione di Rebel, nel 2025, le performance dei servizi digitali sono ulteriormente cresciute rispetto al 2024: l'utenza ha registrato un incremento del 10%, il prestito di ebook del 12% (per i dettagli si rimanda all'allegato 1H "Performance delle biblioteche CUBI 2025 - Serie Storica").

### **Area Tecnico-logistica**

#### **Gestione delle risorse IT**

Nel corso del 2025:

- Hardware: è stata completata la sostituzione dei computer antecedenti il 2020;
- è stata avviata la sostituzione dei monitor obsoleti presenti nelle biblioteche, iniziando dalla tipologia 4:3. Tale attività procederà nel 2026 dando priorità ai monitor 16:9 con diagonale inferiore ai 21" o con collegamento video esclusivamente VGA;
- è stata avviata la distribuzione di un primo lotto di lettori di barcode (40 pezzi) necessario a dotare le sedi attualmente sprovviste e a sostituire quelli guasti o malfunzionanti. Tale attività procederà negli anni a venire secondo bisogno o necessità;
- è stata completata la distribuzione e la configurazione di 41 stampanti laser in bianco e nero presso le sedi servite da KIT IT Medio e Max;
- è stato avviato l'ordine d'acquisto dei computer necessari a sostituire i PC antecedenti il 2021 e di 60 monitor necessari a procedere con la campagna di sostituzione dei monitor obsoleti presenti nelle sedi;
- è stato individuato e testato il modello di videocamera da distribuire nelle sedi che necessitino di tale dispositivo per poter partecipare a videocall o corsi. Si prevede di procedere con l'acquisto di un primo quantitativo nei primi mesi del 2026;
- Sistemi: è stata completata la diffusione della distribuzione basata su Ubuntu 22.04 LTS, che è divenuta il nuovo standard di riferimento CUBI;
- è in fase di testing la nuova distribuzione basata su Ubuntu 24 LTS, che consente di introdurre ulteriori miglioramenti e semplificazioni. La diffusione della nuova distribuzione sarà connessa alla sostituzione dei PC obsoleti, ma verrà gestita anche tramite campagne di reinstallazione mirate sulle macchine più recenti laddove lo si riterrà utile o necessario;
- è stata completata la sostituzione di tutti i *firewall* presenti nelle sedi e contestualmente è stato effettuato il reindirizzamento di tutte le lan secondo nuovo standard CUBI;
- Gestione degli asset: è stata completata la diffusione delle soluzioni offerte da CaféLib presso tutte le sedi che offrono il servizio di navigazione internet agli utenti tramite postazioni fisse e/o Wi-Fi;

- è stata indetta una gara associata con CSBNO per la fornitura della connettività alle biblioteche per il periodo 2026-2028 (fornitura aggiudicata a gennaio 2026 con una riduzione dei costi del 35% rispetto alla base di gara e con un netto miglioramento delle prestazioni grazie all'ampia diffusione di fibra ottica);
- Cloud: sono stati completati la configurazione, il testing e la messa in produzione del nuovo ticketing system CUBI gestito via OTRS Zhuny 6.5 LTS. Tale sistema entrerà in funzione a partire da gennaio 2026 e permetterà una migliore tracciatura delle richieste di assistenza, nonché la possibilità di estrarre statistiche o di condurre metanalisi sulle stesse;
- è stata rinviata al 2026 la valutazione, selezione ed eventuale adozione di soluzioni adatte alla prenotazione dei posti e all'invio di mailing list per le biblioteche interessate al servizio a causa del posticipo dell'avvio dei relativi servizi a domanda;
- è stata completata la validazione del nuovo strumento basato su Metabase per l'elaborazione dei report statistici delle biblioteche. Sono state costruite viste sul database in grado di fornire report automatizzati alle biblioteche in relazione alle estrazioni più frequenti o di maggiore interesse;
- è stata completata la procedura di affidamento a Oracle per la migrazione in Cloud certificato ACN della piattaforma CoseDaFare.

### **Logistica (PIB - Prestito InterBibliotecario)**

Nel corso del 2025:

- sono stati raccolti ed elaborati i dati relativi al servizio necessari a impostare la nuova gara pluri-provinciale (Milano, Monza e Brianza e Lodi). Poiché le modifiche introdotte dal nuovo codice degli appalti hanno comportato un sensibile aggravio dei costi generali del servizio, indipendentemente dall'esito della gara si prospettano aumenti nell'ordine del 50%. rispetto ai costi correnti (si segnala che la procedura di gara è andata deserta a gennaio 2026; sono in corso le attività amministrative e organizzative per l'avvio della nuova procedura (nel mentre si è dato avvio a una proroga tecnica con il fornitore uscente)).

### **Area Promozione e sviluppo**

#### **Promozione della lettura e supporto ai gruppi di lavoro**

Nel corso del 2025:

- è stato consolidato il supporto alle **iniziative** di promozione **già attive** presso le biblioteche aderenti. In particolare:
  - per la fascia 0-6 anni, il programma "[Nati per Leggere](#)" è stato supportato attraverso:
    - la partecipazione del Sistema al tavolo di coordinamento regionale;
    - il potenziamento della campagna comunicativa "Cartoline d'autore", che ha coinvolto l'illustratore per l'infanzia Giovanni Colaneri e il gruppo di lavoro CUBI Nati per Leggere nella realizzazione di quattro cartoline con consigli di lettura per diverse fasce d'età;
    - la progettazione grafica, la stampa e la distribuzione dei materiali comunicativi realizzati da CUBI;
    - la realizzazione di due video, pubblicati sul canale YouTube di CUBI, dedicati al programma gemello "Mamma Lingua" per la promozione della lettura multilingue nella fascia 0-6 anni;
    - il supporto continuo alle attività del gruppo di lavoro di Sistema dedicato al programma;
  - per la fascia 6-10 anni è proseguito il supporto al progetto "[SuperElle](#)", con la partecipazione di CUBI al gruppo di lavoro intersistemico che ha realizzato la bibliografia

- per l'edizione 2025/2026 e tutti i materiali comunicativi collegati, che sono stati distribuiti con costi a carico del Sistema;
- per la fascia 11-13 anni, è proseguito il supporto al programma "Giocati la Biblioteca" attraverso;
    - la realizzazione di incontri formativi per i bibliotecari CUBI;
    - la realizzazione di un incontro informativo e formativo rivolto agli insegnanti delle scuole secondarie di primo grado;
    - la realizzazione grafica, la stampa e la distribuzione della brochure della nuova edizione del concorso;
    - l'acquisto e la distribuzione dei premi per la nuova edizione del concorso;
  - sono state introdotte due **nuove iniziative di promozione**:
    - per l'utenza con età superiore a 14 è stata organizzata la prima edizione di "Rotte di Lettura" reading challenge di Sistema progettata da un gruppo di lavoro composto da staff CUBI e bibliotecari e bibliotecarie della rete. Con costi a carico del Sistema, per *Rotte di Lettura* sono stati realizzati (e, laddove necessario, stampati e distribuiti):
      - un minisito dedicato: <http://cubinrete.it/readingchallenge>;
      - un manifesto 70x100 per affissioni pubbliche;
      - una locandina in formato A3 illustrata con la mappa delle 30 sfide di lettura e le 7 sfide bonus;
      - una cartolina di grande formato consegnata a tutte le persone iscritte per l'indicazione delle letture effettuate;
      - quattro diversi segnalibri promozionali con grafiche ispirate ad alcune delle sfide di lettura.
    - Lanciata nel mese di luglio, *Rotte di Lettura* ha raccolto, a fine 2025, più di 1400 iscrizioni.
    - con l'obiettivo di offrire una proposta culturale ampia e capace di avvicinare alle biblioteche anche il pubblico che tradizionalmente non le frequenta, tra la fine di ottobre e l'inizio di dicembre si è svolta "intorno", la prima rassegna culturale diffusa CUBI. Organizzata dallo staff di Sistema in collaborazione con le 28 biblioteche che hanno scelto di aderire a questa prima edizione, "intorno" ha accompagnato le persone in un percorso fatto di format innovativi (come *pugilati* e *speed date* letterari) ed eventi diffusi sul territorio del Sistema e raccolti in quattro sezioni tematiche. **"Trame ed errori"**, dedicata alle storie e ai linguaggi della contemporaneità; **"Piccole voci"**, rivolta ai più piccoli e alle loro famiglie, con un'attenzione particolare ai neopapà; **"Pianeta Terra"**, focalizzata sui temi legati all'ambiente e alla sostenibilità; **"Orizzonti"**, con una proposta di approfondimenti su tecnologie emergenti e intelligenza artificiale. *intorno* è stata realizzata con il contributo di Regione Lombardia a seguito di candidatura da parte di CUBI all'*Avviso unico cultura 2025*. Con costi a carico del Sistema, per *intorno* sono stati realizzati (e, laddove necessario, stampati e distribuiti):
      - una pagina/palineseto sul portale CoseDaFare: <http://cubinrete.it/intorno>
      - un manifesto 70x100 per affissioni pubbliche;
      - un manifesto in formato 50x70 con il palineseto completo;
      - una locandina in formato A3 per affissioni su vetrina o interne;
      - una cartolina promozionale per la distribuzione al pubblico;
    - Oltre alla copertura comunicativa sviluppata su tutti i canali di Sistema, *intorno* ha visto anche la pubblicazione di un comunicato stampa ripreso da alcune testate locali e un'intervista all'interno del programma "Casa Marconi" di Radio Marconi. È in via di realizzazione un video, che verrà pubblicato sul canale YouTube di CUBI, contenente una selezione di momenti registrati in diversi degli appuntamenti in palineseto.



- è stato consolidato il **supporto ai gruppi di lavoro** attivi all'interno del Sistema che, a fine 2025, sono dieci (alcuni dedicati a questioni di carattere generale, altri focalizzati su progetti specifici):
  - BiblioGoal 2050 (sostenibilità);
  - Essere CUBI (identità di Sistema e regole condivise)
  - Futuro
  - Gaming
  - Gestione raccolte
  - Giocati la Biblioteca
  - Nati per Leggere
  - Promozione
  - Reading challenge
  - SuperElle

Per tutti i programmi supportati, l'approccio di CUBI prevede la modellizzazione di un'offerta che, a partire dalle informazioni raccolte, suddivida le sedi aderenti in tre diversi gruppi (a basso, medio o alto grado di adesione) e garantisca ad ognuno le risorse necessarie per mettere a disposizione dell'utenza le attività previste. In questo modo il Sistema può intervenire a supporto delle singole biblioteche in maniera calibrata, dando più sostegno dove necessario e lasciando spazio alla libera iniziativa delle sedi in ogni situazione in cui sia possibile.

### **Comunicazione, *fundraising* e partecipazione**

Nel corso del 2025:

- è stata realizzata una **revisione dell'identità grafica** di Sistema che, a partire da una riflessione condivisa sui valori e gli obiettivi connessi, ha portato:
  - alla realizzazione di un nuovo logo;
  - alla definizione di due nuove palette cromatiche (primaria e secondaria);
  - alla scelta di due nuovi font di Sistema (Maxi Round e Raleway);
  - alla revisione della carta intestata aziendale;
  - allo sviluppo di tre template per documenti istituzionali, progettuali e tecnici;
  - allo sviluppo di un template completo per slide;
  - allo sviluppo di un template per gli attestati relativi alla formazione erogata;
  - allo sviluppo di proposte per una serie di elementi grafici coordinati (tessere biblioteca, biglietti da visita...);
  - alla redazione di un *brand book* contenente tutte le informazioni per il corretto utilizzo degli elementi grafici CUBI;
- è stata garantita continuità nella **cura editoriale degli strumenti comunicativi attivi**:
  - sito del catalogo bibliotecario (<https://opac.cubinrete.it>);
  - portale di promozione territoriale [CoseDaFare](#);
  - newsletter *Officina CUBI*, strumento di lavoro e aggiornamento inviato mensilmente a tutte le caselle di operatori e operatrici CUBI (12 newsletter inviate nel 2025 alle caselle di posta personali @cubinrete.it). L'ultimo giovedì di ogni mese, *Officina* aggiorna chi lavora nelle biblioteche del Sistema sulle evoluzioni dell'offerta dei servizi CUBI, sulle tendenze future nazionali e internazionali, sulle opportunità di finanziamento, sulle buone pratiche da condividere, sulle possibilità di collaborazione;
  - newsletter *Dentro la rete*, strumento informativo e rendicontativo inviato trimestralmente ad amministratori e amministratrici dei Comuni aderenti a CUBI asc e ai responsabili di biblioteca (4 newsletter inviate nel 2025 a circa 120 indirizzi relativi ai 58 Comuni del Sistema). *Dentro la rete* aggiorna decisori politici e responsabili di servizio sull'andamento



dell'Azienda, sulle evoluzioni di servizio, sulle progettualità attive e sulle proposte di sviluppo;

- canale Facebook CUBI (comunicazione rivolta prevalentemente al pubblico);
- canale LinkedIn CUBI (comunicazione rivolta prevalentemente agli interlocutori professionali e istituzionali);
- è stato **aperto un canale Instagram** CUBI (comunicazione rivolta prevalentemente al pubblico);
- è proseguito il **supporto alla piattaforma CoseDaFare**, in particolare:
  - è stata rinnovata la campagna di promozione avviata nel 2024. Attraverso l'impegno di una figura selezionata tramite Leva Civica Volontaria, questa campagna punta ad avere disponibile sulla piattaforma almeno il 40% delle iniziative proposte dalle biblioteche aderenti e il 100% delle attività proposte in via diretta dal Sistema;
  - è entrato nella fase di sviluppo operativo il *redesign* tecnico di CoseDaFare. L'attività, realizzata nei suoi aspetti informatici da Keyover s.r.l., è supervisionata da un gruppo di lavoro formato dai sistemi bibliotecari partner di progetto e coordinato da CUBI;
  - è proseguito l'impegno di CUBI come ente capofila dell'Accordo di cooperazione legato alla gestione e all'utilizzo della piattaforma;
- è stato consolidato il lavoro di **sviluppo comunicativo del sito del catalogo bibliotecario** ([opac.cubinrete.it](http://opac.cubinrete.it)), sempre più luogo di raccolta e promozione di informazioni provenienti dalle diverse fonti dati del Sistema (informazioni biblioteconomiche dal catalogo Clavis, corsi, eventi e luoghi da CoseDaFare...);
- è stato **avviato il rifacimento completo del sito cubinrete.it**, con l'obiettivo di dare conto del rinnovato e più ampio significato del lavoro di CUBI a seguito della sua costituzione in azienda speciale consortile. Il nuovo sito avrà il compito di:
  - rappresentare all'utenza la ricchezza dell'offerta del Sistema, valorizzando al contempo proposte e specificità delle singole biblioteche aderenti;
  - informare interlocutori istituzionali, partner di progetto, stakeholder locali e non rispetto alle attività realizzate e alle possibilità di collaborazione;
  - rendicontare ai decisori politici dei Comuni soci gli esiti dell'attività dell'Azienda;La realizzazione del nuovo sito, affidata a BBang s.r.l. e coordinata dallo staff di Sistema, consentirà inoltre a CUBI di dare concretamente seguito alle istanze di sviluppo sollecitate dalle più recenti normative in tema di tutela dei dati e di accessibilità;
- CUBI ha presentato la propria **candidatura a due opportunità di finanziamento** di portata regionale e nazionale:
  - Avviso unico cultura 2025 di Regione Lombardia (il progetto proposto è stato finanziato);
  - Fondo promozione della lettura del Ministero della Cultura (il progetto proposto è stato finanziato);
- CUBI ha **partecipato, in qualità di partner, al progetto dedicato all'accessibilità degli spazi culturali** "Vengo anch'io! - Un progetto per rendere la cultura inclusiva e fruibile anche da bambini e bambine neurodivergenti e con disabilità cognitive", proposto da *Itinerari paralleli* a valere sul bando *Cultura diffusa 2025* di Fondazione Cariplo. Il progetto è stato finanziato e le attività coinvolgeranno CUBI nel corso del 2026 e del 2027;
- CUBI ha **partecipato, in qualità di partner, al progetto** "Fare storie - Un approccio progettuale multidisciplinare e data-driven ai bisogni educativi della fascia 0-6 attraverso il presidio territoriale delle biblioteche", proposto da *Rete delle Reti* come progetto extra bando a valere sulla *Sfida 0-6 Anita* di Fondazione Cariplo. Il progetto è attualmente in fase di valutazione;

- CUBI ha **partecipato, in qualità di partner, al progetto dedicato alla promozione della lettura nella prima infanzia** "Tell me a story", proposto da *Biblioteche oggi APS* a valere sul bando *Leggimi 0-6* del Centro per il Libro e la Lettura. Il progetto è attualmente in fase di valutazione;
- CUBI ha **sostenuto il progetto di divulgazione della matematica** rivolto, con diversi tipi di attività, a bambini e adulti "Bibliomatica – la matematica torna in biblioteca", proposto da *PiGreco – il luogo ideale ETS* a valere sul bando 8x1000 della Chiesa Evangelica Valdese. Il progetto è stato finanziato e le attività coinvolgeranno CUBI nel corso del 2026;
- CUBI ha contribuito con il **progetto** "Una Biblioteca degli Oggetti per un nuovo attivismo civico" al dossier per la candidatura del Comune di **Rozzano a Capitale della Cultura 2028**.

