

# DOCUMENTO UNICO DI PROGRAMMAZIONE

*allegato al bilancio di previsione*

## 2019-2021

*Servizi bibliotecari e Sviluppo territoriale*

*Documento a cura del*  
Consiglio di Amministrazione e della Direzione

  
Consorzio **SBCR**  
Sistema Bibliotecario Castelli Romani



COMUNI di: Albano Laziale, Castel Gandolfo, Ciampino, Colonna, Frascati,  
Genzano di Roma, Grottaferrata, Lanuvio, Lariano, Marino, Monte Compatri,  
Monte Porzio Catone, Nemi, Rocca Di Papa, Rocca Priora, Velletri

## INTRODUZIONE AL DUP E LOGICA ESPOSITIVA

Il Documento unico di programmazione deve coniugare la capacità politica di prefigurare strategie di ordine generale con la necessità di dimensionare gli obiettivi amministrativi alle risorse disponibili nell'intervallo di tempo considerato dalla programmazione. Infatti, obiettivi e relative risorse costituiscono due aspetti del medesimo problema.

Ma non è facile pianificare l'attività amministrativa quando l'esigenza di guardare oltre il presente si scontra con la difficoltà di delineare una strategia che si sviluppa in un orizzonte temporale di medio periodo, caratterizzato da elementi esterni di incertezza.

Infatti, il contesto della finanza locale è lontano dal possedere una configurazione che sia stabile nel contenuto e duratura nel tempo.

Il **Documento unico di programmazione** (DUP), secondo l'impostazione che ne è data dal D.Lgs. 118/2011, si compone di vari argomenti che formano un quadro significativo delle scelte di carattere generale che l'Amministrazione intende delineare per l'intervallo di tempo considerato. Tuttavia, considerando che il primo anno oggetto di programmazione (2018) è anche l'anno in cui giungerà a scadenza l'attuale mandato amministrativo, gli obiettivi riportati nel presente documento mirano prevalentemente al completamento dei programmi e delle azioni avviate.

Il Documento unico di programmazione si suddivide in due sezioni, denominate Sezione strategica (SeS) e Sezione operativa (SeO). La prima (SeS) sviluppa ed aggiorna con cadenza annuale le linee programmatiche di mandato e individua, in modo coerente con il quadro normativo, gli indirizzi strategici dell'Ente. Si tratta di adattare il programma originario definito al momento dell'insediamento dell'Amministrazione con le mutate esigenze. La seconda sezione (SeO) riprende invece le decisioni strategiche dell'Ente per calibrarle in un'ottica più operativa, identificando così gli obiettivi associati a ciascuna missione e programma.

Venendo al contenuto, la prima parte della **Sezione strategica**, denominata "Condizioni esterne", affronta lo scenario in cui si innesca l'intervento dell'Ente. Si tratta di delineare sia il contesto ambientale che gli interlocutori istituzionali, e cioè il territorio ed i partner pubblici e privati con cui l'Ente interagisce per gestire talune problematiche di più ampio respiro. In questo ambito assumono importanza gli organismi gestionali a cui l'Ente partecipa e gli accordi negoziali raggiunti con altri soggetti pubblici o privati per valorizzare il territorio (strumenti di programmazione negoziata).

L'attenzione si sposta quindi sulla struttura amministrativa dell'Ente, con le relative dotazioni patrimoniali, finanziarie e organizzative. Questa parte della sezione strategica si sviluppa delineando le caratteristiche delle "Condizioni interne".

L'analisi abbraccia le tematiche connesse con l'erogazione dei servizi e le relative scelte di politica tributaria e tariffaria.

Si pone inoltre attenzione sul mantenimento degli equilibri di bilancio nel tempo.

La prima parte della **Sezione operativa**, prende in esame la spesa articolata per missioni e programmi, secondo lo schema del bilancio di previsione. Sono quindi descritti gli obiettivi operativi, insieme alle risorse strumentali e umane disponibili per il loro raggiungimento. La seconda e ultima parte della sezione operativa, denominata "Programmazione del personale, opere pubbliche e patrimonio", ritorna ad abbracciare un'ottica complessiva.

## **LINEE PROGRAMMATICHE DI MANDATO E DI GESTIONE**

### **Programma di mandato e pianificazione annuale**

L'attività di pianificazione di ciascun ente ha origine con la definizione delle linee programmatiche di mandato che hanno accompagnato l'insediamento dell'Amministrazione.

