



BIBLIOTECA NAZIONALE CENTRALE DI ROMA

AVVISO PER LA RICERCA DI PROMOTORE DI PROJECT FINANCING  
DI SERVIZI CULTURALI

SOGGETTO PROPONENTE:

RAGGRUPPAMENTO TEMPORANEO D'IMPRESE

**COOPCULTURE, CERVISIA E STELF**

29/05/2015 Studio di fattibilità

## Sommario

<b>0. Premessa</b> .....	<b>4</b>
<b>0.1 Conformità dello studio di fattibilità rispetto alle linee guida AVCP</b> .....	<b>5</b>
<b>0.2 Conformità della proposta rispetto ai criteri di valutazione</b> .....	<b>5</b>
<b>1. Introduzione</b> .....	<b>7</b>
<b>1.1 Analisi di contesto</b> .....	<b>7</b>
1.1.1 La Biblioteca Nazionale Centrale di Roma.....	7
1.1.2 Il rione Castro Pretorio.....	8
1.1.2.1 I servizi offerti e le attività svolte nel rione.....	8
1.1.2.2 La popolazione di Castro Pretorio.....	10
<b>1.2 I trend di settore</b> .....	<b>12</b>
1.2.1 Propensione alla lettura.....	12
1.2.2 Le biblioteche statali in Italia.....	14
1.2.3 Le biblioteche comunali a Roma.....	20
1.2.4 Conclusioni analisi di contesto.....	21
<b>1.3 Analisi di benchmark</b> .....	<b>23</b>
1.3.1 Casi studio.....	23
1.3.1.1 <i>Idea Stores</i> .....	23
1.3.1.2 <i>Craigienburg Library</i> .....	24
1.3.1.3 <i>De Nieuwe Bibliotheek</i> .....	24
1.3.1.4 <i>Edmonton Public Library</i> .....	24
1.3.2 Elementi rilevanti per la progettazione.....	25
<b>1.4 L'evoluzione del ruolo della biblioteca</b> .....	<b>25</b>
<b>2. Analisi della situazione “As Is”</b> .....	<b>27</b>
<b>2.1 Il partenariato proponente</b> .....	<b>27</b>
2.1.1 CoopCulture.....	27
2.1.2 Cervisia.....	27
2.1.3 Stelf – soluzioni tecnologiche.....	28
2.2.3 Gli elementi di forza del partenariato proponente.....	28
<b>3. Progettazione dello scenario “To Be”</b> .....	<b>30</b>
<b>3.1 I servizi</b> .....	<b>30</b>
3.1.1 Didattica (informazione, guida e assistenza).....	31
3.1.2 Caffetteria e ristorazione.....	35
3.1.3 Eventi e servizi ricreativi (“non culturali”).....	38
3.1.4 Mostre ed eventi culturali.....	42
3.1.5 Vendita beni librari e cartotecnica.....	45

3.1.6 Riproduzione di beni librari.....	47
3.1.7 Servizio Guardaroba.....	50
<b>3.2 Caratteristiche salienti della proposta .....</b>	<b>50</b>
3.2.1 Analisi costi-ricavi.....	51
3.2.2 Ricavi suddivisi per servizio .....	52
3.2.3 Costi.....	53
3.2.3.1 Costi variabili suddivisi per servizio .....	53
3.2.3.2 Costi Fissi.....	56
3.2.3.3 Costi del personale suddivisi per servizio.....	56
3.2.4. Analisi costi-benefici .....	59
3.2.5 Schema di sistema tariffario.....	59
3.2.6 Proventi e garanzie per l'Amministrazione .....	60
3.2.7. Cash flow e indicatori principali.....	61
<b>3.3 L'organizzazione interna: il gruppo di lavoro .....</b>	<b>66</b>
<b>3.4 Il sistema di monitoraggio e valutazione .....</b>	<b>67</b>
<b>Allegati.....</b>	<b>70</b>