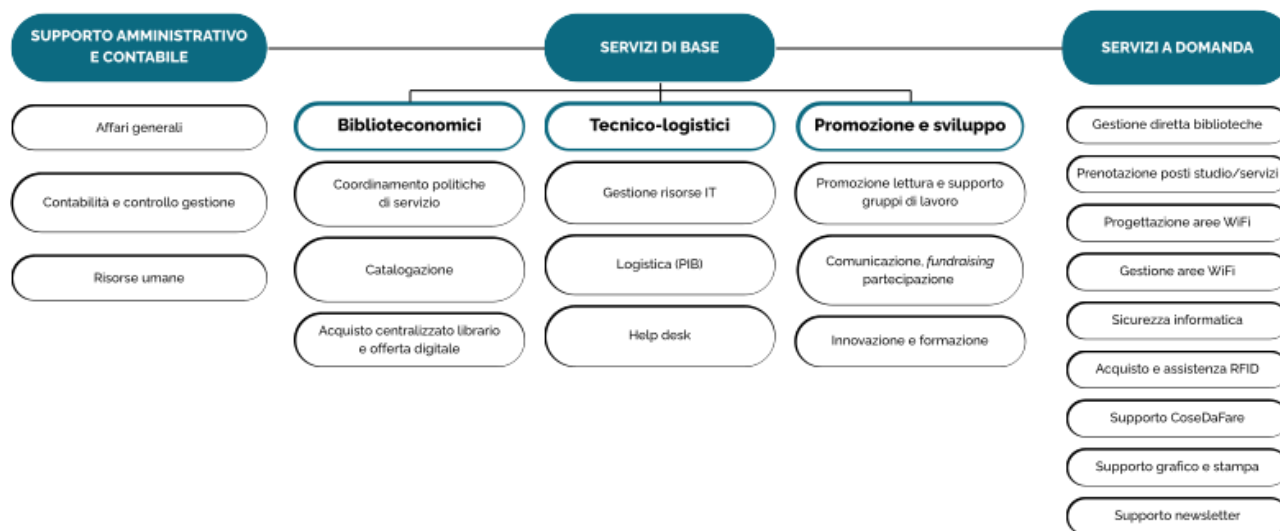
### Innovazione e formazione

Nel corso del 2025:

- a seguito dell'approvazione da parte dell'Assemblea consortile del Piano di fattibilità e della raccolta di adesioni da parte dei primi sei Comuni interessati, è stata avviata la **progettazione operativa per un servizio di Biblioteca degli Oggetti** da attivare nelle biblioteche CUBI. Nel mese di ottobre si è svolta la fase di co-programmazione, il cui Avviso pubblico ha raccolto sette richieste di partecipazione da parte di diverse realtà territoriali interessate. La successiva fase di co-progettazione è prevista per i primi mesi del 2026. Per supportare CUBI nelle attività connesse al progetto e alle procedure di co-programmazione e co-progettazione sono stati affidati, nel corso del 2025, due incarichi professionali;
- sono stati erogati, con risorse di Sistema, quattro **percorsi formativi per gli operatori CUBI**:
  - Design grafico per la comunicazione delle biblioteche;
  - Giocati la Biblioteca – il gioco-concorso di ludolinguistica delle biblioteche CUBI (per il quale è stato realizzato anche un appuntamento formativo per insegnanti);
  - Nati per Leggere – il programma nazionale di promozione della lettura condivisa con bambini e bambine da 0 a 6 anni;
  - Uso dell'intelligenza artificiale in biblioteca;
- è stata organizzata, con risorse di Sistema, la **formazione** per operatori e operatrici di **Servizio Civile** attivi nelle biblioteche CUBI;
- è stato istituito un **repository** su cloud aziendale che, a partire dal 1° gennaio 2025, conserverà in maniera ufficialmente riconosciuta tutti gli **attestati** relativi alla **formazione** erogata da CUBI;
- è stata organizzata una **visita studio alla Bologna Children's Book Fair**, che ha coinvolto circa 50 persone tra bibliotecari e bibliotecarie CUBI, staff di Sistema, componenti del CdA e amministratori dei Comuni aderenti;
- è stata realizzata una **rilevazione dei bisogni formativi** aperta a operatori e operatrici CUBI i cui esiti concorreranno all'organizzazione della futura proposta di Sistema.

### 3.2. Schede di dettaglio dei servizi di base

In questo capitolo vengono presentate e descritte le Aree, i Settori ed i singoli servizi di base in cui si articola la struttura aziendale. Per ogni Servizio vengono definite finalità, attività operative assegnate, modalità di erogazione previste, obiettivi e risorse assegnate, con il proposito di rappresentare, nel suo insieme, l'ampio spettro operativo di CUBI asc. Per l'Area di Supporto Amministrativo-Contabile si è prevista una descrizione unitaria (i servizi a domanda sono invece trattati all'interno del *capitolo 4*).



### 3.2.1. Area di supporto amministrativo e contabile

#### AREA SUPPORTO | SETTORI AFFARI GENERALI, CONTABILITÀ E PERSONALE

##### Scheda del servizio AS\_1

#### Finalità del servizio

L'area di supporto amministrativo garantisce all'Azienda la realizzazione di tutte le attività di natura istituzionale che, in quanto autonomo ente pubblico economico, è tenuta ad osservare nell'erogazione dei servizi di base e a domanda da garantire agli Enti aderenti. Tali attività si articolano su tre principali servizi:

- Affari generali, supporto funzionamento Organi statutari e Contratti.
- Contabilità e Controllo di gestione.
- Gestione risorse umane.

#### Descrizione del servizio

Ad ogni settore compete il presidio dei seguenti processi aziendali.

##### Affari Generali

		PROCESSI	FASI o PROCEDIMENTI
AFFARI GENERALI & CONTRATTI	Gestione protocollo		Registrazione protocolli in entrata e uscita
			Indirizzamento all'ufficio competente
			Archiviazione documenti
	Supporto funzionamento Organi statutari		Invio convocazione sedute
			Verbalizzazione sedute
			Formalizzazione atti di competenza degli organi
	Adempimenti anticorruzione e trasparenza		Redazione PTPCT e realizzazione misure previste
			Gestione accesso civico semplice, generalizzato e documentale
			Pubblicazione in Amministrazione Trasparente
	Adempimenti sicurezza sul lavoro		Redazione Piano
			Formalizzazione nomine
			Realizzazione attività previste dal Piano
	Adempimenti privacy		Redazione documentazione operativa di compliance verso GDPR
			Implementazione progressiva delle misure di sicurezza informatica
			Conferimenti delle nomine previste da Gdpr
	Programma biennale acquisti di beni e servizi		Predisposizione (e approvazione) Piano
			Gestione modifiche in itinere del Piano
	Procedure d'appalto aperte e negoziate		Progettazione/definizione dell'oggetto del contratto
			Definizione dei requisiti per la partecipazione
			Nomina commissione di gara
			Scelta del contraente e verifica requisiti
	Affidamenti diretti		Progettazione/definizione dell'oggetto del contratto
			Scelta della procedura
			Individuazione del fornitore
			Affidamento del servizio o fornitura e verifica requisiti

### Contabilità e Controllo Gestione

CONTABILITA' & PROGRAMMAZIONE	PROCESSI	FASI o PROCEDIMENTI
	Predisposizione strumenti di programmazione	Piano programma e conto economico previsionale
	Gestione della spesa e dei ricavi e tenuta bilancio	Tenuta del Bilancio
		Gestione ciclo attivo della spesa
		Gestione ciclo passivo della spesa
	Controllo di gestione	Definizione indicatori, verifica degli scostamenti e produzione report
	Gestione anticipazioni economali	Verifica ammissibilità della spesa, Esecuzione pagamento e scritture contabili relative
	Gestione inventario beni	Redazione registro inventario dei beni, registrazione/cancellazione beni in itinere.
	Assistenza al Revisore dei Conti	Assistenza durante verifiche trimestrali, fornitura documentazione e informazioni a richiesta

### Gestione Risorse Umane

PERSONALE	PROCESSI	FASI o PROCEDIMENTI
	Definizione fabbisogno personale	Programmazione del fabbisogno
		Piano assunzioni e sua implementazione
	Amministrazione del personale	Rilevazione presenze e verifica rispetto orari
		Gestione assenze, permessi, congedi, malattie
		Formazione e presenza a corsi obbligatori
	Stato giuridico del personale	Redazione e stipula del contratto di lavoro
		Stipula contratto di lavoro
		Adempimenti INPS e INAIL e verso centro per l'impiego
	Stato economico del personale	Gestione economica e anagrafica del personale
		Gestione busta paga
		Gestione versamenti assicurativi, previdenziali e TFR
	Selezione del personale	Approvazione bando
		Composizione commissione e Ammissione candidati
		Svolgimento prove e gestione graduatoria
	Gestione del personale	Determinazione indennità quadri
		Valutazioni del personale
	Conferimento di incarichi di collaborazione e consulenza	Definizione bisogno da soddisfare e verifica risorse interne
		Definizione dei criteri di selezione e commissione
		Individuazione del soggetto cui attribuire l'incarico
		Affidamento incarico

### Obiettivi di servizio in programma per l'anno 2026

I principali obiettivi assegnati ai tre settori per il 2026 sono quelli che seguono:

#### Affari Generali

- aggiornamento del Piano triennale anticorruzione (PTPCT): gennaio 2026;
- attivazione sw di gestione del flusso documentale amministrativo (maggio 2026) e perfezionamento della compliance ex CAD e TUDA (monitorata da Agid);
- mantenimento compliance in tema di sicurezza sul lavoro e gdpr;
- acquisizione contratti di servizio per l'erogazione dei servizi a domanda avviati nel corso del 2026.

#### Contabilità

- attivazione funzioni di contabilità analitica nell'ambito della suite già in uso (Ad Hoc Zucchetti).

#### Gestione Risorse Umane

- implementazione piano assunzioni 2026 (vd. apposito Allegato al Piano Programma);
- implementazione sw di gestione presenze e flussi autorizzativi per ferie e permessi.

#### **Risorse impiegate** (limitatamente a CUBI asc)

##### Umane

- Affari Generali: 3 unità a tempo-parziale per tot. 30,3h settimanali (0,89 FTE).
- Contabilità: 5 unità a tempo-parziale per tot. 37,4h settimanali (1,05 FTE).
- Gest. Risorse Umane: 3 unità a tempo-parziale per tot. 17,7h settimanali (0,49 FTE).

##### Supporti esterni specialistici (tramite prestazioni di servizio)

L'assetto organizzativo richiede supporti esterni sulle seguenti materie:

- assistenza contabile, fiscale, tributaria e di bilancio;
- servizio paghe-contributi e consulenza del lavoro;
- assistenza amministrativistica e giuslavoristica;
- adempimenti in tema di
  - anticorruzione e trasparenza;
  - sicurezza del lavoro;
  - tutela della privacy.

##### Strumentali

- software di gestione del flusso documentale amministrativo;
- software di gestione della contabilità.

##### Economiche

Valore complessivo del centro di costo in esame (iva esclusa):

Affari Generali:	2026: € 94.729	2027: € 84.356	2028: € 84.356
Contabilità:	2026: € 95.061	2027: € 94.741	2028: € 93.941
Gest. Risorse Umane:	2026: € 42.509	2027: € 42.352	2028: € 42.852

A questo centro di costo sono assegnate convenzionalmente anche le seguenti componenti di spesa:

Sede:	2026: € 13.409	2027: € 13.409	2028: € 13.409
Altre Spese Generali:	2026: € 24.700	2027: € 24.700	2028: € 24.700

**TOT AREA (I.E.)**      **2026:** € 270.408 | **2027:** € 259.558 | **2028:** € 259.258

Per il **dettaglio dei costi** previsti si veda l'allegato 1B "**Budget\_2026\_2028**", foglio di lavoro "Budget analitico" relativamente ai servizi in esame.

#### **Fonti di finanziamento e criteri di ripartizione dei costi**

Il servizio trova copertura finanziaria dall'insieme dei contributi comunali per l'erogazione dei servizi di base, articolati in 4 differenti sotto-quote le cui logiche di ripartizione dei costi fra i vari Comuni aderenti sono descritti nel paragrafo 5.1 *Quote ordinarie comunali di finanziamento e loro aggiornamento*.



### 3.2.2. Area dei servizi di base

Si tratta dell'Area che maggiormente incide sul *core-business* tradizionale del sistema bibliotecario, arricchito da elementi di innovazione e di ottimizzazione dei servizi emersi dal percorso di redazione del *Piano Strategico delle biblioteche CUBI 2021/2025* e implementati nel biennio 2024/2025.

L'Area dei Servizi di Base si articola nei tre seguenti Settori, ognuno dei quali presidia differenti Servizi:

#### **Settore Biblioteconomico**

- i) Coordinamento delle politiche di servizio (vd. scheda A1)
- ii) Catalogazione (vd. scheda A2)
- iii) Acquisto centralizzato librario e offerta digitale (vd. scheda A3)
- iv) Help-desk (vd. scheda B6)

#### **Settore Tecnico-Logistico**

- v) Gestione risorse IT (vd. scheda B4)
- vi) Logistica (vd. scheda B5)

#### **Settore Promozione e Sviluppo**

- vii) Promozione della lettura e supporto ai gruppi di lavoro (vd. scheda C7)
- viii) Comunicazione, *fundraising* e partecipazione (vd. scheda C8)
- ix) Servizi innovativi e formazione del personale (vd. scheda C9)

## AREA SERVIZI DI BASE | SETTORE BIBLIOTECONOMICO

### Scheda del servizio A1

## COORDINAMENTO DELLE POLITICHE di SERVIZIO

### Finalità del servizio

Il servizio opera per favorire la definizione di programmi, progetti, piani d'intervento e policy condivise di servizio tra le biblioteche aderenti al network CUBI (nel rispetto dell'autonomia gestionale di ognuna), sia per quanto riguarda le modalità di erogazione dei servizi bibliotecari al pubblico, sia per le prassi operative di relazione tra le biblioteche (quando operano su risorse a fruizione sistemica: il patrimonio documentario, l'utenza del Sistema, gli strumenti di lavoro adottati dalla rete).

Al contempo, tramite la stretta relazione con la Commissione tecnica (in cui sono rappresentati tutti i responsabili di servizio o i referenti apicali delle biblioteche del Sistema), coordina i vari ambiti organizzativi aziendali (area dei servizi di base, area dei servizi a domanda, area di supporto amministrativo/contabile) affinché operino coerentemente agli indirizzi espressi dagli Organi politici e tecnici, previsti a livello statutario.

Collateralmente, al servizio è assegnata una funzione di raccordo con gli enti sovra-territoriali competenti in tema di politiche bibliotecarie (Regione Lombardia, Area metropolitana di Milano e Provincia di Monza), nonché di stretta collaborazione con altri Sistemi bibliotecari territoriali (a partire da quelli con i quali sono attive formali partnership per la coprogettazione e cogestione di attività di interesse comune) e con altri soggetti pubblici e privati con i quali si condividono finalità di servizio (associazioni professionali e reti di cooperazione di ambito biblioteconomico o altri potenziali partner cross-settoriali, attivi in ambito socio-educativo, formativo e culturale, che operano sul medesimo territorio di CUBI).

### Descrizione del servizio

Il funzionamento del servizio richiede periodici incontri con i seguenti soggetti:

- Commissione Tecnica (circa 6-7 sedute/anno);
- Gruppi di lavoro sistemici su specifiche tematiche (si rimanda alla successiva scheda C7);
- Conferenza dei Responsabili dei Settori aziendali (circa 12 sedute/anno);
- Regione Lombardia, Area Metropolitana Milano, Provincia di Monza (circa 2 sedute/anno);
- Organismi tecnici dei network di cooperazione ai quali CUBI aderisce, attualmente quattro: MediaLibraryOnLine (capofila: CSBNO asc), CoseDaFare (capofila: CUBI asc), Cafelib (capofila: CSBNO asc), Coordinamento intersistemico per il servizio di prestito interbibliotecario (capofila: Comune di Milano). Per ogni network si realizzano circa 3 sedute/anno.

Ogni incontro richiede preparazione preventiva e produzione di documentazione rendicontativa.

Il Responsabile del Servizio partecipa, su invito, alle sedute di altri Organi aziendali e produce relazioni periodiche sull'erogazione dei servizi di base garantiti alle biblioteche e sui dati di *performance* delle biblioteche CUBI.

### Altre attività ordinarie garantite dal servizio

- redazione di un *Report annuale sulle performance delle biblioteche*;
- supporto alle biblioteche per la compilazione di indagini e statistiche richieste da altri Enti di settore (Regione Lombardia, Istat);
- redazione di procedure di lavoro, manuali operativi, comunicazioni informative su tutti gli ambiti di attività presidiati dal Sistema bibliotecario;
- stesura e/o supervisione sulla redazione di progetti, analisi, piani connessi con i vari servizi di base erogati dall'azienda (su questo aspetto si rimanda alle successive schede descrittive);
- supervisione sulle varie attività di comunicazione (interne ed esterne) realizzate dalla struttura tecnica aziendale;
- gestione di interlocuzioni con i referenti dei singoli Comuni (sindaci, assessori, responsabili di servizio) relativamente a problematiche o richieste di pareri tecnici relativi al servizio bibliotecario locale.

### Soggetti coinvolti e funzioni

- il Responsabile dell'Area "Servizi di Base" di CUBI asc: in quanto interfaccia tra la Commissione



tecnica (organismo statutario: vd art.24) e i restanti Organi politici e amministrativi aziendali, nonché i responsabili dei vari sottosettori aziendali che garantiscono l'erogazione dei singoli servizi alle biblioteche;

- i responsabili di servizio e/o i referenti apicali che operano nelle biblioteche aderenti (c.d. "coordinatori di biblioteca"), in quanto fanno parte di diritto della Commissione tecnica e sono di fatto i principali stakeholder tecnici dell'attività strumentale svolta dall'Azienda;
- i singoli operatori delle biblioteche CUBI;
- gli operatori delle biblioteche CUBI che partecipano all'attività di specifici "Gruppi di lavoro";
- le singole Amministrazioni comunali (con particolare riferimento agli Assessori alla Cultura): in quanto referenti politici degli Enti che costituiscono l'Azienda.

### **Monitoraggio e indicatori di servizio**

CUBI asc tiene sotto osservazione i seguenti elementi di erogazione del servizio:

- *performance* delle biblioteche secondo protocollo regionale, Istat e Linee-Guida AIB;
- dati finanziari/gestionali delle biblioteche (fornitura in carico ai Comuni);
- numero di sedute della commissione tecnica e livelli di partecipazione;
- eventuale attivazione di gruppi di lavoro e loro attività.

### **Condizioni di erogazione del servizio**

Per la corretta erogazione del servizio è necessario che tutti i soggetti coinvolti osservino apposite regole organizzative. Per quelle inerenti responsabili, coordinatori e operatori delle biblioteche si rimanda all'allegato tecnico al contratto di servizio.

### **Innovazioni del servizio in programma nel triennio 2026/2028**

#### 2026

- redazione Guida ai Servizi per l'utenza del sistema bibliotecario;
- redazione di una policy condivisa in tema di manutenzione delle raccolte bibliotecarie e gestione delle donazioni librarie;
- aggiornamento delle Linee-guida per la redazione di regolamenti e carte dei servizi delle biblioteche CUBI;

#### 2027/2028

- redazione linee-guida operative per i servizi di navigazione internet da pc fissi e aree wifi;
- altro da definire nel corso del 2026.

### **Risorse impiegate (limitatamente a CUBI asc)**

#### Umane

- 5 unità a tempo-parziale per complessive 23h settimanali, pari a 0,74 FTE.

#### Strumentali

- tutti i sw applicativi di lavoro citati più specificamente nelle successive schede-servizio;
- portale di data-mining dei dati di *performance* delle biblioteche.

#### Economiche

Per il **dettaglio dei costi** previsti si veda l'allegato 1B "Budget\_2026\_2028", foglio di lavoro "Budget analitico" relativamente ai servizi in esame.

### **Fonti di finanziamento e criteri di ripartizione dei costi**

Il servizio trova copertura finanziaria dall'insieme dei contributi comunali per l'erogazione dei servizi di base, le cui logiche di ripartizione dei costi fra i vari Comuni aderenti sono descritti nel paragrafo 5.1 *Quota ordinaria di finanziamento in carico ai Comuni e suo aggiornamento*.

## AREA SERVIZI DI BASE | SETTORE BIBLIOTECONOMICO

### Scheda del servizio A2

## CATALOGAZIONE

### Finalità del servizio

Il servizio di catalogazione opera per garantire la massima visibilità e fruizione al pubblico del catalogo collettivo delle biblioteche CUBI: <https://opac.cubinrete.it>

Per raggiungere questo scopo si occupa di descrivere, soggettare e classificare i materiali acquisiti dalle singole biblioteche che non possono essere oggetto di "derivazione" dal catalogo della "RBBC - Rete Bibliotecaria Bresciana e Cremonese" (con la quale CUBI ha un rapporto di collaborazione attivo) o per perfezionare eventuali derivazioni di schede catalografiche effettuate dai singoli bibliotecari utilizzando le basi dati disponibili attraverso il gestionale biblioteconomico Clavis (ad esempio: SBN, Leggere, LiberDatabase).