Questa pianificazione di ampio respiro, per tradursi in programmazione operativa, e quindi di immediato impatto con l'attività dell'ente, ha bisogno di essere aggiornata ogni anno per adattarsi alle mutate condizioni della società locale ma deve essere anche riscritta in un'ottica tale da tradurre gli obiettivi di massima in atti concreti.

La programmazione operativa, pertanto, trasforma le direttive di massima in scelte adattate alle esigenze del triennio. Lo strumento per effettuare questo passaggio è il documento unico di programmazione (DUP).

### **Adempimenti e formalità previste dal legislatore**

Il processo di programmazione previsto dal Legislatore si articola in vari passaggi.

Il CDA presenta all'Assemblea dei Sindaci il documento unico di programmazione (DUP) con il quale identifica le scelte di natura strategica ed operativa per il triennio futuro.

L'elaborato si compone di due parti, denominate rispettivamente sezione strategica (SeS) e la sezione operativa (SeO).

Successivamente il CDA approva lo schema del bilancio di previsione da sottoporre all'Assemblea e, se necessario, l'eventuale aggiornamento dello schema del DUP.

Infine, l'Assemblea approva il DUP e il bilancio di previsione, con gli obiettivi e le finanze per il triennio.

### **La programmazione strategica (SeS)**

La sezione strategica aggiorna le linee di mandato e individua la strategia dell'ente; identifica le decisioni principali del programma di mandato che possono avere un impatto di medio e lungo periodo, le politiche da sviluppare per conseguire le finalità istituzionali e gli indirizzi generali precisando gli strumenti scelti dall'ente per rendicontare il proprio operato. I caratteri qualificanti di questo approccio, come richiede la norma, sono la valenza pluriennale del processo, l'interdipendenza e la coerenza dei vari strumenti, unita alla lettura non solo contabile.

### **La programmazione operativa (SeO)**

La sezione operativa definisce gli obiettivi dei programmi in cui si articolano le missioni, individuando i fabbisogni e relativi finanziamenti, le dotazioni strumentali ed umane. Questo documento orienta le deliberazioni degli organi collegiali in materia, e sarà il punto di riferimento per la verifica sullo stato di attuazione dei programmi. Dato che gli stanziamenti dei singoli programmi, composti da spese correnti, rimborso prestiti e investimenti, sono già presenti nel bilancio, si è preferito razionalizzare il contenuto della SeO evitando di riportare anche in questo documento i medesimi importi. Nella sezione sono descritti gli obiettivi operativi, rinviando al modello del bilancio la lettura dei dati finanziari.

## SEZIONE STRATEGICA

La sezione strategica è finalizzata a dare concretezza alle linee programmatiche di mandato di cui all'articolo 46 comma 3 del decreto legislativo 18 agosto 2000, n.267 e individua, in coerenza con il quadro normativo nazionale e regionale di riferimento, gli indirizzi strategici del Consorzio

I Comuni associati, a tutela dei diritti della popolazione insediata, considerando le caratteristiche del territorio e la rete degli interventi e dei servizi già sviluppata negli anni precedenti, provvedono a fornire le linee programmatiche per il mantenimento e lo sviluppo del sistema integrato nell'ambito intercomunale. Nella sezione vengono a tal fine puntualmente indicati gli obiettivi strategici assegnati alla struttura, unitamente agli indirizzi generali per il reperimento e l'impiego delle risorse professionali, tecnologiche e finanziarie.

### INDIRIZZI STRATEGICI

- Consentire alle singole biblioteche di svolgere il proprio ruolo, valorizzandone le specificità, attraverso la realizzazione di un sistema che ne aumenti la visibilità e l'impatto sul territorio, gli permetta di ottenere e ottimizzare risorse, di sviluppare e di gestire infrastrutture e di accrescere e trasferire know-how;
- Contribuire all'autosviluppo degli individui e delle organizzazioni e istituzioni locali, attraverso l'erogazione di servizi, culturali e non, che permettano l'accesso facilitato all'informazione, alla conoscenza e alle opere creative, secondo i bisogni reali del territorio, mediando tra il "il locale" e il "globale" e tra il "globale" e il "il locale".
- Concorrere allo sviluppo del territorio mediante attività di promozione turistica in proprio e attraverso il coinvolgimento degli Enti e delle imprese del territorio, con lo strumento della Destination Management Organization (DMO Castelli Romani), in attesa della definitiva approvazione del nuovo Statuto e relativa Convenzione.
- Ampliare il numero dei Consorziati riaggregando il Comune di Ariccia e cercando tra i Comuni contermini al territorio dei Castelli Romani.