## 0. Premessa

Il presente documento costituisce lo studio di fattibilità (nel seguito anche solo “sdf”) elaborato in risposta all’ “Avviso per la ricerca di promotore di *project financing* di servizi culturali” (nel seguito anche solo “avviso”) ed in linea con le indicazioni contenute all’art. 278 del D.P.R. 207/2010, nonché in coerenza con la determinazione n.1 AVCP del 14/01/2009. Il documento è stato redatto dal raggruppamento temporaneo d’imprese costituito dalle società CoopCulture, Cervisia e Stelf a favore della Biblioteca Nazionale Centrale di Roma (nel seguito anche solo “BNCR”).

Lo sdf concerne la proposta di gestione e valorizzazione dei servizi al pubblico della BCNR, e segnatamente:

1. servizi per l’organizzazione di mostre e manifestazioni culturali con eventuale gestione del servizio di biglietteria, prenotazione, anche vendita online;
2. servizio di promozione del sito come location per eventi anche non culturali;
3. servizi editoriali e di vendita riguardanti: cataloghi e sussidi catalografici; audiovisivi; prodotti su supporti informativi; materiale informativo; merchandising;
4. servizio di riproduzione di beni librari;
5. servizio di caffetteria e ristorazione;
6. servizi di informazione, di guida e assistenza didattica.

Il presente studio di fattibilità è strutturato in macro-aree di analisi:

1. l’analisi di contesto e di *benchmark*, ossia l’analisi funzionale della BNCR ed i servizi ad oggi offerti e l’analisi del contesto tematico e territoriale entro cui si colloca la BNCR;
2. l’analisi della situazione “as is”, ossia la presentazione dei soggetti proponenti e delle rispettive esperienze in servizi analoghi a quelli oggetto dell’avviso;
3. l’analisi della situazione “to be”, ossia la configurazione dei servizi al pubblico proposti e la descrizione delle caratteristiche salienti del piano economico-finanziario redatto in risposta all’Avviso.

## 0.1 Conformità dello studio di fattibilità rispetto alle linee guida AVCP

Il presente sdf è stato redatto in linea con le indicazioni contenute nella determinazione n.1 AVCP del 14/01/2009. La tabella 1 di seguito indica gli elementi fondamentali identificati dall'Autorità di Vigilanza che uno sdf deve contenere e i relativi riferimenti alle sezioni del presente documento.

**Tabella 1: Conformità dell'indice dello sdf rispetto alle linee guida AVCP.**

Elementi necessari da linee guida AVCP	Riferimento nell'indice dello sdf
Inquadramento territoriale e socio-economico del progetto, struttura ed obiettivi	1. Introduzione; 3. Progettazione dello scenario "to be"
Analisi della domanda attuale e prevista e specifiche dei gruppi di beneficiari	1.1 Analisi di contesto; 1.2 I trend di settore
Analisi dell'offerta attuale e prevista	1.1 Analisi di contesto; 1.2 I trend di settore
Descrizione dell'investimento (localizzazione, dimensione, caratteristiche, costi di realizzazione, etc.)	3. Progettazione dello scenario "to be"; Allegato n.1 Piano economico-finanziario asseverato
Analisi delle alternative possibili per realizzare l'idea originaria	Non pertinente
Analisi dei costi gestionali in fase di esercizio	3.2.1 Analisi costi-ricavi; Allegato n.1 Piano economico-finanziario asseverato
Analisi di fattibilità finanziaria (analisi costi e ricavi)	3.2.1 Analisi costi-ricavi
Analisi di fattibilità economica e sociale (analisi costi e benefici) e piano di monitoraggio	3.2.2 Analisi costi-benefici; 3.4 Il sistema di monitoraggio e valutazione
Descrizione ed analisi degli impatti ambientali di ciascuna alternativa	Non pertinente
Relazione sintetica intermedia	Non pertinente
Elementi essenziali dello schema di convenzione	Allegato n.2 Bozza di convenzione
Corredo progettuale minimo	3. Progettazione dello scenario "to be"