### Descrizione del servizio

Il servizio di Catalogazione garantisce l'inserimento a catalogo del nuovo materiale acquisito dalle singole biblioteche secondo regole, protocolli e standard internazionali uniformi. Al contempo opera una costante verifica dell'integrità, uniformità e coerenza del catalogo, intervenendo laddove necessario. Fornisce infine supporto ai bibliotecari per gli aspetti di propria competenza, anche attraverso la stesura di linee guida o di breve manualistica.

Il servizio è erogato con l'obiettivo di fornire:

- catalogazione semantica e descrittiva dei nuovi materiali (monografie, materiali non librari e periodici);
- supporto e assistenza ai singoli bibliotecari sia in fase di inserimento di nuove notizie, sia in riferimento a notizie riscontrabili o già presenti a catalogo;
- fascicolazione dei periodici;
- verifica e mantenimento dell'uniformità e della coerenza del catalogo, intervenendo anche sul pregresso delle biblioteche, previa verifica della qualità del materiale e opportune attività di scarto in carico alle stesse.

### Step operativi del servizio

Il servizio si articola sulla base di questa sequenza operativa:

- le biblioteche ricevono i materiali e li registrano nel proprio patrimonio, attribuendo un numero di inventario e verificando la possibilità di effettuare il riscontro delle relative schede catalografiche;
- se il riscontro viene effettuato sul catalogo della Rete Bibliotecaria Bresciana e Cremonese, il processo si conclude e i materiali possono essere messi a disposizione del pubblico;
- se il riscontro viene effettuato su una qualunque delle altre banche dati, i materiali possono essere messi a disposizione del pubblico, ma la scheda catalografica verrà successivamente controllata dal servizio di catalogazione per eventuali perfezionamenti;
- se il materiale non è riscontrabile, il bibliotecario crea una prima notizia sulla base di un manuale operativo CUBI e invia successivamente tramite il servizio di logistica (PIB) i documenti al centro di catalogazione;
- una volta terminato il perfezionamento delle schede catalografiche, il materiale viene restituito alla biblioteca proprietaria che procede a renderlo disponibile al pubblico;
- per i periodici: il servizio di catalogazione provvede a creare le fascicolazioni per ogni testata a inizio anno, dando in questo modo alle biblioteche la possibilità di effettuare il riscontro dei singoli numeri.

### Frequenza e sedi di erogazione

Il servizio di Catalogazione è garantito in relazione al fabbisogno di neo-catalogazioni espresso dalle biblioteche CUBI, seguendo la procedura di lavoro di cui sopra. Per il 2026 tale fabbisogno è stimato in 12 ore settimanali per 48 settimane/anno.

### **Soggetti coinvolti e funzioni**

- CUBI asc: in quanto gestore diretto del coordinamento dell'attività di Catalogazione (amministrazione, monitoraggio e controllo, gestione di imprevisti e disservizi);
- le singole biblioteche CUBI: in qualità di sedi fruitrici dei servizi di Catalogazione;
- partner tecnico esterno fornitore del gestionale biblioteconomico (Clavis);
- partner tecnico esterno fornitore dei cataloghi derivabili (RBBC - Provincia di Brescia) e delle regole, dei protocolli e degli standard catalografici assunti da CUBI;
- servizio di logistica PIB: per la movimentazione dei materiali da catalogare dalle singole biblioteche verso centro di Catalogazione e successiva restituzione dei materiali catalogati alle sedi proprietarie.

### **Monitoraggio e indicatori di servizio**

CUBI asc tiene sotto osservazione i seguenti elementi di erogazione del servizio:

- derivazioni effettuate dal catalogo della Rete Bibliotecaria Bresciana e Cremonese;
- derivazioni effettuate da altri database;
- catalogazioni effettuate su materiale non riscontrabile;
- testate periodiche per le quali viene generata la fascicolazione;
- chiamate di supporto aperte dai bibliotecari.

### **Condizioni di erogazione del servizio**

Per la corretta erogazione del servizio, è necessario che tutti i soggetti coinvolti (operatori CUBI asc, operatori delle biblioteche, fornitori esterni e partner tecnici) osservino attentamente apposite procedure di lavoro.

Per quelle inerenti gli operatori CUBI asc e delle biblioteche si rimanda all'allegato tecnico al contratto di servizio.

### **Risorse impiegate** (limitatamente a CUBI asc)

#### Umane

- 12h settimanali (per 48 settimane/anno) acquisite come prestazione di servizio da terzi.

#### Strumentali

- 75 stampanti termiche e relativi consumabili (etichette e ribbon).

#### Economiche

Per il **dettaglio dei costi** previsti si veda l'**allegato 1B "Budget\_2026\_2028"**, foglio di lavoro "Budget analitico" relativamente ai servizi in esame.

### **Fonti di finanziamento e criteri di ripartizione dei costi**

Il servizio trova copertura finanziaria dall'insieme dei contributi comunali per l'erogazione dei servizi di base, le cui logiche di ripartizione dei costi fra i vari Comuni aderenti sono descritti nel paragrafo *5.1 Quota ordinaria di finanziamento in carico ai Comuni e suo aggiornamento*.

**AREA SERVIZI DI BASE | SETTORE BIBLIOTECOMICO**

*Scheda del servizio A3*

## **ACQUISTI LIBRARI E OFFERTA DIGITALE**

### **Finalità del servizio**

Il servizio ha la finalità di centralizzare la gestione amministrativa connessa all'acquisto di materiale documentario, cartaceo e digitale, necessario alle biblioteche, definendo una specifica sotto-quota di finanziamento annuale dedicata al tema, richiesta a tutti i Comuni aderenti al network CUBI. Questo approccio (realizzato solo parzialmente nell'assetto convenzionale precedente) permette di:

- semplificare le attività amministrative connesse (prima in capo ai singoli Comuni);
- ottenere maggiore scontistica e/o servizi aggiuntivi dai fornitori aggiudicatari, in ragione dei volumi in gioco nell'ambito di gare sistemiche ad articolazione biennale o triennale;
- introdurre uno standard minimo di acquisto ai Comuni (fissato attualmente in €0,70 per abitante di cui €0,62 per materiale librario) in grado di garantire una più omogenea dotazione di novità librarie nelle varie biblioteche ed una più equa condivisione della spesa su scala intercomunale;
- definire, con maggiore flessibilità, il corretto mix tra l'offerta libraria cartacea e quella digitale che si intende mettere a disposizione dell'utenza;
- introdurre, a medio termine, criteri condivisi di coordinamento degli acquisti (in termini di scelta di titoli e tipologie editoriali) tra le biblioteche, migliorando la composizione del catalogo collettivo a disposizione dell'utenza, senza compromettere l'autonomia di scelta dei responsabili degli acquisti delle singole biblioteche;
- garantire continuità e tempestività al flusso di acquisto di materiale librario necessario alle biblioteche.

### **Descrizione del servizio**

Relativamente all'**acquisto di materiale librario cartaceo**:

- il Sistema realizza gare centralizzate per l'affidamento delle forniture librarie individuando così un operatore economico che garantisca, di norma per un triennio, alti standard qualitativi, adeguate scontistiche e servizi accessori di significativo valore;
- il fornitore individuato mette a disposizione un portale di e-commerce bibliografico, attivando un account specifico per ogni biblioteca CUBI, dotato del credito (pari all'importo annuo conferito dai singoli Comuni tramite la sotto-quota "Acquisti documentari", per la componente "acquisti librari");
- i responsabili degli acquisti delle singole biblioteche effettuano, con periodicità almeno mensile, le proprie scelte d'acquisto;
- il fornitore consegna con tempestività presso la biblioteca ordinante il materiale richiesto (e gestisce con la singola biblioteca eventuali resi, prenotazioni di materiale non ancora in commercio o temporaneamente esaurito);
- la biblioteca verifica la corrispondenza tra l'ordine, la bolla di consegna e l'effettivo materiale ricevuto al fine di effettuare tempestivamente una "liquidazione tecnica";
- il fornitore, alle cadenze periodiche definite da capitolato, emette le fatture (diversificate per biblioteca) verso il Sistema;
- il Sistema (a seguito di "liquidazione tecnica" della biblioteca) paga le fatture;
- il materiale librario così acquisito è formalmente di proprietà del Sistema bibliotecario ma viene fruito e fisicamente posizionato presso la biblioteca che ha effettuato l'acquisto, in via permanente;
- la biblioteca tratta opportunamente il materiale acquistato (se necessario inviandolo al centro di catalogazione) al fine di renderlo visibile nel catalogo collettivo e disponibile al pubblico.

Relativamente all'**acquisto di contenuti digitali** (e-book, periodici online e altri contenuti fruiti in modalità streaming):

- il Sistema aderisce da diversi anni all'Accordo di Cooperazione denominato "*Biblioteca Digitale di*

*Pubblica Lettura*", network di cui fanno parte altri 12 sistemi bibliotecari operanti nel centro-nord Italia; tramite l'Accordo realizza di fatto un "consorzio di acquisto" per varie tipologie di contenuti digitali, acquistati da un rivenditore (individuato tramite gara pubblica triennale) che mette a disposizione (di tutti gli utenti dei Sistemi Bibliotecari): i contenuti acquisiti, un portale web di fruizione degli stessi ed un servizio di assistenza. Il rivenditore utilizzato per il periodo 2023/2025 è *Horizons Unlimited spa*, il portale messo a disposizione è denominato *MediaLibraryOnLine* (MLOL);

- l'operatore CUBI dedicato alla gestione dei contenuti digitali si occupa centralmente, nel rispetto del budget dedicato al servizio definito annualmente, di:
  - attivare gli abbonamenti ai periodici online definiti;
  - attivare le collezioni (singole collane o interi cataloghi editoriali) di e-book fruibili nella modalità *pay per view* (il costo di utilizzo è sempre in carico al budget del Sistema, non dell'utente); tutti i titoli facenti parte delle collezioni "attivate" possono essere fruiti dagli utenti CUBI (anche con uso contemporaneo dello stesso titolo);
  - scegliere i singoli titoli di e-book (con un certo numero di diritti di download associati) da offrire in catalogo, relativamente agli editori che propongono il modello di fruizione "*one\_copy/one\_user*" (in questo caso gli utenti non potranno utilizzare contemporaneamente lo stesso e-book).
- l'operatore CUBI dedicato al servizio svolgerà inoltre le seguenti attività aggiuntive:
  - partecipa alle attività del network "*Biblioteca Digitale di Pubblica Lettura*";
  - si tiene aggiornato sulle modalità tecniche di fruizione dei contenuti digitali mediati dalla piattaforma MLOL e sul mercato editoriale digitale;
  - realizza momenti formativi dedicati agli operatori di biblioteca CUBI sui temi di cui sopra, anche attraverso comunicazione periodiche di aggiornamento;
  - utilizza i canali di comunicazione CUBI per promuovere il servizio verso l'utenza;
  - monitora e diffonde i tassi di utilizzo del servizio da parte dell'utenza.

### **Ampiezza e sede di erogazione del servizio**

Per quanto riguarda l'**acquisto centralizzato di materiale librario**, è stato individuato, a seguito di gara, il fornitore Leggere srl per il periodo 2024-2026 (con opzione di ripetizione per un ulteriore triennio). La piattaforma di *e-commerce*, messa a disposizione dal fornitore, dedicata ai responsabili degli acquisti delle biblioteche è utilizzabile h24, da remoto.

Per quanto riguarda l'**offerta digitale**:

La piattaforma MLOL è utilizzabile, h24 in ogni giorno dell'anno, all'url: <https://cubi.medialibrary.it>

### **Soggetti coinvolti e funzioni**

- CUBI asc: in quanto intestatario del contratto di fornitura. Il personale di sistema presidierà quindi le funzioni di coordinamento e gestione amministrativa del servizio (impegni di spesa, pagamento fatture, gestione di imprevisti, disservizi e controversie);
- i responsabili-acquisti delle singole biblioteche CUBI: in qualità fruitori del servizio; a loro competono le scelte d'acquisto, la verifica di corrispondenza bolle/fatture (c.d. "liquidazione tecnica"), l'iter di trattamento del libro successivo alla consegna;
- l'aggiudicatario della fornitura Leggere srl.

### **Monitoraggio e indicatori di servizio**

CUBI asc tiene sotto osservazione i seguenti elementi di erogazione del servizio:

Per quanto riguarda l'**acquisto centralizzato di materiale librario** cartaceo:

- numero di titoli e copie di libri acquistati, suddivisi per tipologia e biblioteca;
- numero di titoli giudicati reperibili ma non effettivamente forniti;
- tempi di consegna;
- numero e tipologia di disservizi e reclami.

Per quanto riguarda l'**offerta digitale**:

- numero di utenti del servizio, suddivisi per sotto-tipologie di servizio (ebook, periodici online);
- numero di download realizzati, suddivisi per tipologia e mese di fruizioni;
- numero di fruizioni fallite per utilizzo contemporaneo della risorsa (per periodici online).

### **Condizioni di erogazione del servizio**

Per la corretta erogazione del servizio, è necessario che tutti i soggetti coinvolti (operatori CUBI asc, operatori delle biblioteche, fornitori esterni) osservino attentamente apposite procedure di lavoro e capitolati di gara.

Per quelle inerenti gli operatori CUBI asc e delle biblioteche si rimanda all'allegato tecnico al contratto di servizio.

### **Risorse impiegate** (limitatamente a CUBI asc)

#### Umane

3 unità a tempo-parziale per complessive 12,8 h settimanali (pari a 0,34 FTE).

#### Strumentali

- portale *Media Library OnLine (MLOL)*;
- portale di *e-commerce* per l'acquisto di materiale bibliografico di Leggere srl.

#### Economiche

- Per il **dettaglio dei costi** previsti **si veda l'allegato 1B "Budget\_2026\_2028"**, foglio di lavoro "Budget analitico" relativamente ai servizi in esame.
- poiché l'acquisto di libri si configura come investimento, viene inserito in bilancio sulla base del rateo di ammortamento, secondo lo schema 40% nel 1<sup>a</sup> anno, 30% nel 2<sup>a</sup>, 20% nel 3<sup>a</sup> e 10% nel 4<sup>a</sup>;

### **Fonti di finanziamento e criteri di ripartizione dei costi**

Il servizio trova copertura finanziaria dalla sotto-quota "Acquisto materiale documentario" meglio descritta nel paragrafo 5.1 *Quota ordinaria di finanziamento in carico ai Comuni e suo aggiornamento*.

Il parametro di calcolo della sotto-quota è fissato nel presente Piano Programma in €0,70 per abitante; di questi €0,08 per abitante sono assegnati all'offerta di contenuti digitali ed €0,62 per abitante sono assegnati all'acquisto di materiale librario cartaceo.

## AREA SERVIZI DI BASE | SETTORE TECNICO-LOGISTICO

### Scheda del servizio B4

## GESTIONE DELLE RISORSE IT

### Finalità del servizio

La gestione delle risorse IT opera con l'obiettivo di dotare tutte le sedi di infrastrutture tecnologiche e programmi applicativi omogenei e uniformi, introducendo standard minimi e riducendo le differenze di dotazione tra le singole sedi, l'eterogeneità delle soluzioni e la pluralità di soggetti coinvolti, al fine di garantire migliori risultati in termini di efficienza, efficacia, economicità e continuità di servizio.

Il servizio è erogato con l'obiettivo di fornire una soluzione integrata e globale a livello sistemico nei seguenti ambiti:

- connettività e sicurezza: fornitura linea-dati, router, firewall, backup di linea;
- hardware: fornitura pc, incluse periferiche ad essi collegate, stampanti multifunzione e stampanti termiche per la stampa di etichette e barcode;
- sistemi: installazione, manutenzione, gestione e aggiornamento del sistema operativo e delle applicazioni (tutte fruite in cloud);
- archiviazione: archiviazione e backup in cloud dei file di lavoro;
- posta elettronica: fornitura di servizi di posta elettronica in cloud in ottica di accesso multi-dispositivo;
- gestionale biblioteconomico: fornitura di software dedicato in modalità SAAS (Clavis);
- servizi web: accesso alle informazioni biblioteconomiche e, più in generale, di servizio e di comunità tramite sito Cubinrete, OPAC e portale CoseDaFare;
- ticketing system: adozione e configurazione di soluzioni atte alla segnalazione di problemi o richieste di supporto da parte delle singole sedi o dei singoli operatori (OTRS);
- navigazione internet utenti: gestione dell'accesso a Internet degli utenti delle biblioteche tramite soluzioni unificate sia da postazioni fisse, sia da Wi-Fi laddove disponibili.

### Descrizione del servizio

La gestione delle risorse IT mira a uniformare e conformare le soluzioni adottate per semplificarne la gestione e migliorarne i profili di affidabilità e sicurezza, garantendo al contempo significative economie di scala. L'ambito operativo copre interamente e integralmente gli elementi strutturali necessari a una sede per poter operare, partendo dalla connettività e sicurezza delle reti, passando per PC e periferiche, fino a giungere alle soluzioni software dedicate (on premise o su cloud).

La gestione integrata delle risorse IT assume quindi il compito di superare il quadro frammentario che ha caratterizzato il passato del Sistema bibliotecario CUBI, dove la maggior parte degli asset era di proprietà dei Comuni, alcuni asset di proprietà del Sistema bibliotecario e dove la manutenzione degli asset era variamente distribuita fra CED dei singoli Comuni, manutentori esterni incaricati direttamente dai singoli Comuni o delegata dai Comuni stessi al Sistema bibliotecario CUBI tramite servizio di assistenza centralizzata.

Il modello di funzionamento del servizio, applicato a partire dal 2023 e divenuto il nuovo standard, è pertanto orientato a una progressiva e quanto più completa presa in carico da parte di CUBI asc di tutto l'ambito IT, a vantaggio di una riduzione degli interlocutori coinvolti e di una migliore uniformità di gestione degli asset.

### Frequenza e sedi di erogazione

Il servizio viene erogato con la massima continuità ed è fruibile da tutte le sedi e da remoto.

### Soggetti coinvolti e funzioni

- CUBI asc: in quanto committente degli acquisti dei servizi e delle risorse IT e gestore diretto del coordinamento dell'attività (amministrazione, monitoraggio e controllo, gestione di imprevisti e disservizi);
- le singole biblioteche CUBI: in qualità di sedi fruitrici dei servizi di gestione IT;



- partner tecnici esterni incaricati delle forniture hardware;
- partner tecnico esterno incaricato della fornitura delle soluzioni di connettività (linea dati, router, backup di linea) [attualmente TIM];
- partner tecnico esterno incaricato della fornitura delle soluzioni per la sicurezza della rete (firewall) [attualmente Ma-tic];
- partner tecnici esterni incaricati della fornitura delle soluzioni e delle piattaforme cloud adottate da CUBI [attualmente: Provincia di Brescia per Clavis, CSBNO per Cafelib, Keyover per CoseDaFare];
- partner tecnico esterno incaricato di svolgere la funzione di amministratore di rete;
- i CED dei singoli Comuni (o soggetti esterni analoghi incaricati), fino a completa assunzione della delega delle tematiche relative alla gestione risorse IT a CUBI asc.