### ANALISI DELLE CONDIZIONI ESTERNE

Questa sezione si propone di definire il quadro strategico di riferimento all'interno del quale si inserisce l'azione di governo della nostra amministrazione. Partendo da queste premesse, la seguente parte del documento espone le principali scelte che caratterizzano il programma dell'amministrazione da realizzare nel corso del mandato amministrativo e che hanno un impatto di medio e lungo periodo, le politiche di mandato che l'ente vuole sviluppare nel raggiungimento delle proprie finalità istituzionali e nel governo delle proprie funzioni fondamentali e gli indirizzi generali di programmazione, sempre riferiti al periodo di mandato.

## Valutazione della situazione socio-economica del territorio

In questo paragrafo intendiamo rivolgere la nostra attenzione sulle principali variabili socio-economiche che riguardano il territorio consortile.

A tal fine verranno presentati:

- L'analisi del territorio e delle strutture;
- L'analisi demografica;
- L'analisi socio-economica.

### Analisi del territorio

Aderiscono attualmente al Consorzio, in qualità di soci, 16 **Comuni dei Castelli Romani**: Albano Laziale, Castel Gandolfo, Ciampino, Colonna, Frascati, Genzano di Roma, Grottaferrata, Lanuvio, Lariano, Marino, Monte Compatri, Monte Porzio Catone, Nemi, Rocca Priora, Rocca di Papa, Velletri.

Essi costituiscono una unità territoriale omogenea, con forti differenziazioni al proprio interno, frutto di un'antichissima tradizione storica, la cui unità era contrassegnata nell'antichità da riti comuni ai popoli Latini stanziati a ridosso del vulcano Laziale.

Questa omogeneità ed unità, pur nelle differenti realtà comunali, ha trovato il territorio pronto ad affrontare, oggi, anche la sfida dell'innovazione organizzativa e tecnologica propria della società globale attraverso un percorso comune nel settore dei servizi culturali e dello sviluppo turistico.

### Analisi demografica

L'analisi demografica costituisce certamente uno degli approfondimenti di maggior interesse per un amministratore pubblico: non dobbiamo dimenticare, infatti, che tutta l'attività amministrativa posta in essere dall'ente è diretta a soddisfare le esigenze e gli interessi della propria popolazione da molti vista come "cliente/utente" del Consorzio. La conoscenza pertanto dei principali indici costituisce motivo di interesse perché permette di orientare le nostre politiche pubbliche.

<b>Comuni del Consorzio e biblioteche comunali</b>	<b>Popolazione (al 31.12.2018)</b>
Albano Laziale	40.980
Albano Laziale – Cecchina	
Albano Laziale – Pavona	
Castel Gandolfo	8.955
Ciampino	38.963
Colonna	4.347
Frascati	22.657
Frascati - Casa di Pia	
Genzano di Roma	23.714
Grottaferrata	20.720
Lanuvio	13.312
Lariano	13.467
Marino	45.478

Marino - Santa Maria delle Mole	
Monte Compatri	12.200
Monte Porzio Catone	8.758
Nemi	1.931
Rocca di Papa	17.285
Rocca Priora	12.170
Rocca Priora - Colle di Fuori	
Velletri	54.228
<b>Totale</b>	<b>339.165</b>

Come nel resto dei paesi occidentali e in Italia in particolare, anche in questo territorio il sensibile allungamento della durata media della vita e la diminuzione della fecondità hanno modificato profondamente nel corso degli ultimi decenni la struttura della popolazione.

#### Analisi socio-economica del territorio

Il territorio dei Castelli Romani ha sviluppato le proprie vicende socio-economiche in funzione dell'ambiente e della vicinanza con Roma, in un rapporto di integrazione reciproca che poggia su basi molto antiche.

La produzione agricola di qualità (vitivinicoltura, fiori, fragole), il legno pregiato dei boschi di castagno, il patrimonio ambientale, storico archeologico e monumentale sono gli elementi costitutivi che fanno da sfondo alla tenuta socio economica dei Castelli Romani. Negli ultimi anni a questo contesto si sono aggiunti notevoli investimenti pubblici e privati, che hanno caratterizzato l'area nel settore terziario e dei servizi, ma anche a livello produttivo artigianale e industriale.

Il territorio dei Castelli Romani ha risentito strutturalmente della crisi economica, subendo anche il riflusso della contrazione economica della Capitale di Italia, che ha visto sparire interi settori produttivi particolarmente nel terziario avanzato.