## 0.2 Conformità della proposta rispetto ai criteri di valutazione

Ai fini di evidenziare l'attenzione posta alla redazione di uno sdf che consenta di definire tutti gli elementi di confronto concorrenziale tra i soggetti proponenti, come indicato dalle linee guida dell'AVCP sopracitate, e ai fini di agevolare l'individuazione della collocazione nel documento dei criteri stabiliti dall'art. 278 del D.P.R. 207/2010, dall'art. 83 D.lgs. 163/2006 e dall'Avviso, si riportano, nelle seguenti tabelle, i riferimenti ai criteri richiesti.

**Tabella 2: Conformità rispetto ai criteri stabiliti dall'art. 278 del Regolamento di attuazione del Codice dei Contratti pubblici D.P.R. 207/2010.**

Criterio di riferimento	Riferimento nello sdf
Funzionalità	3.1 I servizi
Fruibilità del servizio	3.1 I servizi
Accessibilità al pubblico	3.1 I servizi
Rendimento	Allegato n.1 Piano economico-finanziario
Costo di gestione e manutenzione	3.2.1 Analisi costi-ricavi; Allegato n.1 Piano economico-finanziario
Durata della concessione	Premessa; 3. Progettazione dello scenario "to be"; Allegato n.1 Piano economico-finanziario asseverato
Tariffe da applicare e metodologia di aggiornamento	3.2.3 Schema di sistema tariffario; Allegato n.1 Piano economico-finanziario asseverato
Valore economico del piano	Allegato n.1 Piano economico-finanziario asseverato
Contenuto bozza di convenzione	Allegato n.2 Bozza di convenzione
(Assenza) Elementi ostativi alla realizzazione	--

**Tabella 3: Conformità rispetto ai criteri stabiliti dall'art. 83 del Codice degli Appalti D.lgs. 163/2006.**

<b>Criterio di riferimento</b>	<b>Riferimento nello sdf</b>
Prezzo	3.2.3 Schema di sistema tariffario
Qualità	3.1 I servizi
Pregio Tecnico	3.1 I servizi
Caratteristiche estetiche e funzionali	3.1 I servizi
Caratteristiche ambientali e di contenimento dei consumi energetici e delle risorse ambientali	Non pertinente
Costo di utilizzazione e manutenzione	3.2.1 Analisi costi-ricavi; Allegato n.1 Piano economico-finanziario asseverato
Redditività	Allegato n.1 Piano economico-finanziario asseverato
Servizio successivo alla vendita	3.1 I servizi
Assistenza tecnica	3.1 I servizi
Data di consegna ovvero termine di consegna o di esecuzione	Premessa; 3. Progettazione dello scenario "to be"
Impegno in materia di pezzi di ricambio	Non pertinente
Sicurezza di approvvigionamento e l'origine produttiva	Non pertinente
Durata del contratto	Premessa; 3. Progettazione dello scenario "to be"; Allegato n.1 Piano economico-finanziario asseverato
Modalità di gestione	3.1 I servizi; Allegato n.1 Piano economico-finanziario
Livello e criteri di aggiornamento delle tariffe da praticare agli utenti	3.2 Caratteristiche salienti della proposta; Allegato n.1 Piano economico-finanziario

**Tabella 4: Conformità rispetto ai criteri stabiliti dalla BNCR nell'Avviso per la ricerca di promotore di project financing di servizi culturali.**

<b>Criterio di riferimento</b>	<b>Riferimento nello sdf</b>
Sostenibilità economico-finanziaria	Allegato n.1 Piano economico-finanziario asseverato
Coerenza con gli obiettivi culturali e la <i>mission</i> della Biblioteca	3. Progettazione dello scenario "to be"
Completezza dell'offerta e della struttura tecnico-organizzativa proposta	3. Progettazione dello scenario "to be"; 3.1 I servizi

## 1. Introduzione

Nel presente capitolo si procede all'analisi del contesto territoriale – sia cittadino che nazionale - e culturale entro cui la BNCR si colloca. Al contempo, l'analisi coinvolge anche buone pratiche internazionali che, per talune specifiche caratteristiche dei servizi al pubblico, hanno rappresentato modelli di riferimento e ispirazione per l'elaborazione della presente proposta.