### **Partnership**

Per quanto attiene l'Accordo di Cooperazione per l'utilizzo del portale CoseDaFare, CUBI asc svolge la funzione di Ente Capofila.

Per quanto attiene l'Accordo di Cooperazione per l'utilizzo del portale CafeLib, CUBI asc svolge la funzione di Ente sottoscrittore mentre CSBNO asc svolge il ruolo di Ente Capofila.

### **Monitoraggio e indicatori di servizio**

Il monitoraggio delle risorse IT riguarda sia risorse hardware, sia risorse software e viene condotto in sinergia col servizio di help-desk. In particolare, vengono attenzionati:

- qualità e stabilità delle linee dati, inclusi guasti e tempi medi di risoluzione;
- anomalie e guasti hardware, inclusi tempi medi di risoluzione;
- anomalie e guasti software, inclusi tempi medi di risoluzione;
- disservizi e blocchi dei servizi cloud, inclusi tempi medi di risoluzione;
- rispetto delle contrattualistiche da parte dei fornitori.

### **Riferimenti quantitativi del servizio (dati al 31/12/2025)**

- sedi gestite: 68;
- linee dati fornite: 61;
- numero operatori: 250;
- numero PC: 330;
- numero stampanti: 176;
- caselle di posta elettronica gestite: 325;
- numero account applicativi gestiti: circa 600.

### **Condizioni di erogazione del servizio**

Per la corretta erogazione del servizio, è necessario che tutti i soggetti coinvolti (operatori CUBI asc, operatori delle biblioteche, fornitori esterni e partner tecnici) osservino attentamente apposite procedure di lavoro.

Per quelle inerenti gli operatori CUBI asc e delle biblioteche si rimanda all'allegato tecnico al contratto di servizio, nella sezione Gestione risorse IT.

### **Innovazioni del servizio in programma nel 2026**

#### **Hardware:**

- sostituzione presso le sedi delle biblioteche dei PC antecedenti il 2021; prosecuzione della sostituzione dei monitor obsoleti;
- presa in carico dell'assistenza delle apparecchiature rfid esistenti per le biblioteche richiedenti il servizio.

#### **Sistemi:**

- progressiva diffusione della nuova distribuzione basata su Ubuntu 24 LTS;



### **Gestione degli asset:**

- migrazione linee dati da attuale soluzione CONSIP gestita da TIM a nuova soluzione fornita da INTRED in qualità di aggiudicatario della gara associata per la connettività indetta assieme a CSBNO.

### **Cloud:**

- avvio dell'utilizzo del nuovo ticketing system (OTRS);
- migrazione dell'hosting degli applicativi Clavis (SaaS) e CoseDaFare (IaaS - PaaS) presso fornitori dotati di certificazione ACN;
- valutazione, selezione e adozione di soluzioni adatte alla prenotazione dei posti e all'invio di mailing list per le biblioteche richiedenti il servizio.

### **Spazi di miglioramento e linee di sviluppo del servizio**

#### **Spazi di miglioramento**

Con il procedere e l'assecondarsi della presa in carico della gestione risorse IT da parte di CUBI asc, sarà possibile iniziare a prefigurare la possibilità di introdurre una centralizzazione delle commesse e una gestione a canone simile a quella prevista per i servizi di base anche per la gestione delle reti LAN, per la fornitura e gestione di asset atti ad abilitare la navigazione Internet da parte degli utenti laddove assente e per la conversione delle biblioteche alla tecnologia RFID.

### **Risorse impiegate (limitatamente a CUBI asc)**

#### **Umane**

- 2 unità a tempo-parziale per complessive 25h settimanali, pari a 0,66 FTE.

#### **Economiche**

- valore complessivo del centro di costo in esame (IVA esclusa), costo del personale compreso:  
**2026:** € 346.684 | **2027:** € 301.327 | **2028:** € 300.227
- Per il dettaglio dei costi previsti si veda l'allegato 1B "Budget\_2026\_2028", foglio di lavoro "Budget analitico" relativamente ai servizi in esame.

### **Fonti di finanziamento e criteri di ripartizione dei costi**

Il servizio trova copertura finanziaria dall'insieme dei contributi comunali per l'erogazione dei servizi di base, le cui logiche di ripartizione dei costi fra i vari Comuni aderenti sono descritti nel paragrafo 5.1 *Quota ordinaria di finanziamento in carico ai Comuni e suo aggiornamento*.

Più specificatamente, il costo dei servizi inerenti la fruizione di pc, stampanti, consumabili e gli account (per posta elettronica e per il sw di office-automation e l'area di archiviazione dei file di lavoro in cloud) dedicati agli operatori delle singole sedi, sono quantificati puntualmente dalla sotto-quota "Risorse IT".

## AREA SERVIZI DI BASE | SETTORE TECNICO-LOGISTICO

### Scheda del servizio B5

## LOGISTICA (PIB - Prestito Inter-Bibliotecario)

### Finalità del servizio

Il servizio di Prestito Inter-Bibliotecario (PIB) opera per garantire la fruizione condivisa delle collezioni documentarie (libri, dvd, cd e riviste) delle biblioteche appartenenti al network CUBI, nei confronti di tutti cittadini-utenti del sistema bibliotecario, a prescindere dalla dislocazione fisica del materiale ed estendendo, di vari ordini di grandezza, l'offerta documentale disponibile presso le singole biblioteche.

Il servizio è erogato con l'obiettivo di:

- ampliare l'offerta in termini di ampiezza tematica, copie e tipologia del materiale;
- minimizzare i tempi d'attesa per la ricezione di quanto richiesto;
- garantire autonomia dell'utente nell'effettuare richieste (servizi online);
- fornire conferma dell'effettiva disponibilità del materiale al ritiro (messaggi automatici);
- garantire elevata continuità di servizio.

### Descrizione del servizio

Il PIB garantisce il trasporto del materiale documentario (libri, dvd, cd e riviste) tra la biblioteca dov'è fisicamente posizionato e quella presso la quale il cittadino-utente ha chiesto di riceverlo. Alla riconsegna da parte dell'utente, lo stesso servizio logistico assicura il rientro del materiale presso la biblioteca-proprietaria (o presso il successivo luogo di consegna).

La richiesta di PIB può essere fatta in autonomia dall'utente (tramite catalogo online CUBI), sia con il supporto del bibliotecario e può riguardare sia il materiale immediatamente disponibile, sia quello già in prestito ad altri utenti (gestendo apposite code di prenotazione).

Il servizio è gratuito per l'utenza ma prevede un numero massimo di richieste contemporaneamente attive.

### Step operativi del servizio

Il servizio si articola sulla base di questa sequenza operativa:

- gli utenti attivano richieste di PIB;
- il sistema informatico comunica alle biblioteche le richieste pendenti;
- le biblioteche prendono in carico le richieste e predispongono il materiale in partenza;
- il gestore del servizio logistico (soggetto terzo, individuato con gara):
  - preleva i materiali in partenza da tutte le biblioteche, con propri mezzi e personale;
  - li smista presso un proprio magazzino e predispone i materiali in partenza;
  - consegna i materiali in tutte le biblioteche di destinazione;
- le biblioteche trattano il materiale in arrivo;
- il sistema informatico invia messaggi automatici (email/sms) di disponibilità agli utenti;
- gli utenti si recano in biblioteca per il ritiro.

Con un ciclo di lavoro analogo e contestuale viene gestito il flusso di restituzione del materiale già fruito e riconsegnato dagli utenti.

Tramite il medesimo flusso logistico viene assicurata la distribuzione, tra le varie biblioteche CUBI, di materiale promozionale (locandine e brochure di eventi), di materiali di consumo e hardware (a seguito di interventi di riparazione on-center).

### Frequenza e sedi di erogazione

Il servizio logistico di trasporto è garantito 49 settimane l'anno. Ogni biblioteca CUBI è raggiunta dal servizio da 2 a 4 volte alla settimana (in ragione dei flussi di materiali garantiti) e dall'ampiezza dell'orario di presidio della sede da parte del proprio personale (in concomitanza con l'itinerario dei mezzi di trasporto). È possibile prevedere momenti di consegna/ritiro anche in orari non presidiati, purché sia

individuato un punto di scambio sicuro e accessibile al corriere.

### **Soggetti coinvolti e funzioni**

- CUBI asc: in quanto committente (in forma aggregata) del servizio di logistica e dei servizi informatici coinvolti e gestore diretto del coordinamento dell'attività (amministrazione, monitoraggio e controllo, gestione di imprevisti e disservizi);
- Comune di Milano: in quanto mandatario per l'espletamento dell'*Accordo-Quadro* con il quale viene individuato il gestore logistico del servizio, tramite procedura aggregata con tutti i Sistemi Bibliotecari dell'Area Metropolitana di Milano e delle Province di Monza e Lodi;
- il gestore del servizio logistico: soggetto terzo (individuato con l'accordo-quadro di cui sopra) che mette a disposizione personale, mezzi di trasporto e spazi dedicati allo smistamento e alla custodia dei materiali in transito. L'aggiudicatario, fino al 31/12/2025 e attualmente in fase di proroga, è il consorzio CPM (con sede a Roma; P.IVA: 02226920599). Il centro di interscambio logistico di CPM, dedicato al flusso PIB di CUBI (e di altri sistemi bibliotecari), è attualmente posizionato a Concorezzo (MB);
- le singole biblioteche CUBI: in qualità di sedi fornitrici/richiedenti i materiali per conto dell'utenza, nonché per il ritiro/ riconsegna dei materiali da parte dell'utenza.

### **Monitoraggio e indicatori di servizio**

CUBI asc tiene sotto osservazione i seguenti elementi di erogazione del servizio:

- itinerari e tempistiche settimanali di consegna/ritiro tramite software di monitoraggio GPS;
- corretta realizzazione del numero di itinerari settimanali e delle soste contrattualizzate presso le biblioteche;
- numero di materiali movimentati (forniti e ricevuti, per mese e anno) dalle singole biblioteche;
- rapporto tra il numero di materiali forniti e ricevuti dalle singole biblioteche;
- % dei prestiti realizzati dalle singole biblioteche tramite PIB rispetto a quelli realizzati con propri materiali.

### **Riferimenti quantitativi del servizio (su base settimanale)**

Valori validi fino al 30/04/2026 in quanto la nuova procedura di gara è tutt'ora in corso.

- 49 settimane/anno di erogazione;
- mezzi di trasporto utilizzati: 2;
- soste presso le biblioteche: 154;
- km percorsi: 887;
- tempo-lavoro per percorrenze: 45h;
- tempo-lavoro per smistamento: 27,5h;
- casse trasportate: 876;
- materiali movimentati settimanalmente (2024): 6.196 (12.392 movimentazioni A/R);
- tempo di attesa dell'utente: tra 2 a 7 gg (per i materiali non in prestito).

### **Condizioni di erogazione del servizio**

Per la corretta erogazione del servizio, è necessario che tutti i soggetti coinvolti (operatori CUBI asc, operatori delle biblioteche, corrieri e smistatori) osservino attentamente apposite procedure di lavoro. Per quelle inerenti gli operatori CUBI asc e delle biblioteche si rimanda all'allegato tecnico al contratto di servizio, nella sezione PIB.

### **Spazi di miglioramento e linee di sviluppo del servizio**

#### Spazi di miglioramento

- perfezionare procedura di rinvio alla biblioteca proprietaria dei PIB non ritirati dagli utenti;
- perfezionare procedura di emersione dei PIB che non raggiungono l'esatta destinazione.

#### Linee di sviluppo del servizio

- attivare flussi di PIB intersistemici (tra le reti aderenti all'accordo-quadro): permetterebbe di

- ampliare notevolmente l'offerta di titoli per l'utenza;
- prediligere luoghi e modalità di consegna delle casse nelle biblioteche nelle fasce notturne per abbattere i tempi di percorrenza dei corrieri (e relativi costi), spesso dovuti al traffico;
- introdurre una tracciatura puntuale del materiale movimentato per permettere (in successive gare aggregate) significativi investimenti in automazione per la gestione dell'attività di smistamento (che attualmente incide fortemente sul costo del servizio).

### **Risorse impiegate** (limitatamente a CUBI asc)

#### Umane

- 9,5h settimanali pari a 0,26 full-time-equivalent.

#### Strumentali

- materiali di consumo connessi al PIB (talloncini, adesivi, buste);
- circa 400 casse in pvc per trasporti.

#### Economiche

- valore complessivo del centro di costo in esame (IVA esclusa), costo del personale compreso:  
**2026:** € 122.665 | **2027:** € 158.921 | **2028:** € 158.921
- Per il **dettaglio dei costi** previsti **si veda l'allegato 1B "Budget\_2026\_2028"**, foglio di lavoro "Budget analitico" relativamente ai servizi in esame.

### **Fonti di finanziamento e criteri di ripartizione dei costi**

Il servizio trova copertura finanziaria dall'insieme dei contributi comunali per l'erogazione dei servizi di base, le cui logiche di ripartizione dei costi fra i vari Comuni aderenti sono descritti nel paragrafo 5.1 *Quota ordinaria di finanziamento in carico ai Comuni e suo aggiornamento*.

## AREA SERVIZI DI BASE | SETTORE TECNICO-LOGISTICO

### Scheda del servizio B6

## HELP-DESK

### Finalità del servizio

L'attività di help-desk (HD) opera per garantire la più alta continuità dei servizi tecnico-informatici sistemici erogati identificando, analizzando e risolvendo le cause delle problematiche segnalate dagli operatori delle biblioteche.

### Descrizione del servizio

Il servizio fornisce:

- assistenza sistemistica (manutenzione, gestione e aggiornamento del sistema operativo e delle applicazioni installate sui pc in uso nelle biblioteche, analisi e risoluzione delle problematiche connesse all'uso di periferiche quali stampanti, lettori barcode, antenne RFID, AP WiFi, ecc...);
- supporto nella diagnosi e risoluzione di problemi di connettività (linea dati, router, firewall);
- supporto nella diagnosi e nella risoluzione di problemi hardware relativi ai PC e/o alle periferiche ad essi collegate (quando non dipendenti da problematiche ascrivibili alle LAN comunali che attualmente sono in capo alle singole amministrazioni);
- assistenza tecnica e procedurale nell'uso dei software applicativi adottati dal Sistema bibliotecario (Clavis, CoseDaFare, MloI, ecc);
- attivazione delle credenziali di accesso ai nuovi operatori (raccolta documentazione gdpr, creazione credenziali e permessi di utilizzo dei software);
- attivazione di nuovi account per il servizio di posta elettronica adottato a livello sistemico;
- coordinamento nella raccolta di segnalazioni di chiusure e/o modifiche dei servizi erogati dalle varie sedi;
- supporto nella raccolta dati per reportistica e/o estrazioni statistiche di interesse generale o per singola sede;
- materiale promozionale (locandine e brochure di eventi), di materiali di consumo e hardware (a seguito di interventi di riparazione on-center) tramite servizio PIB;
- assistenza diretta agli utenti che segnalano problematiche inerenti l'utilizzo dei servizi online connessi al catalogo collettivo.

### Step operativi del servizio

Il servizio si articola sulla base di questa sequenza operativa:

- gli operatori di biblioteca contattano l'ufficio help-desk tramite ticketing system (OTRS), mail o telefono, segnalando la richiesta di assistenza;
- HD esegue da remoto una prima analisi del problema;
- se il problema risulta immediatamente risolvibile, HD interviene chiudendo contestualmente la chiamata di assistenza (assistenza di primo livello);
- se il problema non risulta immediatamente risolvibile scala la segnalazione contattando chi di competenza: amministratore di rete, fornitore di connettività, ditta incaricata della manutenzione hardware, gestori delle lan comunali, ecc... (assistenza di secondo livello);
- una volta risolto il problema, HD informa la sede che ha aperto la segnalazione e chiude contestualmente il ticket.

### Frequenza di erogazione

Il servizio è garantito 52 settimane l'anno, 6 giorni alla settimana, con orario:

- lun -ven: 9:30 - 13:00 | 14:00 - 17:00;
- sabato: 9:30-13:00.

Il servizio è sospeso nei giorni festivi e per un massimo di ulteriori 6gg/anno (principalmente collocati nel periodo luglio/agosto).

### **Soggetti coinvolti e funzioni**

- CUBI asc: in quanto committente dei servizi e delle risorse IT (connettività, manutenzione hardware, fornitura dei software gestionali, servizi di hosting e di posta elettronica) e gestore diretto del coordinamento dell'attività (amministrazione, monitoraggio e controllo, gestione di imprevisti e disservizi);
- le singole biblioteche CUBI: in qualità di sedi fruitrici dei servizi IT;
- vari partner tecnici esterni relativamente a:
  - manutenzione hardware dei pc delle biblioteche;
  - soluzione di connettività (linea-dati, router e firewall);
  - software applicativi e i servizi "sistemici" adottati da CUBI;
  - amministrazione della rete.

### **Monitoraggio e indicatori di servizio**

CUBI asc tiene sotto osservazione i seguenti elementi di erogazione del servizio:

- numero di ticket aperti durante l'anno divisi per tipologia e stato di lavorazione;
- tempi medi di risoluzione delle segnalazioni.

### **Riferimenti quantitativi del servizio**

- numero di sedi assistite: 68 | linee dati fornite: 61;
- numero di operatori attivi nelle sedi: circa 250;
- ampiezza del parco macchine assistito: PC 330 | Stampanti 176;
- caselle di posta elettronica gestite: 325 | numero di software applicativi in gestione: 6.

### **Condizioni di erogazione del servizio**

Per la corretta erogazione del servizio, è necessario che tutti i soggetti coinvolti (operatori CUBI asc, operatori delle biblioteche, fornitori esterni e partner tecnici) osservino attentamente apposite procedure di lavoro.

Per quelle inerenti gli operatori CUBI asc e delle biblioteche si rimanda all'allegato tecnico al contratto di servizio, nella sezione HD.

### **Risorse impiegate** (limitatamente a CUBI asc)

#### Umane

- 4 unità a tempo-parziale per complessive 32 h settimanali, pari a 0,87 FTE.

#### Economiche

- Per il **dettaglio dei costi** previsti **si veda l'allegato 1B "Budget\_2026\_2028"**, foglio di lavoro "Budget analitico" relativamente ai servizi in esame.

### **Fonti di finanziamento e criteri di ripartizione dei costi**

Il servizio trova copertura finanziaria dall'insieme dei contributi comunali per l'erogazione dei servizi di base, articolati in 5 differenti sotto-quote le cui logiche di ripartizione dei costi fra i vari Comuni aderenti sono descritti nel paragrafo *5.1 Quota ordinaria di finanziamento in carico ai Comuni e suo aggiornamento*.

**AREA SERVIZI DI BASE | SETTORE PROMOZIONE E SVILUPPO**

*Scheda del servizio C7*

## **PROMOZIONE DELLA LETTURA E SUPPORTO AI GRUPPI DI LAVORO**

### **Finalità del servizio**

Il servizio lavora in ottica strumentale per offrire alle biblioteche aderenti il supporto necessario a migliorare e potenziare la propria e autonoma attività di promozione della lettura e degli altri servizi bibliotecari (anche nelle loro connotazioni multimediali) verso l'utenza. Inoltre, tramite l'erogazione del servizio il Sistema mette a disposizione del network risorse e strumenti organizzativi utili a favorire la collaborazione, lo scambio di buone pratiche e la valorizzazione di esperienze efficaci di promozione della lettura e delle conoscenze.