Neanche il tessuto produttivo agricolo, caratteristico ab origine dei Castelli Romani che hanno costituito storicamente parte importante dell'agro romano, ha tenuto alla crisi, anche se si iniziano a notare tentativi positivi che si basano su criteri qualitativi e di recupero delle tradizioni territoriali.

Il settore industriale collocato marginalmente rispetto al tessuto territoriale del Consorzio ha avuto una grossa contrazione con importanti ricadute sull'occupazione.

#### **ANALISI CONDIZIONI INTERNE**

L'organizzazione sistemica è regolata dallo Statuto del Consorzio, adottato nel 1997 e aggiornato nel 2009, e dai suoi regolamenti interni (Regolamento degli Uffici e dei Servizi).

Per le vicende storiche differenti che hanno segnato l'adesione al Consorzio dei singoli Enti, il rapporto tra Comuni e Consorzio, definito a norma di Statuto, si è concretamente realizzato in forme diverse. Fino ad oggi sostanzialmente tre:

Una prima formula è quella secondo cui il Consorzio eroga ai Comuni, a fronte della quota consortile, i servizi bibliotecari “di secondo livello”: catalogazione del patrimonio documentario, limitatamente ai nuovi acquisti; collegamento al Polo SBN (Sistema Bibliotecario Nazionale); prestito interbibliotecario, acquisto coordinato, assistenza e aggiornamento tecnico informatico sul software di gestione Clavis, formazione/aggiornamento del personale (consortile, comunale, biblioteche diffuse); promozione e valorizzazione delle attività dei Comuni attraverso la pubblicazione della linea di documentazione e informazione territoriale Vivavoce (rivista di documentazione e valorizzazione) del sito informativo *Castellinfoma*, cura del sito del Consorzio, dei suoi contenuti e delle pagine dei social network); collaborazione e supporto nell’organizzazione delle attività delle biblioteche o culturali e/o promozionali in generale (Castel Gandolfo, Monte Compatri, Nemi, Rocca di Papa, Velletri).

Una seconda formula è quella secondo cui il Consorzio fornisce ai Comuni, oltre ai servizi di secondo livello per cui il Comune paga la quota consortile, proprio personale per i servizi biblioteconomici, per organizzare e promuovere attività culturali della biblioteca, per catalogare materiali documentari non rientranti nella quota consortile. In questo caso il Comune organizza in modo autonomo la gestione di detto personale ai fini del buon funzionamento della biblioteca e trasferisce al Consorzio il corrispettivo economico del costo del personale utilizzato. Il costo unitario di detto personale è determinato nell’allegato A del bilancio di previsione e approvato contestualmente (Albano Laziale, Ciampino, Genzano, Lanuvio, Monte Porzio Catone).

Una terza formula adottata dai Comuni è quella della cosiddetta “gestione diretta” dell’intero servizio da parte del Consorzio. Tale formula prevede che, a fronte di una adeguata copertura economica, il Consorzio assicuri al Comune la gestione totale del servizio, assumendosi l’onere di garantire organizzazione, apertura, chiusure delle sedi a prescindere da ferie, malattie, assenze del personale. Questa formula non prevede la gestione dei locali (utenze, manutenzione ordinaria ecc.) ma, in base a quanto concordato in convenzione, può includere anche altri servizi come la fornitura di materiali di consumo, assistenza informatica ecc. (Colonna, Frascati, Grottaferrata, Lariano, Marino, Rocca Priora).

Per l’attuazione dell’ultima delle tre formule è prevista la sottoscrizione di disciplinari di servizio, che stabiliscono reciproci obblighi e garanzie.

Il Contesto interno del Consorzio SBCR è un po’ particolare, essendo un Ente complesso, seppur di piccole dimensioni.

Il Direttore è l’apicale. A livello gerarchico ha sotto la sua diretta responsabilità 26 dipendenti dei quali 24 di categoria C (amministrativi - assistenti di biblioteca) e 2 di categoria B (aiuto bibliotecari).

Tramite apposite Convenzioni siglate con la Città metropolitana (ex Provincia) e la Regione Lazio, in alcuni servizi l’Ente è supportato dal personale di altri Enti.

Inoltre sempre tramite la Città metropolitana l’Ente dispone di 3 unità di personale di Capitale Lavoro.