### 1.1 Analisi di contesto

L'analisi di contesto ha l'obiettivo di enucleare le caratteristiche fondamentali dell'ambito territoriale in cui la BNCR si colloca, non trascurando la disamina dei principali trend del settore bibliotecario pubblico italiano. L'analisi si basa su: dati socio-demografici pubblicati dall'ufficio statistico del Comune di Roma<sup>1</sup>; dati relativi alle biblioteche pubbliche italiane relativi al periodo dal 2002 al 2012 prodotti dal SISTAN - ufficio di statistica del Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo<sup>2</sup>; dati riguardo la produzione e la lettura nel 2013 in Italia, emersi da una recente ricerca ISTAT<sup>3</sup>; dati riguardanti le biblioteche del Comune di Roma, oggetto d'indagine svolta nel 2014 dall'Agenzia per il controllo e la qualità dei servizi pubblici locali di Roma Capitale<sup>4</sup>.

#### 1.1.1 La Biblioteca Nazionale Centrale di Roma

La BNCR fu inaugurata nel marzo del 1876 in seguito all'annessione di Roma al Regno d'Italia e la sua trasformazione in Capitale, costituendo la seconda biblioteca nazionale centrale, dopo la Biblioteca Nazionale Centrale di Firenze (nel seguito anche solo "BNCF"), con il compito di assolvere la funzione di deposito legale per tutte le pubblicazioni editoriali italiane.

I compiti della BNCR sono:

- a) raccogliere e conservare la produzione editoriale italiana;
- b) documentare la principale produzione estera ed in particolare quella dedicata al nostro Paese;
- c) produrre servizi bibliografici nazionali;
- d) diffondere e rendere disponibile il proprio patrimonio;
- e) essere deposito legale di tutto ciò che viene pubblicato nel nostro Paese.

Ad oggi il patrimonio della BNCR consta di 7.000.000 volumi, di cui 8.000 manoscritti, 120.000 autografi, 2.000 incunaboli, 25.000 edizioni del XVI secolo, 20.000 carte geografiche, 10.000 fra stampe e disegni, 50.000 testate di periodici, 34.000 tesi di dottorato. Il patrimonio librario, audiovisivo e multimediale della BNCR è in costante aumento mediante i tre canali d'accesso del deposito legale, degli acquisti e delle donazioni.

La BNCR è aperta dal lunedì al venerdì dalle 8.30 alle 19.00 e il sabato dalle 8.30 alle 13.30, garantendo un servizio di apertura al pubblico di 57,5 opere settimanali. Il dato storico relativo al numero di utenti giornalieri della BNCR è pari a 400; per alcuni servizi, quali il bar e il parcheggio, nel calcolo del numero di utenti viene considerato anche il personale della Biblioteca, che ammonta a 300 risorse, per un totale complessivo di 700 utenti al giorno.

L'accesso alle sale lettura, alle sale di consultazione e ai servizi ad esse connesse, quali il prestito, di seguito descritti, è subordinato al rilascio della tessera. La Biblioteca è costituita da 11 sale lettura

<sup>1</sup> [http://www.comune.roma.it/wps/portal/pcr?jppagecode=dir\\_es\\_roma\\_pop.wp](http://www.comune.roma.it/wps/portal/pcr?jppagecode=dir_es_roma_pop.wp)

<sup>2</sup> [http://www.statistica.beniculturali.it/Biblioteche\\_pubbliche\\_statali.htm](http://www.statistica.beniculturali.it/Biblioteche_pubbliche_statali.htm)