Il Servizio, nella sua componente legata alla **promozione della lettura**, viene erogato con l'obiettivo di:

- costruire (in collaborazione con gli operatori di biblioteca, anche in sinergia con altri Sistemi bibliotecari) o acquisire (da soggetti terzi accreditati) bibliografie o altri materiali utili (materiale informativo, gadget, ecc) a sostegno delle autonome attività di promozione delle biblioteche CUBI;
- sostenere l'attività delle biblioteche nella promozione dei propri servizi presso la cittadinanza;
- facilitare il lavoro delle biblioteche nell'implementazione di iniziative di promozione della lettura indirizzate a specifici target di pubblico;
- sviluppare e organizzare, con analoghi fini, proposte di Sistema e mettere a disposizione del network i format progettati;
- facilitare la collaborazione delle sedi con le scuole del territorio per favorire un utilizzo più ricco, diversificato e consapevole della biblioteca e dell'informazione;
- selezionare, ideare ex novo e mettere a disposizione per il riutilizzo da parte della rete la produzione di format e contenuti comunicativi realizzata a supporto delle attività del Sistema;
- costituire gruppi di lavoro multidisciplinari per una più efficace realizzazione delle attività.

Il Servizio, nella sua componente legata al **supporto ai gruppi di lavoro**, viene erogato con l'obiettivo di:

- facilitare la costituzione e l'attività di gruppi di lavoro "dedicati" (formati principalmente da operatori delle biblioteche CUBI) attivi nella promozione della lettura e degli altri servizi bibliotecari, in coerenza con gli indirizzi raccolti nel Piano strategico, nei Piani programma annuali e con le risorse a disposizione;
- supportare i gruppi nella documentazione delle attività realizzate e delle riflessioni teoriche elaborate, a beneficio del network e del pubblico più ampio di tutte le biblioteche interessate;
- favorire la collaborazione con altri Sistemi bibliotecari, associazioni e realtà non bibliotecarie sui temi legati alla promozione della lettura e degli altri servizi bibliotecari;
- estendere le buone pratiche ideative, organizzative, gestionali e comunicative sperimentate nella promozione della lettura ai molti temi emersi come sviluppi desiderati nel Piano strategico (giochi in scatola, giochi di ruolo, videogiochi, musica, film e serie tv...).

### **Descrizione del servizio**

Il servizio viene offerto da CUBI perché supporti le biblioteche aderenti mettendo a disposizione strumenti e risorse adeguati al perseguimento degli obiettivi identificati nei documenti di programmazione "sistemici". In particolare, il Servizio si pone l'obiettivo di fornire supporto nell'ideazione, nella diffusione e nel potenziamento dell'attività promozionale delle biblioteche (in alcuni casi già ricca e articolata); si tratta di un corpus di esperienze notevole, che da molti anni si è sviluppato e stratificato e a cui il servizio intende dare un rinnovato rilievo di livello Sistemico, mettendo in campo con gradualità risorse umane dedicate e una specifica dotazione economica, definita annualmente dai documenti sistemici di programmazione. È inoltre importante per lo sviluppo del servizio il dialogo continuo con gli Organi decisionali competenti, per definire e condividere i criteri di valutazione attraverso cui analizzare le progettualità cui attribuire valenza e sostegno sistemico.

Infine, il servizio offre supporto metodologico e organizzativo ai gruppi di lavoro che coinvolgono gli operatori delle biblioteche CUBI, riducendo le difficoltà determinate dalla scarsità di tempo a disposizione del personale e offrendo un'infrastruttura utile alla costruzione di una comunità di pratiche al servizio del network.

### Step operativi del servizio

Il servizio, nella sua componente legata alla **promozione della lettura** e degli altri servizi bibliotecari, si articola sulla base di una sequenza operativa in cui il Sistema:

- supporta il personale bibliotecario nel vagliare le esperienze sviluppate nel corso degli anni e nell'identificazione degli elementi che ne hanno decretato la riuscita;
- sviluppa, sempre in collaborazione con i bibliotecari, un framework per l'identificazione dei criteri necessari perché un progetto possa entrare a far parte del circuito di diffusione sistemica;
- cura (integralmente o in parte) la produzione o l'acquisizione da terzi (con fondi propri e/o delle biblioteche) di strumenti di promozione (bibliografie, materiali di comunicazione, ecc), inerenti progetti che hanno assunto la valenza di attività sistemiche;
- identifica e raccoglie esperienze comunicative efficaci tra quelle già realizzate, ne progetta e sviluppa di nuove e le mette a disposizione di tutto il network in una logica "open source" per il loro riutilizzo nelle attività di promozione organizzate dalle singole biblioteche;
- supporta le biblioteche nella costruzione di reti di collaborazione con professionisti e realtà del territorio finalizzate alla promozione della lettura e degli altri servizi bibliotecari.

Il servizio, nella sua componente legata al **supporto ai gruppi di lavoro**, si articola sulla base di una sequenza operativa in cui il Sistema:

- mette a disposizione delle biblioteche aderenti risorse di personale, metodologiche e strumentali per favorire l'attività autonoma dei gruppi;
- offre supporto ai gruppi di lavoro nella definizione degli obiettivi, nel coordinamento delle attività, nella loro documentazione e rendicontazione;
- fornisce gli strumenti metodologici per la gestione partecipativa dei gruppi;
- favorisce lo scambio e la diffusione di buone pratiche, format efficaci, esperienze replicabili.

### Soggetti coinvolti e funzioni

- CUBI asc: in quanto fornitrice, con risorse proprie, del servizio di promozione della lettura e supporto ai gruppi di lavoro;
- il personale delle biblioteche CUBI: in qualità di fruitore del servizio, per quanto riguarda il supporto, i materiali e le proposte sviluppati dal Centro sistema, e in qualità di partner nelle occasioni di progettazione comune e di lavoro partecipativo;
- la cittadinanza del territorio CUBI: in qualità di fruitrice delle attività di promozione;
- scuole, associazioni, gruppi informali, realtà territoriali di diversa natura: nella veste di fruitori del servizio e, in alcuni casi, di partner progettuali;
- docenti, persone esperte, autori, distributori ed editori, in qualità di fornitori del Sistema per le attività da esso organizzate.

### Monitoraggio e indicatori di servizio

CUBI asc tiene sotto osservazione i seguenti elementi di erogazione del servizio:

- esperienze di promozione della lettura e degli altri servizi bibliotecari portate a livello sistemico o sviluppate ex novo;
- numero e caratteristiche dei partecipanti alle attività e loro esito;
- gruppi di lavoro attivati e risultati raggiunti;
- interlocuzioni attivate con scuole, associazioni e altre realtà del territorio.

### Condizioni di erogazione del servizio

Per la corretta erogazione del servizio è necessaria la continua tessitura di una proficua collaborazione fra biblioteche e Sistema, caratterizzata dalla messa in condivisione di esperienze, buone pratiche e



indicazioni utili all'attività di tutto il network. È inoltre necessario che questa collaborazione consenta a CUBI di raccogliere informazioni precise rispetto alla scelta di ogni sede di aderire o meno a specifici programmi e, in caso di adesione, al grado di coinvolgimento e al personale potenzialmente attivabile. Queste informazioni consentiranno a CUBI di modellizzare la fornitura del servizio come meglio dettagliato nel paragrafo "Innovazioni del servizio in programma nel triennio 2026/2028".

### **Innovazioni del servizio in programma nel 2026**

Nel corso del 2026 l'attività del servizio sarà dedicata a:

- supportare, anche attraverso attività di regia e facilitazione, i gruppi di lavoro attivi all'interno del Sistema (BiblioGoal 2050, Essere CUBI, Futuro, Gaming, Gestione raccolte, Giocati la Biblioteca, Nati per Leggere, Promozione, Reading challenge, SuperElle) e quelli che dovessero venire attivati;
- sostenere i gruppi di lavoro nell'organizzazione e nella comunicazione di iniziative di promozione delle tematiche di loro competenza;
- garantire continuità di supporto alle iniziative di promozione già attive presso le biblioteche aderenti. In particolare:
  - per la fascia 0-6 anni, potenziare l'assetto sistemico del programma "Nati per Leggere" attraverso:
    - il supporto organizzativo ed economico alle attività di progetto;
    - la sua modellizzazione su base sistemica;
    - il sostegno al gruppo di lavoro interno dedicato;
    - l'adesione al Patto per la lettura in fase di realizzazione da parte di Regione Lombardia;
  - per la fascia 7-11 anni, continuare il supporto al programma "SuperElle";
  - per la fascia 11-13 anni, continuare il supporto al programma "Giocati la biblioteca";
  - per la cittadinanza con età superiore a 14 anni, continuare il supporto alla *reading challenge* di Sistema;
  - per tutta la cittadinanza, organizzare la seconda edizione della rassegna culturale unitaria *intorno*, con nuovi eventi e iniziative finalizzati alla promozione della lettura e provando a sperimentare forme di coinvolgimento di privati e attivando – per i Comuni interessati – il nuovo servizio a domanda "evento chiavi in mano".

Per tutti i programmi supportati, CUBI lavora alla modellizzazione di un'offerta che, a partire dalle informazioni raccolte, suddivida le sedi aderenti in tre diversi gruppi (a basso, medio o alto grado di adesione) e garantisca ad ognuno un supporto sistemico adeguato per mettere a disposizione dell'utenza le attività previste. In questo modo il Sistema può intervenire a supporto delle singole biblioteche in maniera calibrata, dando più sostegno dove necessario e lasciando spazio alla libera iniziativa delle sedi in ogni situazione in cui sia possibile.

### **Risorse impiegate** (limitatamente a CUBI asc)

#### Umane

- 14h settimanali, pari a 0.37 FTE, per la figura identificata come referente del servizio.

#### Economiche

- valore complessivo del centro di costo in esame (IVA esclusa), costo del personale compreso:  
**2026:** € 67.748 | **2027:** € 59.669 | **2028:** € 59.669
- Per il **dettaglio dei costi** previsti **si veda l'allegato 1B "Budget\_2026\_2028"**, foglio di lavoro "Budget analitico" relativamente ai servizi in esame.

### **Fonti di finanziamento e criteri di ripartizione dei costi**

Il servizio trova copertura finanziaria dall'insieme dei contributi comunali per l'erogazione dei servizi di base, le cui logiche di ripartizione dei costi fra i vari Comuni aderenti sono descritti nel paragrafo 5.1 *Quota ordinaria di finanziamento in carico ai Comuni e suo aggiornamento*.

**AREA SERVIZI DI BASE | SETTORE PROMOZIONE E SVILUPPO**  
*Scheda del servizio C8*

## **COMUNICAZIONE, FUNDRAISING E PARTECIPAZIONE**

### **Finalità del servizio**

Il servizio opera per offrire adeguata copertura comunicativa alle attività del Sistema bibliotecario, per ampliarne le possibilità di intervento (grazie alla ricerca attiva di opportunità di finanziamento e allo sviluppo di iniziative di raccolta fondi) e per garantire la più ampia partecipazione nello svolgimento dei processi consultivi e decisionali del Sistema.

Il servizio, nella sua componente legata alla **comunicazione**, viene erogato con l'obiettivo di:

- dotare il Sistema di un'identità grafica autorevole e riconoscibile;
- mantenere aggiornati, sia rispetto agli sviluppi di design che di contenuto, il sito internet istituzionale ([cubinrete.it](http://cubinrete.it)) e il sito del catalogo di Sistema ([opac.cubinrete.it](http://opac.cubinrete.it));
- supportare, pubblicizzare e coordinare l'attività comunicativa delle biblioteche aderenti;
- sviluppare e mettere a disposizione delle biblioteche aderenti materiali standard e format riutilizzabili per la comunicazione capillare;
- contribuire allo sviluppo della piattaforma per il marketing territoriale CoseDaFare, di cui CUBI è partner e capofila di partenariato ([cubi.cosedafare.net](http://cubi.cosedafare.net));
- selezionare e presidiare i canali più adatti alla comunicazione dell'Azienda e delle biblioteche aderenti;
- garantire alle amministrazioni aderenti all'Azienda un flusso informativo completo e aggiornato;
- redigere e diffondere comunicati stampa legati alle attività dell'Azienda.

Il servizio, nella sua componente legata al **fundraising**, viene erogato con l'obiettivo di:

- raccogliere le necessità economiche legate alle progettualità del Sistema e delle biblioteche che ne fanno parte;
- mappare le opportunità di finanziamento e le possibili interlocuzioni attivabili;
- sviluppare una strategia di raccolta fondi adatta alle esigenze del Sistema e delle biblioteche del network, coerente con gli indirizzi strategici, con gli obiettivi sistemici di sviluppo e con le risorse a disposizione;
- supportare le biblioteche del network nelle attività di ricerca e raccolta di finanziamenti.

Il servizio, nella sua componente legata alla **partecipazione**, viene erogato con l'obiettivo di:

- predisporre e supervisionare l'implementazione di modalità partecipative da integrare all'interno dei processi organizzativi-decisionali;
- supervisionare e facilitare le attività dei gruppi di lavoro;
- offrire supporto e format riutilizzabili alle biblioteche del network nella proposta di modalità di lavoro partecipative.

### **Descrizione del servizio**

Il servizio redige e sviluppa un piano per la comunicazione dell'Azienda, con l'obiettivo di garantire a pubblico, bibliotecari, amministratori degli enti aderenti un flusso informativo costante, aggiornato e liberamente fruibile relativo ai molti aspetti dell'attività dell'Azienda speciale consortile CUBI. **Al pubblico** l'Azienda comunica informazioni legate ai servizi offerti perché abbia a disposizione tutti gli elementi per conoscerli, valutarli e utilizzarli. **Agli operatori delle biblioteche** comunica servizi, opportunità, strumenti e materiali a loro dedicati e messi a disposizione del Sistema; insieme a loro promuove le iniziative e le attività sviluppate. **Agli enti aderenti** rendiconta le attività svolte e comunica le informazioni necessarie perché possano valutare il funzionamento dell'Azienda e la sua gestione, avere il controllo delle scadenze organizzative e prendere parte in maniera informata agli appuntamenti istituzionali di natura consultiva e deliberativa.

Inoltre, il servizio analizza le esigenze di finanziamento connesse alle progettualità del Sistema, mappa

le opportunità esistenti e le possibili interlocuzioni attivabili, redige un piano di raccolta fondi calibrato sulla base delle necessità espresse e predispone un gruppo di strumenti, anche formativi, che il Sistema mette a disposizione per le esigenze di fundraising di tutto il network.

Infine, il servizio progetta, mette a disposizione e implementa modalità utili a garantire la partecipazione in tutti gli aspetti della vita organizzativa che ne possono trarre beneficio.

Il servizio è disponibile per tutte le biblioteche del network CUBI, come parte dei servizi di base offerti dall'Azienda.

### Step operativi del servizio

Il servizio, nella sua componente legata alla **comunicazione**, si articola sulla base di una sequenza operativa in cui il Sistema:

- raccoglie le informazioni, valuta l'utilità di una loro diffusione e definisce i target di riferimento;
- seleziona i canali comunicativi più adatti a seconda del contenuto da inviare e dei destinatari;
- produce i testi e gli eventuali materiali a supporto (grafiche, documenti di sintesi...);
- diffonde le informazioni;
- gestisce il flusso comunicativo in entrata e in uscita, mantiene i contatti con i diversi interlocutori, risponde alle sollecitazioni delle biblioteche aderenti;
- cura l'aggiornamento e la manutenzione degli strumenti scelti per la comunicazione (siti internet, profili social, newsletter e i relativi elenchi di indirizzi...)

Il servizio, nella sua componente legata al **fundraising**, si articola sulla base di una sequenza operativa in cui il Sistema:

- raccoglie le necessità progettuali e gli obiettivi di sviluppo propri e delle biblioteche aderenti;
- mappa le opportunità di finanziamento disponibili (bandi, erogazioni di vario tipo...);
- mappa le possibili interlocuzioni territoriali (istituzionali, aziendali...) e si adopera per attivarle e renderle reciprocamente proficue;
- sviluppa, anche in collaborazione con le biblioteche del network, un piano di raccolta fondi coerente con le condizioni esistenti e adeguato alle necessità della rete;
- realizza quanto previsto dal piano sia in maniera diretta sia fornendo supporto, anche di natura formativa, alle biblioteche CUBI nella progettazione delle loro attività di raccolta fondi.

Il servizio, nella sua componente legata alla **partecipazione**, si articola sulla base di una sequenza operativa in cui il Sistema:

- mappa i processi organizzativi e gli interlocutori coinvolti;
- valuta, di concerto con le persone coinvolte, i possibili effetti prodotti dall'implementazione di modalità partecipative tra quelle utilizzate dagli organi aziendali, in particolare quelli di natura tecnica;
- seleziona gli strumenti partecipativi più adatti o ne progetta di nuovi;
- trasferisce alle biblioteche del network le competenze necessarie all'utilizzo delle tecniche selezionate o, in alternativa, si occupa in maniera diretta del loro utilizzo.

### Frequenza e sedi di erogazione

Il servizio è garantito tutto l'anno, secondo il calendario e gli orari di apertura del Centro sistema.

Ogni biblioteca CUBI può usufruire del servizio, nei limiti delle attività pianificate annualmente, interagendo con la persona referente. I materiali sviluppati dal Sistema e messi a disposizione delle sedi bibliotecarie vengono depositati su uno spazio dedicato all'interno del *cloud* aziendale e messi a disposizione degli stakeholder interessati.

### Soggetti coinvolti e funzioni

- CUBI asc: in quanto fornitrice, con risorse proprie, del servizio di comunicazione, fundraising e partecipazione. CUBI, inoltre, si occupa della gestione diretta dell'attività in tutti i suoi aspetti

(progettazione, realizzazione, amministrazione, monitoraggio e controllo, gestione di imprevisti e disservizi);

- la cittadinanza del territorio CUBI: in qualità di fruitrice del servizio, in particolare della sua componente comunicativa e promozionale;
- associazioni, gruppi informali, realtà territoriali di diversa natura: nella doppia veste di fruitori del servizio e di fornitori di informazioni da diffondere tramite la piattaforma per il marketing territoriale CoseDaFare e i canali comunicativi del Sistema;
- amministratori e amministratrici dei Comuni aderenti a CUBI: in qualità di fruitori del servizio, in particolare della sua componente informativa e rendicontativa;
- organi tecnici e di indirizzo dell'Azienda, in qualità di fruitori del servizio, in particolare della sua componente partecipativa;
- le singole biblioteche CUBI: in qualità di fruitrici del servizio, per quanto riguarda i materiali e le proposte sviluppate dal Centro sistema, e in qualità di partner nelle occasioni di progettazione comune.