Il Direttore attualmente è un funzionario della Regione Lazio, assegnato al Consorzio che gli corrisponde il salario accessorio comprensivo dell’Alta Professionalità.

Infine l’Ente partecipa al 100% una Fondazione, la Fondazione FCCR che, tramite le sue 17 unità di personale, oltre ad operare autonomamente, svolge una serie di servizi per il Consorzio stesso.

Denominazione	Tipologia	% di partecipazione	Capitale Sociale
Fondazione per la Cultura dei Castelli Romani - FCCR	Fondazione di partecipazione	100%	€ 30.000,00

**In breve:**

16 Comuni: Albano Laziale, Castel Gandolfo, Ciampino, Colonna, Frascati, Genzano di Roma, Grottaferrata, Lanuvio, Lariano, Marino, Monte Compatri, Monte Porzio Catone, Nemi, Rocca Priora, Rocca di Papa, Velletri;

340mila abitanti circa (al 31.12.2018);

21 sedi tra biblioteche e punti prestito;

7 punti di "Biblioteca estesa" (tra cui 4 Punti biblio)

oltre 100mila utenti;

1 catalogo online con oltre 370mila documenti tra libri e audiovisivi;

1 portale di biblioteca digitale: 65.000 ebook, circa 7.400 fra giornali e riviste, 150.000 tracce musicali e migliaia di altri documenti digitali;

3 Sistemi bibliotecari e 5 biblioteche partner: per un'unica grande biblioteca con quasi un milione e mezzo di documenti;

1 sito web istituzionale: [www.consorziosbcr.net](http://www.consorziosbcr.net);

1 portale turistico d'area: [www.visitcastelliromani.it](http://www.visitcastelliromani.it);

1 portale di eventi d'area: [www.castellinforma.it](http://www.castellinforma.it);

4 social media istituzionali: Facebook, Twitter, Youtube, Pinterest;

14 pagine Facebook di biblioteca gestite in collaborazione con i Comuni: Albano Laziale, Ciampino, Colonna, Frascati (2 pagine), Genzano di Roma, Grottaferrata, Lanuvio (2 pagine), Lariano, Monte Compatri, Monte Porzio Catone, Rocca di Papa, Rocca Priora;

5 social media turistici: Facebook Visitcastelliromani, Facebook Castellinforma, Twitter Visitcastelliromani, Youtube Visitcastelliromani, Instagram Visitcastelliromani;

1 rivista d'area, cartacea e online: Vivavoce - [www.vivavoceonline.it](http://www.vivavoceonline.it)

**Gli organi statutari del Consorzio SBCR:**

Assemblea dei Sindaci

Composta dai sindaci dei 16 Comuni dei Castelli Romani

Consiglio di Amministrazione SBCR

Ascenzo Lavagnini, Roberto Libera, Valentina Sollecito + un membro vacante

Presidente SBCR

Giuseppe De Righi

Direttore generale SBCR

Giacomo Tortorici

Assemblea dei Bibliotecari

Composta dai bibliotecari delle biblioteche SBCR

## **OBIETTIVI STRATEGICI**

**Gli obiettivi strategici del Consorzio SBCR sono:**

- costituire per gli Enti Locali del territorio dei Castelli Romani uno strumento efficace di gestione associata dei servizi, tale da favorire la nascita e il consolidarsi anche di altri processi di cooperazione intercomunale. Essere per la singola biblioteca elemento fondamentale per il funzionamento e lo sviluppo dei servizi e delle attività, nonché palestra di formazione e aggiornamento professionale; essere nel panorama delle biblioteche italiane punto di riferimento per il confronto delle esperienze, per l'innovazione tecnologica, biblioteconomica e istituzionale. Essere per i propri dipendenti un ambiente ideale per la crescita professionale, per lo sviluppo dei loro talenti, garantendo una situazione di tranquillità emotiva ed economica;
- costituire un esempio efficace di "biblioteca estesa" rappresentando uno degli attori fondamentali del territorio, come anello peculiare della catena produttiva locale, costituita da pubblica amministrazione, imprese, sistema formativo scolastico/universitario, ricerca e sanità locali;
- rendere più performante l'attuale cooperazione tra sistemi diversi, mediante i miglioramenti tecnologici e l'apparato comunicativo messo in campo;
- allargare, dove possibile, il numero dei soggetti in rete. Il progetto di Sistema Bibliotecario Metropolitano Policentrico va appunto in tale direzione, coinvolgendo anche quelle biblioteche del territorio che vivono ancora isolate e favorendo la nascita di altre;
- promuovere un maggiore coinvolgimento del territorio attraverso la revisione delle partecipazioni in Fondazione – FCCR, al fine di promuovere un più incisivo cointeressamento del capitale locale nel processo di crescita culturale del territorio (sia con investitori istituzionali che con il sistema della public company);
- attivare ogni possibile iniziativa per la promozione turistica dei Castelli Romani mediante l'ulteriore implementazione dell'esperienza DMO.