<sup>3</sup> <http://www.istat.it/it/archivio/108662>

<sup>4</sup> <http://www.agenzia.roma.it/home.cfm?nomepagina=pubblicazione&id=483>

divise per materia, al cui interno è garantito l'accesso ai principali siti internet istituzionali e specialistici per ogni materia, offrendo agli utenti 920 posti a sedere e 150 computer. I servizi offerti dalla BNCR subordinati al possesso della tessera sono:

- il servizio di prenotazioni online;
- il servizio di prestito e *document delivery*, che può essere diretto, interbibliotecario nazionale ed internazionale e per esposizioni temporanee;
- il servizio di informazioni bibliografiche;
- il servizio di guardaroba, dove depositare borse e tutto ciò che non è stato autorizzato dal personale;
- il servizio di consultazione digitale di una parte del patrimonio (la BNCR ha infatti avviato il processo di digitalizzazione della sua collezione);
- il servizio di fotoriproduzioni, ossia attività di fotocopiatura e stampa da banche dati e da digitale, fotografie e stampe da microfilm. Il servizio è a pagamento e gestito da un concessionario esterno.

Oltre ai servizi sopra citati fruibili solo dagli utenti fidelizzati con la BNCR attraverso la card, essa offre il servizio di caffetteria "Bibliocaffè" e il servizio di parcheggio. Infatti, gli spazi dedicati al bar e al parcheggio sono indipendenti dall'accesso alle sale della Biblioteca. Come esplicitato poc'anzi, mentre tutti i servizi, subordinati e non al possesso della tessera, sono gratuiti, il servizio di fotoriproduzione, di caffetteria e di parcheggio sono a pagamento.

In aggiunta, la BNCR ha, tra i suoi compiti, quello di promuovere ed organizzare attività di formazione nell'ambito delle discipline biblioteconomiche e delle funzioni istituzionali. Ogni anno vengono organizzate attività ed eventi culturali e formativi, quali corsi, seminari, mostre e visite guidate (inoltre, la Biblioteca predispone anche stage formativi e attività di volontariato in accordo con diverse Università italiane), con l'obiettivo di confermare il proprio ruolo propositivo nel circuito culturale. La Biblioteca aderisce a campagne, manifestazioni e fiere di rilevanza nazionale quali la "Settimana della cultura", la "Festa della donna", la "Festa europea della musica", "Ottobre piovono libri" e collabora all'organizzazione di iniziative culturali proposte da organismi esterni. Essa partecipa a progetti quali "La biblioteca del Novecento", "MAR.TE", "Progetto libro parlato", "Magazzini digitali" e "Progetto Google Books".

### **1.1.2 Il rione Castro Pretorio**

La Biblioteca Vittorio Emanuele II di Roma, ossia la BNCR, si trova in Viale Castro Pretorio, nell'omonimo rione romano. Castro Pretorio, situato a nord-est, è il diciottesimo rione di Roma e occupa una superficie di 103,74 ettari, risultando uno dei rioni più estesi del centro storico della Capitale; con la recente suddivisione amministrativa, risalente al marzo 2013, Castro Pretorio rientra nel Municipio II. L'area confina con i rioni Monti, Trevi ed Esquilino e con i quartieri Nomentano, Tiburtino e Sallustiano. Si tratta – come emerge nelle pagine successive - di un rione eterogeneo, sia per la vastità di servizi e attività offerti, sia per le caratteristiche socio-demografiche della popolazione che, per motivi abitativi, lavorativi o di svago, lo frequenta.

#### **1.1.2.1 I servizi offerti e le attività svolte nel rione**

Il rione è caratterizzato da una vasta quantità di edifici istituzionali, ludico-culturali e privati ed è servito da un'efficiente rete di trasporti.