### **Monitoraggio e indicatori di servizio**

CUBI asc tiene sotto osservazione i seguenti elementi di erogazione del servizio:

- numero di attività promosse tramite i vari canali comunicativi;
- numero di newsletter inviate e relative statistiche (tasso di apertura, interazioni con i link inseriti, numero di iscrizioni);
- statistiche raccolte dalle piattaforme social utilizzate (persone coinvolte, visualizzazioni, interazioni, condivisioni...);
- statistiche raccolte dalle piattaforme di gestione dei siti del Sistema (sito istituzionale, portale del catalogo bibliotecario, portale per il marketing territoriale CoseDaFare);
- numero di opportunità di finanziamento e interlocuzioni mappate;
- numero di iniziative di raccolta fondi attivate;
- entità dei finanziamenti ottenuti;
- attività, progetti, evoluzioni organizzative sviluppate a seguito delle attività di raccolta fondi;
- valutazione, gradimento ed efficacia delle modalità partecipative proposte.

### **Condizioni di erogazione del servizio**

Per la corretta erogazione del servizio è necessario il mantenimento di pratiche comuni indirizzate alla costruzione di un'efficace circolazione delle informazioni fra biblioteche e Sistema. Per una trattazione più dettagliata si rimanda all'allegato tecnico al contratto di servizio, nella sezione Comunicazione, *fundraising* e partecipazione.

### **Innovazioni del servizio in programma nel 2026**

Nel corso del 2026 l'attività del servizio sarà dedicata a:

- garantire continuità agli strumenti comunicativi già attivi e implementare quanto previsto dal Piano della Comunicazione;
- proseguire la redazione della newsletter mensile *Officina CUBI*, strumento comunicativo interno inviato a operatori e operatrici delle biblioteche CUBI con l'obiettivo di fornire aggiornamenti sulle evoluzioni dell'offerta dei servizi CUBI, sulle iniziative di sistema, sulle tendenze future nazionali e internazionali, sulle opportunità di finanziamento, sulle buone pratiche da condividere, sulle possibilità di collaborazione;
- proseguire la redazione della newsletter trimestrale *Dentro la rete*, strumento comunicativo inviato a coordinatori, responsabili di servizio, amministrazioni dei Comuni aderenti a CUBI con l'obiettivo di fornire aggiornamenti e informazioni rendicontative sulle attività dell'Azienda;
- completare la campagna di promozione della piattaforma CoseDaFare, di cui CUBI è diventata capofila di partenariato, con l'obiettivo di avere disponibile sulla piattaforma almeno il 40% delle iniziative proposte dalle biblioteche aderenti ed il 100% delle attività proposte in via diretta dal Sistema. Oltre all'impiego dedicato di una risorsa selezionata tramite Leva Civica, la campagna prevede anche la realizzazione di attività formative e promozionali dedicate;
- produrre e avviare la distribuzione verso l'utenza della nuova *Guida ai Servizi*;

- ideare e diffondere nelle biblioteche - a seguito di progettazione condivisa con i bibliotecari - i *totem di promozione dei servizi della rete CUBI*; si tratta di una struttura fisica dedicata a comunicare agli utenti l'appartenenza della propria biblioteca alla rete CUBI, valorizzando al contempo le opportunità di servizio disponibili su scala territoriale, con una particolare attenzione verso l'offerta delle strutture limitrofe;
- promuovere il servizio a domanda di data entry per CoseDaFare per i Comuni che non hanno a disposizione risorse dirette;
- progettare e sviluppare, a partire dai contenuti inseriti nella piattaforma CoseDaFare e a seguito della ricerca di sponsorizzazioni a copertura di almeno l'80% della spesa, di una pubblicazione in formato tabloid che presenti periodicamente il palinsesto delle iniziative in programma in tutte le biblioteche del Sistema;
- consolidare il lavoro di sviluppo del sito del catalogo bibliotecario ([opac.cubinrete.it](http://opac.cubinrete.it)), che verrà sempre più caratterizzato come luogo di raccolta e promozione di informazioni provenienti dalle diverse fonti dati del Sistema (informazioni biblioteconomiche dal catalogo Clavis, corsi, eventi e luoghi da CoseDaFare...);
- concludere la completa riprogettazione del sito istituzionale (cubinrete.it), avviata sul finire del 2025;
- redigere la proposta di Piano per il *fundraising* 2026/2027 da sottoporre agli Organi decisionali dell'Azienda;
- attivare un incarico di supporto per interventi di ricerca fondi su più canali finalizzato ad effettuare una ricognizione degli strumenti e delle opportunità di *fundraising* utilizzabili da un'Azienda speciale consortile;
- predisporre un piano per l'attivazione di nuove fonti di entrata per il potenziamento dei Servizi di base. In questo senso, a titolo esemplificativo, verranno esplorate le possibilità di attivare raccolte fondi tramite:
  - ArtBonus e *crowdfunding* a sostegno dell'offerta digitale di CUBI;
  - progettazione per bandi (Fondazioni di comunità e Centro per il Libro e la Lettura) a sostegno del programma Nati per Leggere;
  - progettazione europea e collaborazioni con Fondazioni erogative per lo sviluppo dei prototipi di *smart-library* e Bibliobus;
- partecipare ad almeno 3 bandi di ricerca fondi sugli interventi elencati o in altri ambiti coerenti al piano strategico CUBI;
- erogare formazione finalizzata al consolidamento delle competenze progettuali rivolta al personale bibliotecario, per favorire la partecipazione a tutti i bandi di taglia medio-piccola che non beneficerebbero della partecipazione Sistemica.

### **Risorse impiegate** (limitatamente a CUBI asc)

#### Umane

- 9,5h settimanali, pari a 0.25 FTE, per la figura responsabile del servizio;
- 12h settimanali tramite una figura a supporto reclutata tramite "Leva Civica";
- 3 differenti risorse esterne tramite prestazione di servizi (per attività di comunicazione, per attività di grafica e per attività di *fundraising*).

#### Strumentali

- sito web istituzionale [cubinrete.it](http://cubinrete.it);
- sito del catalogo bibliotecario [opac.cubinrete.it](http://opac.cubinrete.it);
- portale [CUBI CoseDaFare](http://CUBI CoseDaFare);
- profili Facebook, Instagram e LinkedIn CUBI;
- software gestionale biblioteconomico Clavis;
- spazio *cloud* di proprietà di CUBI asc;
- abbonamenti a software e servizi digitali per attività di comunicazione.

#### Economiche

- valore complessivo del centro di costo in esame (IVA esclusa), costo del personale compreso:  
**2026:** € 67.748 | **2027:** € 46.083 | **2028:** € 48.083

Per il **dettaglio dei costi previsti** si veda l'**allegato 1B "Budget\_2026\_2028"**, foglio di lavoro "Budget analitico" relativamente ai servizi in esame.

#### **Fonti di finanziamento e criteri di ripartizione dei costi**

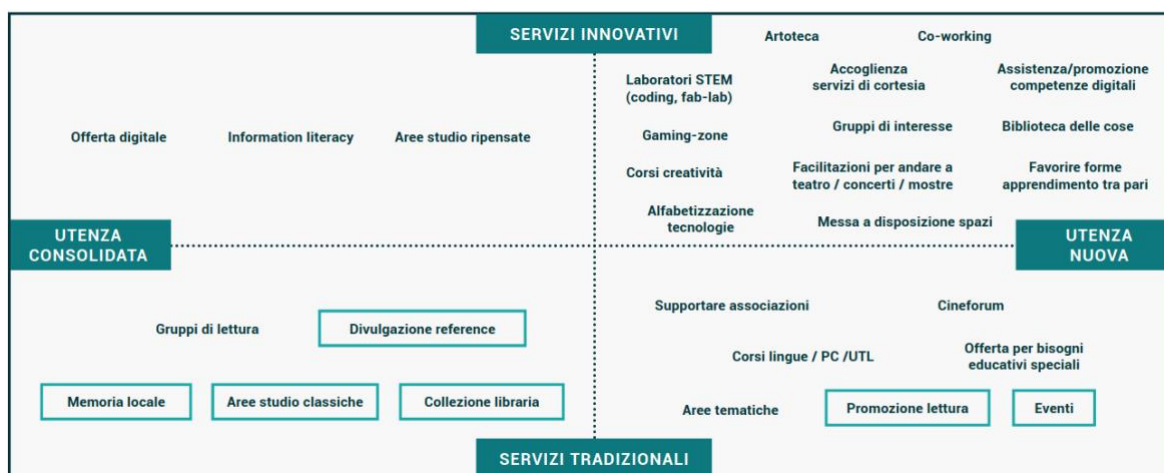
Il servizio trova copertura finanziaria dall'insieme dei contributi comunali per l'erogazione dei servizi di base, le cui logiche di ripartizione dei costi fra i vari Comuni aderenti sono descritti nel paragrafo *5.1 Quota ordinaria di finanziamento in carico ai Comuni e suo aggiornamento*.

**AREA SERVIZI DI BASE | SETTORE PROMOZIONE E SVILUPPO**  
 Scheda del servizio C9

## SERVIZI INNOVATIVI E FORMAZIONE DEL PERSONALE

### Finalità del servizio

Il servizio opera per offrire al Sistema e al network delle biblioteche aderenti la progettualità e il coordinamento necessari all'attivazione graduale dei servizi innovativi identificati nel percorso di costruzione del *Piano strategico per CUBI 2021-2025*. Inoltre, il servizio garantisce a tutto il personale del Sistema e delle biblioteche CUBI un programma di appuntamenti formativi adeguato alle necessità rilevate ed espresse.



Il servizio viene erogato con l'obiettivo di:

- potenziare l'offerta dei servizi di natura innovativa riconducibili alla missione e alla visione delle biblioteche CUBI;
- dare risposta concreta alla richiesta di innovazione emersa nel corso del lavoro di costruzione del Piano strategico per CUBI 2021 – 2025 (che nel corso del 2026 verrà aggiornato);
- mettere a disposizione dell'utenza, attraverso l'erogazione di nuovi servizi, inedite opportunità di apprendimento, divertimento e socialità;
- fornire al personale CUBI la formazione necessaria allo sviluppo e all'aggiornamento delle competenze richieste dall'attività dell'Azienda;
- abilitare il personale allo scambio di buone pratiche e conoscenze, valorizzando competenze e predisposizioni personali anche attraverso visite-studio.

### Descrizione del servizio

Il servizio lavora perché, in maniera graduale e sostenibile, l'Azienda e le biblioteche del network possano attivare i servizi che il Piano strategico ha identificato come innovativi. In collaborazione con il personale delle biblioteche il Sistema, nel suo ruolo di ente strumentale, si occupa di mappare le risorse disponibili, raccogliere le esigenze di sviluppo e stendere un piano che selezioni e organizzi le progettualità definendo un orizzonte temporale realistico e coerente con le necessità economiche, infrastrutturali e di personale.

Inoltre, il servizio supervisiona e coordina le attività innovative delle biblioteche e del Sistema, fornendo il supporto necessario a un loro efficace sviluppo.

Il servizio raccoglie le esigenze formative del personale, definisce quelle connesse all'implementazione di nuovi servizi e programma un palinsesto di appuntamenti adeguato. In particolare, la proposta formativa viene costruita attingendo da formazioni realizzate:

- con docenze svolte dal personale del Sistema;



- con docenze svolte dal personale delle biblioteche CUBI;
- con momenti di scambio e confronto tra pari;
- con l'attivazione di comunità di pratiche;
- con il coinvolgimento di docenti esterni.

Il programma affianca appuntamenti in presenza, online e ibridi, con l'obiettivo di offrire la più ampia possibilità di scelta e partecipazione alle persone.

Il Sistema tiene infine monitorate le opportunità formative organizzate da enti regionali e nazionali (ad esempio, Regione Lombardia e AIB - Associazione Italiana Biblioteche), fornendo al personale una selezione degli appuntamenti ritenuti di particolare interesse.

### Step operativi del servizio

Il servizio, nella sua componente legata all'**innovazione**, si articola sulla base di una sequenza operativa in cui il Sistema:

- raccoglie le indicazioni legate all'innovazione presenti all'interno del Piano strategico;
- collabora con il personale bibliotecario e ne organizza i desideri di sviluppo relativi ai servizi innovativi;
- definisce i requisiti economici, infrastrutturali e di personale necessari alla loro attivazione;
- mappa le risorse già presenti all'interno del sistema;
- collabora con il personale delle biblioteche, con gli organi tecnici, di governo e di indirizzo per definire in maniera partecipata il Piano di sviluppo dei servizi innovativi dell'Azienda;
- sovrintende e coordina la realizzazione del Piano nei tempi previsti.

Il servizio, nella sua componente legata alla **formazione**, si articola sulla base di una sequenza operativa in cui il Sistema:

- monitora e raccoglie le esigenze formative del personale bibliotecario;
- definisce il fabbisogno di competenze relativo ai servizi di nuova implementazione;
- redige un piano per la formazione annuale, composto da iniziative in presenza, online e miste, sviluppato con docenze del Sistema, delle biblioteche CUBI, con l'ausilio di docenze esterne e l'attivazione di comunità di pratiche;
- mappa le opportunità formative messe a disposizione da enti regionali e nazionali, seleziona quelle di interesse per il network e le condivide con il personale;
- sovrintende e coordina la realizzazione del Palinsesto nei tempi previsti.

### Frequenza e sedi di erogazione

Il servizio, nella sua componente legata all'**innovazione**, è garantito tutto l'anno, secondo gli obiettivi di lavoro annuali definiti. Ogni biblioteca CUBI può usufruire del servizio relazionandosi con la persona responsabile presso il Centro Sistema.

Il servizio, nella sua componente legata alla **formazione**, è reso disponibile secondo un calendario sviluppato per offrire opportunità formative lungo tutto l'anno e prestando particolare attenzione ai diversi carichi di lavoro bibliotecario che si alterneranno nel corso dei mesi. Ogni biblioteca CUBI può usufruire del servizio scegliendo gli appuntamenti formativi più adatti alle specifiche esigenze della sede, anche di natura logistica; le formazioni vengono infatti erogate costruendo un mix di appuntamenti in presenza, a distanza e ibridi. I materiali a supporto e le eventuali videoregistrazioni vengono depositati su uno spazio *cloud* di proprietà di CUBI asc e raggiungibile da ogni dispositivo connesso alla rete previo inserimento di credenziali personali.

### Soggetti coinvolti e funzioni

- CUBI asc: in quanto fornitrice del servizio. CUBI, inoltre, si occupa della gestione diretta delle attività in tutti i loro aspetti (progettazione, realizzazione, amministrazione, monitoraggio e controllo, gestione di imprevisti e disservizi) e fornisce supporto alle biblioteche per le iniziative realizzate presso le diverse sedi;
- la cittadinanza del territorio CUBI: in qualità di fruitrice dei servizi innovativi attivati;



- docenti esterni: in qualità di fornitori di docenze per il Palinsesto formativo;
- gli organi tecnici, di governo e di indirizzo dell'Azienda: in qualità di collaboratori nella progettazione partecipata del Piano di sviluppo dei servizi innovativi e del Palinsesto formativo;
- il personale delle biblioteche CUBI: in qualità di fruitore e docente delle iniziative formative, di sviluppatore e gestore dei servizi innovativi, di collaboratore nella progettazione partecipata del Piano di sviluppo dei servizi innovativi e del Palinsesto formativo.

### **Monitoraggio e indicatori di servizio**

CUBI asc tiene sotto osservazione i seguenti elementi di erogazione del servizio:

- mappatura dei servizi innovativi già attivi nelle biblioteche;
- livelli di fruizione dei servizi innovativi già attivi e di nuova attivazione "sistemica";
- livelli di gradimento dei servizi innovativi;
- numero di corsi di formazione erogati nel corso dell'anno;
- numero di partecipanti ai corsi di formazione;
- valutazione dei corsi erogati e delle docenze.

### **Riferimenti quantitativi sul target del servizio**

- operatori "contrattualizzati" (di ruolo o di cooperativa) attivi nelle biblioteche: circa 170;
- operatori di Servizio Civile e DoteComune attivi nelle biblioteche: circa 50;
- biblioteche aderenti a CUBI: 68;
- gaming-zone attive nelle biblioteche CUBI: circa 5;
- altri servizi innovativi già erogati: da mappare.

### **Condizioni di erogazione del servizio**

Per la corretta erogazione del servizio è necessario che Sistema e biblioteche del network costruiscano un efficace clima di confronto e di condivisione delle informazioni, propedeutico alla stesura di una programmazione effettivamente rispondente alle esigenze reali. È inoltre necessario che le biblioteche del network mettano a disposizione risorse (prevalentemente sotto forma di spazi e tempo lavoro del personale) per l'erogazione delle formazioni svolte presso le diverse sedi, la partecipazione a quelle proposte in sedi diverse dalla propria e per l'attivazione capillare dei servizi innovativi.

### **Innovazioni del servizio in programma nel 2026**

Nel corso del 2026 l'attività del servizio sarà dedicata a:

- redigere il piano 2026/2027 per la Formazione del personale, integrando gli esiti della rilevazione delle esigenze realizzata nel corso del 2025;
- implementare le attività formative previste per il 2026;
- studiare e progettare l'infrastruttura necessaria all'attivazione del servizio innovativo di *Smart library* (tra cui specifiche software, caratteristiche hardware, regole di utilizzo, tecniche di ingaggio verso risorse associative e volontarie locali) e contattare i potenziali fornitori della strumentazione tecnica (hardware e software) per la realizzazione di un prototipo di servizio;
- potenziare e diffondere all'interno del Sistema l'offerta di servizi di base legata al gaming, anche in collaborazione con il gruppo di lavoro dedicato;
- potenziare il programma di visite studio, aggiungendo al viaggio con destinazione la Bologna Children's Book Fair (che si terrà dal 13 al 16 aprile) una giornata al Salone Internazionale del Libro di Torino (in programma dal 14 al 18 maggio);
- gestire l'attuazione del progetto *Vengo anch'io!* (focalizzato sull'inclusione culturale di bambini e bambine neurodivergenti), finanziato da Fondazione Cariplo a fine 2025;
- approfondire le opportunità offerte dal bando UE Erasmus+ da utilizzare per incrementare le risorse economiche dedicabili ai temi della formazione;
- dare continuità all'attività di ricognizione e identificazione degli ambiti di innovazione richiesti dalle biblioteche del network;
- favorire lo sviluppo di servizi culturali innovativi "a rete";
- completare le fasi di co-programmazione e di co-progettazione per il servizio innovativo di

Biblioteca degli Oggetti, con l'obiettivo di arrivare all'inaugurazione del servizio nelle 6 sedi candidate (Cavenago di Brianza, Paullo, Pioltello, San Giuliano Milanese, Segrate, Vimercate) all'inizio del 2027.

### **Risorse impiegate** (limitatamente a CUBI asc)

#### Umane

- 9,5h settimanali, pari a 0.25 FTE, per la figura responsabile del servizio;
- 3,5h settimanali, pari a 0.10 FTE, per il supporto del referente del servizio IT

#### Economiche

- valore complessivo del centro di costo in esame (IVA esclusa), costo del personale compreso:  
**2026: € 48.724 | 2027: € 30.777 | 2028: € 30.777**

Per il **dettaglio dei costi previsti** si veda l'allegato **1B "Budget\_2026\_2028"**, foglio di lavoro "Budget analitico" relativamente ai servizi in esame.