Il Consorzio è stato investito dai Comuni di un'ulteriore responsabilità, che rafforza e aggiunge nuovi contenuti alla relazione tra Ente Consorzio e soci. Facendo seguito alle scelte operate dai Comuni dei Castelli già dal 2014 in relazione alle politiche turistiche, l'Assemblea dei Sindaci del Consorzio ha approvato con deliberazione assembleare n. 3 del 21 maggio 2015 il piano programmatico per l'attività di promozione turistica e le linee

guida per il coordinamento tra Consorzio e Comuni consorziati. Tale piano prevede di costruire un “soggetto” attivo sul territorio, una sorta di D.M.O. (Destination Management Organization) in grado di:

- Operare con continuità ed efficacia sul turismo.
- Facilitare i rapporti con la pluralità di attori pubblici e privati interessati alla promozione turistica dei Castelli Romani e alle attività imprenditoriali di settore.
- Monitorare l’andamento turistico della destinazione e le azioni di promozione.
- Valorizzare il patrimonio dei beni culturali e il capitale umano del territorio.
- Promuovere il “Brand” Castelli Romani.
- Avviare processi in grado di migliorare il livello di accoglienza e l’immagine del territorio.
- Avviare azioni in grado di consolidare e creare nuova occupazione nel settore turistico.

Non solo, il Consorzio è stato incaricato di trovare le modalità con le quali collaborare con gli altri due enti sovracomunali dei Castelli Romani Parco e Comunità Montana.

Il Consorzio pertanto ha definito un protocollo d’intesa che sancisce la collaborazione tra i tre Enti in merito alle azioni e progetti legati al turismo. Il protocollo è stato approvato e firmato ed è attualmente operativo.

L’obiettivo è quello di rafforzare ulteriormente la capacità di governance che il Consorzio ha già dato prova di esercitare sul territorio, stabilizzando la rete di relazioni già costruite e implementandone i nodi.

Considerati quindi i risultati positivi dell’azione svolta, che ha raggiunto in pieno gli obiettivi elencati nel piano programmatico per l’attività di promozione turistica e ha dato seguito alle linee guida per il coordinamento tra Consorzio e Comuni consorziati, il Consorzio sta lavorando ad una modifica statutaria finalizzata a stabilizzare e dare continuità all’azione consortile in ambito turistico.

## Sezione Operativa SEO

La Sezione Operativa del DUP declina, in termini operativi, le scelte strategiche in precedenza tratteggiate.

### CONSIDERAZIONI GENERALI

La SEO assume un ruolo centrale indispensabile per una corretta programmazione delle attività a base del bilancio annuale e pluriennale, riproponendo una importante fase di collaborazione tra la parte politica ed amministrativa per la individuazione di obiettivi e, quindi, di risorse che, nel breve e nel medio termine, permettono agli amministratori di dare attuazione al proprio programma di mandato ed al Direttore di confrontarsi costantemente con essi.

### ANALISI CONDIZIONI OPERATIVE

#### Risorse umane

Il Consorzio occupa in pianta stabile 26 persone, impegnate presso le biblioteche comunali e nei servizi centrali, tra bibliotecari, amministrativi e figure tecniche di diversa professionalità.

Attualmente il Direttore è un funzionario della Regione Lazio che tramite specifica Convenzione provvede a erogargli il salario base, mentre il salario accessorio (Alta Professionalità, dovuta alla funzione svolta ed eventuali attribuzioni di risultato) è a carico del Consorzio.

Per garantire in generale un adeguato livello di servizio, per rispondere agli impegni assunti con i comuni che hanno affidato al Consorzio la gestione diretta totale e per un adeguato supporto tecnico legale alle attività centrali, il Consorzio si avvale anche della Fondazione per la Cultura Castelli Romani (17 dipendenti).

Inoltre tra il Consorzio e la Città Metropolitana di Roma è in vigore una convenzione di durata triennale, in base alla quale gli uffici della ragioneria generale e del dipartimento del personale supportano il Consorzio negli affari legali, nella gestione finanziaria e in quella del personale. In tale contesto anche 3 unità dipendenti dalla *società in house* Capitale Lavoro della Città Metropolitana prestano servizio presso il Consorzio.