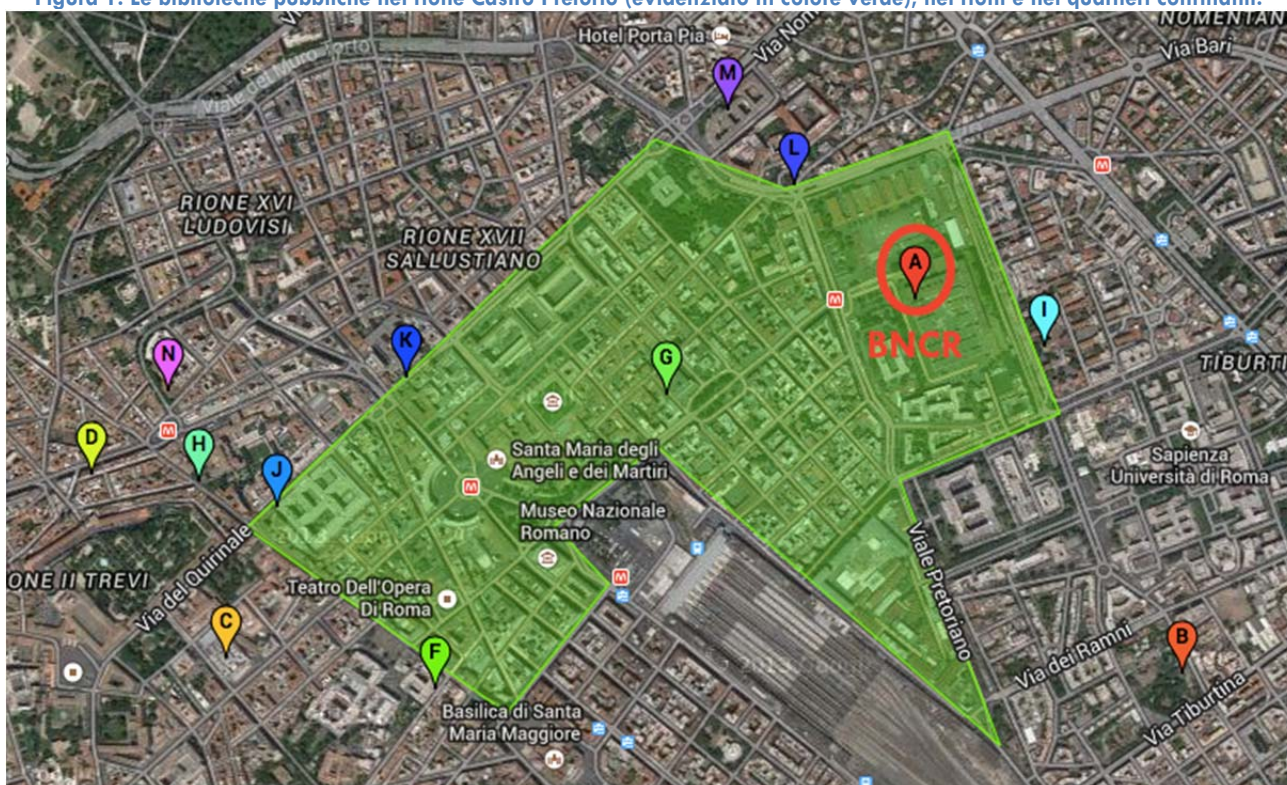
Castro Pretorio è un fulcro della vita lavorativa pubblico-istituzionale. Infatti, nell'area si trovano tre sedi istituzionali del Governo Italiano: il Ministero dell'Economia e Finanza, il Ministero delle Politiche Agricole e Forestali e il Ministero della Difesa.