### **Fonti di finanziamento e criteri di ripartizione dei costi**

Il servizio trova copertura finanziaria dall'insieme dei contributi comunali per l'erogazione dei servizi di base, le cui logiche di ripartizione dei costi fra i vari Comuni aderenti sono descritti nel paragrafo *5.1 Quota ordinaria di finanziamento in carico ai Comuni e suo aggiornamento*.



## 4. SERVIZI A DOMANDA

I servizi a domanda offrono la possibilità alle biblioteche di ampliare la gamma di attività che mettono a disposizione della propria utenza. Il loro catalogo si arricchirà nel tempo, mantenendo naturalmente la coerenza con i principi e gli ambiti di attività definiti nello Statuto, per andare incontro alle richieste avanzate dai Comuni soci. Questi servizi verranno finanziati integralmente dai soli Comuni che decideranno di acquistarli e verranno affidati a CUBI secondo la logica dell'*in-house providing*.

I meccanismi di costruzione del loro costo sono condivisi nei documenti di programmazione dell'ente. I principali aspetti che concorrono alla loro definizione sono rappresentati da:

- il costo del lavoro del personale;
- la percentuale di allocazione dei costi generali di CUBI asc attribuita alla commessa;
- eventuali beni e servizi che sarà necessario acquistare (ordinariamente o esclusivamente nella fase di avvio della commessa) per la realizzazione del servizio richiesto.

L'attivazione dei servizi a domanda è favorita dalla condivisione di bisogni simili all'interno del Sistema, un aspetto approfondito nel corso della stesura del Piano strategico e in grado di garantire un adeguato dimensionamento di risorse economiche e professionali nelle fasi di progettazione, prototipazione e realizzazione dei servizi da avviare.

### 4.1. Catalogo dei servizi a domanda

Il primo servizio a domanda, dedicato alla *gestione diretta e integrale delle biblioteche*, è stato avviato a luglio 2024 e ad oggi è erogato a 6 Comuni soci. Tale servizio continuerà ad essere fornito nel 2026 e negli anni a seguire. Nel corso del 2025 e con l'avvio del 2026 il "catalogo" dei servizi a domanda è stato notevolmente ampliato; i criteri ed i costi di erogazione sono più analiticamente descritti in **Allegato\_1D**. Di seguito si fornisce una breve descrizione dei servizi a domanda 2026, che è possibile suddividere in tre macrocategorie:

#### Servizi di natura biblioteconomica

- Gestione diretta ed integrale delle biblioteche;
- Supporto parziale per servizi biblioteconomici di lunga durata ( $\geq 3$  anni);
- Supporto parziale per servizi biblioteconomici di breve durata ( $<1$  anno).

#### Servizi di ambito IT

- Software di prenotazione online dei posti e dei servizi delle biblioteche;
- Implementazione e/o gestione aree wifi nelle biblioteche;
- Acquisto attrezzature rfid (antenne, selfcheck, chip);
- Assistenza postazioni operatori rfid;
- Assistenza self check utente rfid.

#### Servizi di ambito comunicativo e di offerta culturale

- Carnet da 50 data-entry di eventi nel portale locale CoseDaFare;
- Software per la gestione di newsletter e formazione dedicata per il personale;
- Acquisto di materiale promozionale per progetti specifici delle biblioteche;
- Servizio di gestione eventi (connessi a rassegne e progetti sistemici).

*Quest'ultimo servizio rappresenta un addendum al "Catalogo dei servizi di natura strumentale" già consolidato e viene aggiunto contestualmente al Piano Programma 2026, sottoposto ad approvazione dell'Assemblea Consortile, come previsto dall'art. 5 del contratto dei servizi strumentali.*

## 4.2. Servizi a domanda di natura biblioteconomica

### 4.2.1. Gestione diretta delle biblioteche

Il servizio di gestione diretta e integrale della biblioteca è stato pensato per quei Comuni che, privi di personale di ruolo bibliotecario, esternalizzano il servizio tramite gare d'appalto periodiche alle quali partecipano cooperative più o meno specializzate nel settore. All'interno di questo contesto i Comuni potranno valutare di affidare la gestione in via diretta al Sistema, stipulando un contratto di servizio che si caratterizza per alcuni aspetti di particolare interesse, qui di seguito riepilogati.

#### Elementi di qualità

- il personale viene selezionato da CUBI asc a seguito di selezione pubblica per la qualifica di "operatore di biblioteca";
- gli operatori selezionati vengono coinvolti in un percorso formativo teorico e on-the-job specifico;
- l'assunzione è a tempo indeterminato, con applicazione del CCNL Federculture (inquadramento II<sup>a</sup> fascia - I<sup>a</sup> livello).

Per il mercato del lavoro di ambito bibliotecario, si tratta di un inquadramento attrattivo che tuttavia non comporta un costo del lavoro maggiore a quello che un Comune sosterebbe assumendo proprio personale con CCNL Enti Locali;

- il progetto di gestione della biblioteca affidata a CUBI è strettamente coerente con quanto definito nel Piano strategico di CUBI e con l'evoluzione del servizio bibliotecario tradizionalmente focalizzato sui libri e la lettura a quello decisamente più attrattivo di "biblioteca delle relazioni";
- la durata dell'affidamento è di 5 anni; si tratta di una tempistica sufficientemente lunga da permettere di pianificare l'evoluzione del servizio con il Comune committente e di dare attuazione a quanto programmato.

#### Contenuti di servizio

- gestione completa della biblioteca negli orari di apertura e dei rapporti con il pubblico;
- gestione completa degli aspetti di back-office (assegnando ad esso una dimensione pari al 15% dell'orario di apertura);
- gestione degli acquisti librari tramite *approval-plan*;
- cura delle informazioni pubblicate sui siti web di sistema e sui canali social della biblioteca;
- *data-entry* degli eventi comunali sul portale per la promozione territoriale CoseDaFare;
- generazione di reportistica periodica e formalizzazione delle procedure di lavoro;
- (opzionalmente ma fortemente suggerito per il radicamento dei servizi bibliotecari nella comunità) organizzazione e gestione di attività di promozione della lettura o di altra natura su indicazione dell'Amministrazione affidante.

#### Organizzazione del servizio

- struttura oraria definita in collaborazione con i Comuni ma comunque con apertura della biblioteca non inferiore alle 10 ore settimanali e con un certo livello di standardizzazione sistemica;
- presenza di personale in loco dedicato alle procedure di front-office negli orari di apertura della sede e di back-office negli orari di chiusura;
- funzioni di supporto realizzate da altro personale CUBI (ciclo degli acquisti, comunicazione e altre funzioni di natura tecnica);
- supervisione del servizio da parte di un referente interno a CUBI asc dedicato anche a gestire i

- rapporti periodici con l'Amministrazione affidante sull'andamento del servizio;
- staff sempre composto da due diverse persone, che si alternano sulla stessa sede;
- continuità di servizio su 48 settimane l'anno (espandibile con costi extra).

### Costo del servizio

Per consentire alle Amministrazioni di effettuare facilmente una previsione economica è stato costruito un **costo parametrico per ora di apertura al pubblico**. Nella tabella seguente sono dettagliate le voci che concorrono alla sua composizione (già stimando gli incrementi previsti nel prossimo rinnovo del CCNL; tali incrementi verranno richiesti solo successivamente all'ufficializzazione del rinnovo, nell'esatta misura prevista).

Servizio di Gestione Diretta delle Biblioteche mono-operatore		
VOCI di COSTO	DETTAGLI	IMPORTO
<b>Costo orario lordo aziendale</b> (c.d. "ora produttiva") <b>del dipendente presente presso la sede gestita per la realizzazione del front-office</b>	Inquadramento personale: CCNL Federculture Fascia_II Liv_1. ( <u>include stima +8% per agg.to ccnl</u> ). Il costo esposto è relativo all'"ora produttiva"	€ 24,51
<b>Quota back-office 15% associata all'ora di apertura</b>	Si tratta del tempo-lavoro (del medesimo operatore di cui sopra) necessario a realizzare l'attività di back-office associata ad 1h di front-office pari a 9 minuti per ogni ora di front-office (15%)	€ 3,68
<b>Quota di costo orario per altro staff CUBI connesso</b>	Si tratta del tempo lavoro per attività svolte da altri operatori CUBI (diversi dal dipendente di cui sopra) dedicate alla sede gestita (coord. Personale, supervisione acquisti librari, gestione comunicazione, ecc). Tale quota di lavoro è fissata convenzionalmente in 12 minuti per ogni ora di apertura al pubblico (20%) ed ha un costo aziendale medio di €25,90/h ( <u>include stima +8% per agg.to ccnl</u> )	€ 5,18
<b>SUB-TOTALE</b>		€ 33,37
<b>Incremento 7% costi generali</b>		€ 2,34
<b>TOTALE valore parametrico per "ora di apertura al pubblico"</b>		<b>€ 35,70</b>
<b>COSTO H di LAVORO per attività EXTRA *</b>	Per attività aggiuntive, richieste dal Comune, rispetto al progetto di gestione pattuito che richiedano un consumo orario aggiuntivo di personale CUBI ad esempio: attività di promozione della lettura, rapporti con le scuole, altri progetti specifici (vd art. 6 del contratto di servizio)	€ 30,16

Per le quantificazioni del **servizio di gestione diretta applicato a sedi in cui non è possibile prevedere il presidio e l'adeguata gestione con un solo operatore in servizio** in contemporanea e con una porzione di back-office limitata al 35% del tempo-lavoro aggiuntivo rispetto all'apertura al pubblico, sarà possibile

definire un progetto di servizio personalizzato, tenendo come riferimento economico il costo dell'ora produttiva del personale CUBI (CCNL Federculture) utilizzato, oltre alla contribuzione del 7% ai costi generali aziendali.

Per le quantificazioni del servizio di gestione diretta applicato a **sedi decentrate** (per Comuni che dispongono di più sedi e con una sede "centrale" che assolve a funzioni di coordinamento del servizio anche per le sedi decentrate) sarà possibile applicare una riduzione del 50% della componente di costo **"Quota di costo orario per altro staff CUBI connesso"**. A fronte di ciò resteranno in capo alla sede centrale comunale le seguenti attività (di norma comprese nel servizio di gestione diretta di CUBI): esecuzione delle scelte di acquisto del materiale librario e gestione dei profili social (in quanto verranno gestiti con maggiore coerenza dal personale comunale della biblioteca "centrale")

La componente di maggiore rilievo del costo è rappresentata dal personale e considera il fatto che CUBI farà uso di personale assunto a tempo indeterminato con contratto di lavoro Federculture, il cui costo è allineato a quello del personale bibliotecario assunto con contratto Enti locali. La tabella seguente presenta il confronto tra le due tipologie di contratto (stimando un incremento contrattuale del 8% su entrambi in contratti).

<b>COSTO del LAVORO – Confronto EELL / Federculture dal 2025</b>			
<i>Basato su contratti in vigore a dic 2024 (CCNL 2019-2021) + stima incremento 8% (per rinnovo CCNL 2022-24)</i>			
<b>FederCulture: Fascia II Liv 1</b>		<b>ENTI LOCALI: C1</b>	
Full-time = 37 h (fte 1)		Full-time = 36 h (fte 1)	
Costo <u>aziendale lordo</u> * (inclusa stima incremento 8% da 2025)	€ 35.260	Costo <u>aziendale lordo</u> * (inclusa stima incremento 8% da 2025)	€ 33.635
Buoni pasto ** (€5,50 x 212 gg)	€ 1.166	Buoni pasto ** (€5,50 x 212 gg)	€ 1.166
Premio individuale **	€ 800	Premio individuale **	€ 800
IRAP (3,9%)	€ 1.406	IRAP (8,5%)	€ 2.859
<b>TOTALE</b>	<b>€ 38.632</b>	<b>TOTALE</b>	<b>€ 38.460</b>
<b>Calcolo giorni Produttivi</b>		<b>Calcolo giorni Produttivi</b>	
<b>GIORNI CONTRATTUALI * * *</b>	225	<b>GIORNI CONTRATTUALI * * *</b>	224
Tasso di assenza stimato ** : 5% (malattia, infortunio, maternità) + 1g x formaz. Obbligatoria	-12	Tasso di assenza stimato ** : 5% (malattia, infortunio, maternità) + 1g x formaz. Obbligatoria	-12
<b>GIORNI PRODUTTIVI</b>	<b>213</b>	<b>GIORNI PRODUTTIVI</b>	<b>212</b>
<b>ORE CONTRATTUALI</b> (gg x 7,4) (art. 35 Federcult)	1666	<b>ORE CONTRATTUALI</b> (gg x 7,2)	1613
<b>ORE PRODUTTIVE</b> (gg x 7,4)	<b>1576</b>	<b>ORE PRODUTTIVE</b> (gg x 7,2)	<b>1526</b>
<b>COSTO ORARIO su H contrattuali</b>	<b>€ 23,19</b>	<b>COSTO ORARIO su H contrattuali</b>	<b>€ 23,85</b>

COSTO ORARIO su H produttive	€ 24,51	-2,7%	COSTO ORARIO su H produttive	€ 25,20
<p>Comprende oltre il lordo aziendale, anche: previdenza compl 1% (eell: Perseo; FederCult: Previambiente) e polizza sanitaria obbligatoria ove prevista. L'incidenza degli oneri è maggiore nel contratto Federculture (rispetto EELL) in quanto rimborsa (parzialmente) il datore in caso di assenze per malattia e altri istituti e garantisce il dipendente in caso di licenziamento tramite aspi</p> <p>Questi importi o dati, per semplicità, vengono considerati di pari entità tra eell e federculture</p> <p>Nel momento in cui si chiude la redazione di questo documento (febbraio 2026), la negoziazione del rinnovo del CCNL Federculture relativa al triennio economico 2022/2024 è ancora in corso e non si dispone ancora dei dati economici ufficiali degli attesi incrementi; mentre il CCNL EELL (relativo allo stesso triennio economico) è stata siglato ma non ancora attuato. Per questa ragione la comparazione del costo tra i due contratti è stata impostata sull'ultimo triennio economico certo (2019/2021)</p>				

#### 4.2.2. Servizi di supporto parziale per attività bibliotecarie (di lunga o breve durata)

Si tratta di due attività che prenderanno avvio da aprile 2026 finalizzate a fornire supporto a quei Comuni che, seppur dotati di proprio personale bibliotecario, non dispongono di forza-lavoro sufficiente a garantire gli standard di servizio al pubblico che si intendono erogare.

L'attività di supporto che CUBI sarebbe in grado di svolgere potrà riguardare ad esempio:

- l'ampliamento dell'orario settimanale di apertura al pubblico (in orari o giorni in cui il personale comunale non è in attività o non può essere dedicato ad attività di front-office);
- la gestione dell'apertura al pubblico di una parte del servizio (ad esempio la sezione ragazzi che, nel caso di biblioteche di maggiori dimensioni, ha spazi e orari differenziati rispetto alle altre sezioni della biblioteca);
- specifiche e continuative attività di back-office di natura bibliotecaria che il personale comunale di ruolo non ha modo di gestire per limitatezza della dotazione organica.

Per queste necessità, a seguito di analisi condivisa dell'attività da garantire, verrà messo a punto uno specifico progetto di gestione che definirà con precisione e oggettività le caratteristiche del servizio di supporto affidato a CUBI, evitando aree di sovrapposizione funzionale con le restanti attività che resteranno in capo al personale comunale.

Per quanto riguarda il servizio di **supporto di lunga durata** (che prevede una contrattualizzazione di minima di 3 anni) CUBI si impegna a utilizzare proprio personale assunto prevalentemente (almeno per il 60%) a tempo indeterminato, con CCNL Federculture (II^ fascia - I^ livello) sulle cui caratteristiche si è già detto nel precedente paragrafo (nella sezione "Elementi di qualità").

Per consentire alle Amministrazioni di effettuare facilmente una previsione economica qualora necessitassero del servizio, è stato costruito un **costo parametrico per ora di servizio erogato**. Nella tabella seguente sono dettagliate le voci che concorrono alla composizione del costo (già stimando gli incrementi previsti nel prossimo rinnovo del CCNL; tali incrementi verranno richiesti solo successivamente all'ufficializzazione del rinnovo, nell'esatta misura prevista).

### Supporto parziale per servizi biblioteconomici di lunga durata (≥ 3 ANNI)

VOCI di COSTO	DETTAGLI	IMPORTO
<b>Costo orario lordo aziendale</b> (c.d. "ora produttiva") <b>del dipendente</b>	Inquadramento personale: CCNL Federculture Fascia_II Liv_1. (include stima +8% per agg.to CCNL) in prevalenza a tempo indeterminato	€ 24,51
<b>Quota di tempo-lavoro gravante su altro personale CUBI per coordinamento delle risorse umane e gestione della commessa</b>	Tale quota è fissata convenzionalmente al 5% per ogni ora di lavoro del personale di cui sopra ed ha un costo aziendale medio di €25,90/h (include stima +8% per agg.to CCNL)	€ 1,30
<b>SUB-TOTALE</b>		€ 25,81
<b>Incremento 10% per contribuzione costi generali</b>	Come previsto da Piano programma su queste tipologie di attività per i Comuni soci	€ 2,58
<b>TOTALE per ogni ora di servizio erogata</b> (Iva esclusa)		<b>€ 28,39</b>
<b>COSTO H di LAVORO per attività EXTRA *</b>	Per attività aggiuntive, richiedibili dal Comune, rispetto al progetto di servizio pattuito che richiedano un consumo orario aggiuntivo del dipendente impiegato (gravato da maggiorazione per lavoro straordinario del 15%)	€ 32,64

Per quanto riguarda il **servizio di supporto parziale di breve durata** (utile per far fronte ad esigenze operative temporanee delle biblioteche, di durata massima annuale), vale quanto detto in precedenza, con un'unica differenza relativa alla tipologia di personale che CUBI impiegherà. In questa casistica verrà infatti utilizzato personale assunto con contratto a tempo determinato ed il costo del servizio farà riferimento ai seguenti parametri economici (già stimando gli incrementi previsti nel prossimo rinnovo del CCNL; tali incrementi verranno richiesti solo successivamente all'ufficializzazione del rinnovo, nell'esatta misura prevista).