#### Risorse finanziarie e strumentali

Il contesto in cui sta operando il Consorzio è in continua evoluzione e risente fortemente delle condizioni socio-economiche del territorio e della fase finanziaria congiunturale.

Per quanto concerne l'entrata, le azioni e i flussi finanziari dei Comuni verso il Consorzio possono essere costantemente adeguati alla tipologia, al livello e alla qualità dei servizi erogati, compatibilmente con le condizioni economiche degli stessi e le norme cui rispondono gli enti locali.

Questi trasferimenti sono articolati in varie voci e legati a più aspetti.

Le quote associative: le quote associative sono costituite, attualmente, da una parte fissa di 1.550,00 euro e una parte proporzionale legata al numero di abitanti che ammonta a 0,60 euro/ab. Queste somme sono destinate a coprire parzialmente i costi di funzionamento della struttura e dei servizi centrali. Attualmente l'entrata ascrivibile a questa voce ammonta a circa 250.000,00 euro.

I trasferimenti per personale utilizzato: attualmente i Comuni che utilizzano personale del Consorzio per lo svolgimento delle attività e dei servizi bibliotecari, corrispondono all'Ente € 35.000,00 per ogni unità utilizzata a tempo pieno.

I trasferimenti per quota libri e per le convenzioni con gestione diretta: i Comuni versano al Consorzio la quota destinata all'incremento del patrimonio librario, anche questa calcolata sulla base del numero di abitanti, e inoltre, quelli che hanno una convenzione relativa alla "gestione diretta" della biblioteca trasferiscono una somma che racchiude per intero i vari servizi esplicitati nelle diverse convenzioni, per un totale di circa 400.000,00 euro.

Nelle previsioni di entrata dell'Ente è stato poi inserito il sostegno da parte della Regione Lazio, per € 300.000,00, in seguito all'approvazione di una norma (L.R. n.7/2014), in base alla quale la Regione sostiene il funzionamento del consolidato modello operativo del Consorzio per il Sistema bibliotecario dei Castelli Romani, al quale riconosce la capacità di promuovere lo sviluppo del territorio, basato sulla crescita culturale, l'innovazione e la creatività.

Le risorse previste per la gestione del Consorzio e per l'erogazione dei relativi servizi provengono infine da altre convenzioni stipulate con la XI Comunità Montana, i comuni di Colferro, Fondi e Monte San Biagio, l'Università di Tor Vergata, e le scuole del territorio interessate ad avviare il progetto di alternanza scuola/lavoro e di biblioteca scolastica.

Avendo il Consorzio nelle sue linee programmatiche sostenuto che nella attuale congiuntura economica la cultura non può essere finanziata solo da risorse pubbliche, esso ha previsto l'attivazione di strategie di fundraising per stimolare i privati a farsi sostenitori di cultura.

Infine è stata inserita in bilancio la somma di € 30.000,00, quota parte dell'avanzo di Amministrazione consolidato in fase del Rendiconto approvato dall'Assemblea Consorziale con atto n. 2 del 16.05.2018, che ammonta a € 329.459,25.

## **Spesa**

La spesa complessiva verrà qui illustrata in un'ottica funzionale, rappresentando il totale di spesa per missione. Si ricorda che le missioni rappresentano le funzioni principali e gli obiettivi strategici perseguiti dalle amministrazioni pubbliche territoriali, utilizzando risorse finanziarie, umane e strumentali ad esse destinate, e sono definite in relazione al riparto di competenze di cui agli articoli 117 e 118 del Titolo V della Costituzione, tenendo conto anche di quelle individuate per il bilancio dello Stato.

Il Consorzio, la cui identità viene precisata nello Statuto, svilupperà per sua natura essenzialmente interventi legati alla cultura; dunque nel bilancio pluriennale si prevedono, relativamente alla spesa, unicamente quattro missioni:

01 – SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI E DI GESTIONE;

05 – TUTELA E VALORIZZAZIONE DEI BENI E ATTIVITA' CULTURALI;

20 – FONDI E ACCANTONAMENTI;

60 – ANTICIPAZIONI FINANZIARIE.

Nella missione 01 sono state previste le somme necessarie alla copertura delle spese per il revisore dei conti, per i collaboratori e per il fondo di dotazione e di gestione della Fondazione Cultura Castelli Romani. Sono state inoltre previste le somme necessarie alla

copertura di eventuali costi sostenuti dagli organi istituzionali del Consorzio, per un totale di € 113.750.

Nella missione 05 sono state racchiuse le somme necessarie alla copertura degli emolumenti al personale, quelle necessarie all'acquisto di beni e materiali di consumo, quelle per il pagamento di servizi al Consorzio (assistenza al sistema informativo, noli, costi di collegamento, energia, etc..) e parte delle somme necessarie per il pagamento del supporto alle attività del Consorzio effettuato dalla Fondazione. In queste voci è riassunta l'intera attività dell'Ente e l'onere previsto è pari a € 1.500.000,00 circa.

Nella missione 20 è previsto il fondo di riserva, per € 7.400,00.

Infine, nella missione 60 sono state inserite le somme per il rimborso dell'anticipazione di cassa che l'Ente è costretto a chiedere annualmente per far fronte al problema della liquidità causato dall'irregolarità dei trasferimenti dei Comuni e della Regione al Consorzio.

### **EQUILIBRI DI BILANCIO**

L'attuale struttura del bilancio si rileva eccessivamente rigida in riferimento al complesso delle attività assegnate al Consorzio.

Il quadro di spesa consolidato ed invariabile per i costi del personale e per le altre spese obbligatorie non offre al momento margini per implementare e valorizzare le attività in essere e rende difficilissimo svolgere ad un livello adeguato l'attività di promozione turistica.

Occorre conseguentemente assumere alcune iniziative sul fronte delle entrate per dare maggiore flessibilità alla spesa. Il CDA intende attivare i seguenti meccanismi:

- ampliamento della base sociale mediante aggregazione di nuovi comuni confinanti anche per dare spessore all'iniziativa di promozione turistica;
- incremento della quota consortile di ogni singolo comune da 0,60 €/ab. a 0,75 €/ab., che consente di incrementare l'entrata di € 50.000,00 circa, con cui finanziare nel suo complesso il funzionamento della DMO e l'attività di promozione turistica;
- richiesta di incremento del sostegno regionale, attualmente definito in € 300.000,00 fino ad almeno € 350.000,00.

<b>EQUILIBRIO ECONOMICO-FINANZIARIO</b>	<b>COMPETENZA ANNO 2018</b>	<b>COMPETENZA ANNO 2019</b>	<b>COMPETENZA ANNO 2020</b>
Fondo di cassa all'inizio dell'esercizio	0,00		
A) Fondo pluriennale vincolato di entrata per spese correnti	(+) 0,00	0,00	0,00
AA) Recupero disavanzo di amministrazione esercizio precedente	(-) 0,00	0,00	0,00
B) Entrate Titoli 1.00 - 2.00 - 3.00 <i>di cui per estinzione anticipata di prestiti</i>	(+)1.616.000,00	1.616.000,00	1.616.000,00
C) Entrate Titolo 4.02.06 - Contributi agli investimenti direttamente destinati al rimborso dei prestiti da amministrazioni pubbliche	(+) 0,00	0,00	0,00
D) Spese titolo 1.00 - Spese correnti <i>di cui - fondo pluriennale vincolato - fondo crediti di dubbia esigibilità</i>	(-) 1.616.000,00	1.616.000,00	1.616.000,00
E) Spese Titolo 2.04 - Altri trasferimenti in conto capitale	(-) 0,00	0,00	0,00
F) Spese Titolo 4.00 - Quote di capitale amm.to dei mutui e prestiti obbligazionari <i>di cui per estinzione anticipata di prestiti</i>	(-) 0,00	0,00	0,00
<b>G) Somma finale (G=A-AA+B+C-D-E-F)</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

<b>ALTRE POSTE DIFFERENZIALI, PER ECCEZIONI PREVISTE DA NORME DI LEGGE E DA PRINCIPI CONTABILI, CHE HANNO EFFETTO SULL'EQUILIBRIO EX ARTICOLO 162, COMMA 6, DEL TESTO UNICO DELLE LEGGI SULL'ORDINAMENTO DEGLI ENTI LOCALI</b>			
P) Utilizzo avanzo di amministrazione per spese di investimento	(+) 30.000,00	0,00	0,00
U) Spese titolo 2.00 - Spese in conto capitale <i>di cui fondo pluriennale vincolato di spesa</i>	(-) 30.000,00	0,00	0,00
<b>EQUILIBRIO DI PARTE CAPITALE</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>