### Supporto parziale per servizi biblioteconomici di breve durata (≤ 12 mesi)

VOCI di COSTO	DETTAGLI	IMPORTO
<b>Costo orario lordo aziendale</b> (c.d. "ora produttiva") <b>del dipendente</b>	Inquadramento personale: CCNL Federculture Fascia_II Liv_1. (include stima +8% per agg.to CCNL) maggiorato del 1,5 % in ragione delle contribuzioni Naspi previste dalla normativa del lavoro a termine e nell'ipotesi che sia al 1° rinnovo (+0,5% della retribuzione) dei 4 possibili	€ 24,51
<b>Maggiorazione da applicare al dipendente a tempo determinato e con un rinnovo</b>		€ 0,47
<b>Quota di tempo-lavoro gravante su altro personale CUBI per coordinamento delle risorse umane e gestione della commessa</b>	Tale quota è fissata convenzionalmente al 10% per ogni ora di lavoro del personale di cui sopra ed ha un costo aziendale medio di €25,90/h (include stima +8% per agg.to ccnl)	€ 2,59
<b>SUB-TOTALE</b>		€ 27,57
<b>Incremento 12% per contribuzione costi generali</b>	Come previsto da Piano Programma su queste tipologie di attività per i Comuni-soci	€ 3,31
<b>TOTALE per ogni ora di servizio erogata</b> (Iva esclusa)		<b>€ 30,87</b>



<b>COSTO H di LAVORO per attività EXTRA *</b>	Per attività aggiuntive, richiedibili dal Comune, rispetto al progetto di servizio pattuito che richiedano un consumo orario aggiuntivo del dipendente impiegato (gravato da maggiorazione per lavoro straordinario del 15%)	€ 35,50
---	--	---------

Per maggiori dettagli di natura economica e contrattuale sui servizi descritti, si rimanda all' **Allegato\_1D**

#### 4.3. Servizi a domanda di natura strumentale

I servizi a domanda di natura strumentale coprono esigenze aggiuntive e opzionali che risulta funzionale gestire su una scala sistemica. Nel corso del 2025 si è realizzato preliminarmente l'iter amministrativo necessario per poter fornire in modalità *in-house* – su istanza dei singoli Comuni interessati – i singoli servizi richiesti. In questa logica sono stati eseguiti i seguenti passaggi:

- approvazione dell'Assemblea Consortile (delibera A.C. n. 6 del 8.7.2025) dello schema di contratto di servizio per l'erogazione dei servizi a domanda di natura strumentale per il periodo 2025-2028 e del connesso Catalogo dei servizi strumentali – Edizione 2025;
- approvazione, presso il Consiglio Comunale dei medesimi documenti; questa fase si è svolta – da parte delle Amministrazioni interessate – nel corso del 2^ semestre 2025 e nei primi mesi del 2026;
- limitatamente ai servizi strumentali connessi alla gestione delle aree WI-FI, l'affidamento in house di tali servizi a partire dagli ultimi mesi del 2025.

Il contratto di servizio (art. 5) relativo alle prestazioni strumentali prevede che – annualmente, in concomitanza con l'approvazione del Piano Programma – il catalogo dei servizi a domanda possa essere integrato con nuovi servizi. Sfruttando questa flessibilità nell'offerta, dal 2026 il Catalogo viene di conseguenza ampliato con il servizio di "Gestione integrale di eventi" che i Comuni potranno richiedere a CUBI qualora volessero aderire a progetti e rassegne promosse da CUBI, senza prendersi carico degli oneri organizzativi di tale scelta. L'aggiunta della nuova prestazione da luogo ad un *addendum* del *Catalogo dei servizi strumentali*, disponibile come Allegato 1.I al presente Piano Programma.

#### Servizi strumentali in ambito IT

A partire dal 2026, i servizi a domanda di ambito IT comprendono:

- Software di prenotazione online dei posti studio della biblioteca
- Gestione area wifi della biblioteca
- Servizio di web-filtering del traffico internet di biblioteca e area wifi
- Progettazione di Nuove aree wifi interne alla biblioteca
- Acquisto di chip a tecnologia rfid (radio-frequenza)
- Acquisto di nuove postazioni operatori a tecnologia rfid
- Assistenza su postazioni-operatore a tecnologia rfid
- Assistenza postazioni self-check utente a tecnologia rfid

#### Servizi strumentali - ambito Comunicazione e Promozione culturale

A partire dal 2026, i servizi a domanda di ambito *Comunicazione e Promozione culturale* comprendono:

- Carnet da 50 attività di data-entry di eventi nel portale CoseDaFare
- Software per la gestione professionale di newsletter
- Servizio di stampa per progetti comuni delle biblioteche
- Gestione integrale di eventi (nell'ambito di rassegna e progetti di promozione CUBI)



Per una panoramica sintetica ma più informativa sui servizi elencati di entrambi gli ambiti e sui relativi parametri di costo, si rimanda all'**Allegato C1** (dove ad ogni servizio è dedicata una scheda descrittiva specifica).



## 5. QUADRO ECONOMICO

Nel presente capitolo si fornisce un inquadramento sintetico degli elementi di natura economico-finanziaria connessi con le proposte contenute nel Piano programma. Rispetto all'analisi di dettaglio di questi temi, si rimanda al ricco corredo di allegati messi a disposizione e presentati nella sezione 5.3.

### 5.1. Quota ordinaria di finanziamento in carico ai Comuni e suo aggiornamento

Come stabilito dall'art. 6 dello Statuto ogni Ente aderente è tenuto al versamento di un contributo annuo commisurato ai costi generali e al costo dei servizi comuni (c.d. "servizi di base") erogati a tutti i soci, come deliberati dall'Assemblea.

La descrizione dei servizi generali e di base, previsti per il triennio 2026/2028, è stata fornita nella relativa sezione del presente *Piano programma*.

La **struttura del contributo annuo** è articolata sulla base della **sommatoria** delle seguenti **sotto-quote**, che permettono di realizzare un coerente mix di criteri di natura solidaristica, pur tenendo conto dei costi effettivamente generati dai vari punti di erogazione di servizio da garantire (ossia le varie biblioteche):

**[A]** Una sotto-quota in base alla popolazione residente nei Comuni;

**[B]** Una sotto-quota in base al numero di sedi da servire (ossia il numero di biblioteche attive nei singoli Comuni) sulla base dei seguenti criteri:

- sedi principali di Comuni con popolazione superiore a 10.000 abitanti;
- sedi principali di Comuni con popolazione compresa tra 5.001 e 10.000 abitanti;
- sedi principali di Comuni con popolazione compresa tra 3.001 e 5.000 abitanti;
- sedi decentrate (a prescindere dal numero di abitanti del Comune) e sedi principali di Comuni con popolazione inferiore o uguale a 3.000 abitanti.

**[C]** Una sotto-quota dedicata all'acquisto centralizzato di materiale documentario (sia librario che digitale) parametrato sulla base della popolazione residente e suddiviso tra la quota riservata ad acquisti librari cartacei (inclusi *non-book-material*) e alle risorse digitali;

**[D]** Una sotto-quota dedicata all'erogazione di servizi IT alle biblioteche (per il cui contenuto di dettaglio si rimanda al *Contratto di servizio per i servizi di base 2023/2028* già sottoscritto da ogni Comune) calcolata sulla base delle dimensioni dell'infrastruttura IT delle singole biblioteche, secondo le seguenti fasce dimensionali:

- infrastruttura minima (fino a 2 pc e fino a 2 operatori);
- infrastruttura media (fino a 6 pc e fino a 3 operatori);
- infrastruttura ampia (fino a 12 pc e fino a 7 operatori).

La fornitura di pc e/o account-operatore aggiuntivi, oltre i limiti di cui sopra, dà luogo a costi extra.

#### 5.1.1. Determinazione della quota comunale ordinaria annua

L'analisi dei costi e dei ricavi, realizzata nel budget 2026/2028 (vd Allegato A) e l'insieme delle informazioni fornite nel presente *Piano programma*, porta a definire l'importo delle sotto-quote (la cui sommatoria determina l'entità del contributo annuo per i servizi generali e di base) nel seguente modo, per il triennio 2026/2028:

##### **Sotto-quota A:**

- dall'anno 2026 in poi: -> €0,73 per abitante (fino al 2025 pari ad € 0,62)

L'incremento di questa sotto-quota, a partire dal 2026, è stata già deliberata dall'Assemblea Consortile (Delibera A.C n.ro 2 del 1.2.2024) contestualmente all'approvazione del Budget 2024/2026.



**Tutte le successive sotto-quote non prevedono modifiche rispetto agli importi definiti fin dal Piano programma 2023.**

**Sotto-quota B:**

- |   |         |
|---|---------|
| • sedi principali di Comuni con popolazione > 10.000 ab:          | € 4.000 |
| • sedi principali di Comuni con pop. tra 5.001 e 10.000 ab:       | € 3.100 |
| • sedi principali di Comuni con pop. tra 3.001 e 5.000 ab:        | € 1.800 |
| • sedi principali di Comuni con popolazione inferiore a 3.000 ab: | € 1.400 |
| • sedi decentrate (a prescindere dagli ab. del Comune):           | € 1.400 |

**Sotto-quota C** (per l'acquisto di materiale documentario)

-> €0,70 per abitante, di cui:

- €0,62 per acquisto di materiale librario per le biblioteche;
- €0,08 per acquisto di contenuti digitali e costi connessi alla loro fruizione.

**Sotto-quota D** (per l'erogazione dei servizi IT alle biblioteche)

- |   |         |
|---|---------|
| • infrastruttura minima (fino a 2 pc e fino a 2 operatori): | € 1.000 |
| • infrastruttura media (fino a 6 pc e fino a 3 operatori):  | € 2.200 |
| • infrastruttura ampia (fino a 12 pc e fino a 7 operatori): | € 3.500 |
| • extra per ogni pc aggiuntivo:                             | € 115   |
| • extra per ogni account-operatore aggiuntivo:              | € 70    |

**Altre informazioni importanti inerenti la quota ordinaria annua:**

- tutti gli importi indicati si intendono omnicomprensivi (in quanto fuori dal campo di applicazione dell'IVA);
- per i conteggi analitici per Comune delle citate sotto-quote si rimanda all'Allegato B, ad oggetto "Quote comunali per servizi di base 2026/2028";
- in caso di approvazione da parte dell'Assemblea consortile del presente Piano programma 2025 e del relativo budget pluriennale, i criteri di composizione delle sotto-quote qui indicati si intendono validi per l'intero triennio, salvo loro aggiornamento in occasione del successivo Piano programma (sempre sottoposto ad approvazione della Assemblea consortile).

## 5.2. Meccanismo perequativo per il primo triennio

Conformemente a quanto previsto nel *Progetto di fattibilità per l'evoluzione di CUBI*, per attutire l'impatto dei criteri di calcolo dei contributi introdotti con il nuovo assetto aziendale, nei confronti dei Comuni che si troverebbero ad affrontare i maggiori incrementi (seppur finalizzati ad ottenere libri e attrezzature IT per le proprie biblioteche) è stato previsto un meccanismo perequativo, da applicare temporaneamente nel triennio 2024/2026.

Sulla base di questo meccanismo, i Comuni che con il nuovo assetto hanno registrato nel 2023 un risparmio (rispetto alle quote trasferite al Sistema nel 2021), lo mettono a disposizione (per un triennio) dei Comuni che hanno invece dovuto affrontare un più accentuato incremento di spesa (in termini di crescita della "quota per abitante").

Con decisione assunta nella Assemblea Consortile del 31/1/2023 (delibera AC n.2 del 31/1/2023), il meccanismo perequativo verrà applicato esclusivamente per un triennio a partire dal 2024.

I Comuni che hanno registrato un risparmio sono 2 (Vimercate per €2.731/anno ed Arcore per € 478/anno). Tali somme (non particolarmente significative) nel triennio 2024/2026 rappresenteranno per questi due Comuni un incremento rispetto alle modalità di calcolo delle quote dei servizi di base. Ne

trarranno un vantaggio, esclusivamente per questo primo triennio, i 7 Comuni che registrano un maggiore incremento della quota per abitante, in modo direttamente proporzionale all'incremento, come sintetizzato nella seguente tabella.

### CALCOLO PEREQUAZIONE (da applicare dal 2024 al 2026)

	COMUNE	QUOTE "convenzioni" 2022	INCREMENTO ECONOMICO IN ASSETTO CUBI asc					QUOTA x abitante a seguito perequazione
		al netto di "tariffe per ritardata riconsegna"	Le cifre negative indicano che il Comune ha un risparmio nello scenario Cubi2	QUOTA x abitante in regime convenzionale	QUOTA x abitante in regime CUBI_asc	INCREMENTO della quota x abitante	BONUS/PEIUS PEREQUATIVO TRIENNALE	
1	COLTURANO	€ 2.198	€ 1.096	€ 1,07	€ 1,61	€ 0,53	€ 685	€ 1,27
2	ZELO B.P.	€ 7.760	€ 3.246	€ 1,04	€ 1,47	€ 0,43	€ 557	€ 1,40
3	BURAGO	€ 4.923	€ 1.543	€ 1,17	€ 1,53	€ 0,37	€ 469	€ 1,42
4	DRESANO	€ 3.402	€ 961	€ 1,12	€ 1,44	€ 0,32	€ 406	€ 1,30
5	CERRO	€ 5.575	€ 1.470	€ 1,10	€ 1,39	€ 0,29	€ 372	€ 1,32
6	S.GIULIANO	€ 31.203	€ 11.164	€ 0,79	€ 1,08	€ 0,28	€ 364	€ 1,07
7	MEDIGLIA	€ 12.291	€ 3.438	€ 1,00	€ 1,28	€ 0,28	€ 356	€ 1,25
						TOTALE	€ 3.209	
A	ARCORE	€ 18.425	-€ 478	€ 1,03	€ 1,00	-€ 0,03	-€ 478	€ 0,00
B	VIMERCATE	€ 27.856	-€ 2.731	€ 1,07	€ 0,97	-€ 0,10	-€ 2.731	€ 0,00
						TOTALE	-€ 3.209	

Montepremi perequativo	€ 3.209
Montepremi in punti	250

### 5.3. Breve introduzione agli allegati economico-finanziari e regolatori

L'insieme delle caratteristiche e dei contenuti di servizio indicati nei precedenti capitoli ha permesso di sviluppare i vari allegati economico-finanziari, parte integrante del presente Piano Programma costituita da:

- il budget analitico e il budget aggregato 2026/28 (**Allegato\_1B**; Fogli 1 e 2);
- la simulazione del bilancio CE (**Allegato\_1B**; Foglio 3).

Questo processo ha portato a evidenziare di conseguenza il piano degli investimenti e a definire le logiche di ammortamento fiscale da adottare (**Allegato\_1B**; Foglio 5) e a simulare i flussi di cassa previsti (**Allegato\_1B**; Foglio 4).

L'allegato\_1B si compone, inoltre, di ulteriori fogli di lavoro dedicati a suddividere la spesa di personale nelle sue componenti più analitiche.

Completano il corredo di allegati:

- le slide di sintesi sul Piano Programma e Budget (**Allegato\_1A**)
- la tabella di calcolo dei contributi comunali per i servizi di base (**Allegato\_1C**) sulla base dei criteri indicati nel precedente paragrafo 5.1;
- il file dedicato alle quantificazioni analitiche di costo dei "Servizi a domanda" (**Allegato\_1D**) meglio illustrati nel precedente capitolo 3;
- le stime di vendita dei servizi a domanda di natura bibliotecaria (**Allegato\_1E**).

Nei successivi paragrafi, in forma estremamente sintetica, vengono fornite brevi informazioni sugli allegati citati, rimandando ad essi per i dovuti approfondimenti.



### Budget 2026/2028

Il budget analitico (Allegato\_1B; foglio 1) indica dettagliatamente tutte le voci di costo e di ricavo esplicitando, quando necessario, le fonti e le logiche di stima seguite.

Il budget aggregato (Allegato\_1B; foglio 2) facilita la lettura delle poste economiche, aggregandole a livello di centro di costo/ricavo.

Sinteticamente, possiamo dire che la stima complessiva dei ricavi raggiunge alla fine triennio 2026/2028 un valore poco superiore ai 2,4 milioni di euro (2025: €1.967.000; 2026 €2.168.000; 2027: €2.379.000).

In termini aggregati, relativamente al 2026, è possibile prevedere che:

- i COSTI sono riconducibili per il 15% ai servizi istituzionali (affari generali, contabilità, gestione personale, sede e spese generali), per il 68% ai servizi di base "core" (quelli descritti nelle schede servizio A, B e C) e per il 17% ai servizi a domanda.
- i RICAUI sono invece riconducibili per 64,5% alle quote comunali per i servizi di base, per il 18% alle quote per i servizi a domanda di cui si è stimata la vendita e per il restante 12,5% a finanziamenti regionali/ministeriali e all'avvio delle attività di *fundraising*, mentre il 5% è costituito da risconti dell'anno precedente.

### Bilancio CE 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 ipotizza di registrare un utile netto (arrotondato alle migliaia di euro) in ogni annualità: nel 2026 di €3.000, nel 2027 di €6.000 e nel 2028 di €31.000.

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

- non risulta necessario disporre di credito bancario per tutto il biennio analizzato 2026/2027;
- non si evidenzia alcuna sofferenza di disponibilità liquida in nessuna delle mensilità del biennio;
- sono stati previsti in conto economico – esclusivamente per ragioni cautelative - €7.000 in interessi passivi (qualora per eventuali ritardi nelle riscossioni, ad oggi mai manifestatesi, dovesse servire liquidità temporanea).

Anche in questo caso, per una verifica di dettaglio, si rimanda al file: → Allegato\_1B\_Budget (foglio 4 - Flussi di cassa)

### Piano degli investimenti e logiche di ammortamento

Gli investimenti previsti nel presente Piano programma sono sostanzialmente legati a due diverse necessità:

- attività connesse al fabbisogno di beni strumentali legati in prevalenza al servizio di gestione delle infrastrutture IT delle biblioteche e finanziati dalla "Quota IT" dei servizi di base. 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 documentario". 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\_1B\_Budget (foglio 5).



### **Programma triennale degli acquisti di beni e servizi**

Nell'Allegato 1G è riportato il programma degli acquisti di beni e servizi superiori ad €140.000 (iva esclusa) per il triennio 2026/2028, in ottemperanza al disposto del D. Lgs 36/2023 (art. 37).

### **Schema dei contratti di servizio e progetti di gestione**

Per quanto riguarda il **contratto di servizio per l'erogazione i servizi di base** (e il suo allegato tecnico) si rimanda al documento già approvato con il *Piano programma 2023* e già sottoscritto da ogni Comune aderente a CUBI, con efficacia di 6 anni (dal 1/4/2023 al 31/12/2028).

Per quanto riguarda lo **schema del contratto di servizio per il servizio di "Gestione diretta ed integrale delle biblioteche - edizione 2026"** si rimanda all'**Allegato\_1L**



## **6. RIEPILOGO ALLEGATI AL PIANO PROGRAMMA**

All. 1A - Slide di presentazione del Piano Programma e Budget 2026/2028

All. 1B - Budget, bilancio CE e flussi di cassa 2026/2028

All. 1C - Quote comunali per servizi di base 2026/2028: prospetto per Comune

All. 1D - Quote comunali per i servizi a domanda 2026/2028

All. 1E - Stime di vendita dei servizi a domanda biblioteconomici 2026/2028

All. 1F - Piano delle assunzioni 2026

All. 1G - Programma triennale degli acquisti di beni e servizi 2026/2028

All. 1H - Performance delle biblioteche CUBI 2025

All. 1I - Addendum 2026 al *Catalogo dei servizi strumentali*: scheda-servizio "Gestione eventi"

All. 1L - Schema contratto di servizio "Gestione diretta della biblioteca – ed.2026"







## **Piano programma CUBI asc 2026**

***ultimo aggiornamento: marzo 2026***

### **Azienda speciale consortile CUBI - Culture | Biblioteche | In rete**

sede legale: via Pasta, 43 - Melzo (MI) | sede operativa: piazza Unità d'Italia, 2G - Vimercate (MB)  
<https://www.cubinrete.it> | [info@cubinrete.it](mailto:info@cubinrete.it)