Per quanto concerne l'offerta ludico-culturale, considerando il rione di Castro Pretorio ed espandendo l'analisi anche ai rioni e ai quartieri confinanti, nella zona si situano: tredici biblioteche (delle quali si presenta un focus a seguire), sei musei – Il Museo del Vicino Oriente, il Museo Nazionale Romano, il Museo di Palazzo Massimo alle Terme, il Museo Storico della Didattica, il Museo Numismatico della Zecca Italiana, il Museo Storico dei Bersaglieri, il Teatro dell'Opera, l'Università La Sapienza, la sede dell'Istituto Nazionale di Statistica ISTAT, due cinema e cinque teatri.

Con riferimento alle tredici biblioteche pubbliche situate nelle vicinanze della BNCR, vale rimarcare che si tratta di: due biblioteche statali – la BNCR e la Biblioteca Statale Medica -, quattro comunali – Lo Scaffale d'Arte Palaexpo, la Biblioteca di Villa Mercede, la Biblioteca Argentina e la Biblioteca Casa delle Traduzioni, tre biblioteche pertinenti a Ministeri dello Stato Italiano - la Biblioteca Militare Centrale (Ministero della Difesa), Biblioteca Storica dell'Agricoltura (Ministero delle Politiche Agricole e Forestali) e la Biblioteca del Settore Infrastrutturale (Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti); inoltre, tre biblioteche pertinenti a Istituti Nazionali – la Biblioteca dell'ISTAT, la Biblioteca dell'Istituto Archeologico Germanico e la Biblioteca dell'Istituto Italiano Nazionale di Numismatica; infine, la Biblioteca Centrale delle Ferrovie dello Stato. Si tratta, ad eccezione della BNCR che assolve la funzione di deposito legale, di istituti bibliotecari specializzati in materie specifiche, come per esempio l'agricoltura, l'ambito militare, le infrastrutture.

Figura 1: Le biblioteche pubbliche nel rione Castro Pretorio (evidenziato in colore verde), nei rioni e nei quartieri confinanti.



Fonte: nostra elaborazione mediante Google Maps®.

Castro Pretorio è servito da una rete di trasporti molto estesa che lo collega con il resto di Roma e con il resto d'Italia: difatti, il rione è servito dalla linea metropolitana B (fermata Castro Pretorio, situata all'entrata della BNCR) e inoltre è confinante con la stazione Termini, la seconda stazione ferroviaria più grande d'Europa. Attraverso Termini, Castro Pretorio è collegato con tutta la Capitale anche dalla linea metropolitana A, numerosi autobus e tram. Ma Termini non è solo un centro di servizi di trasporto: recentemente è stata trasformata in una Grande Stazione – progetto

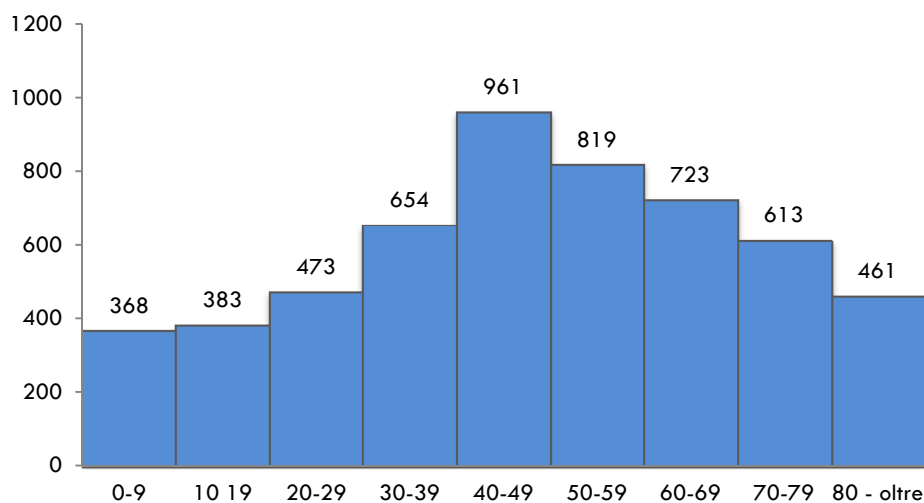
delle Ferrovie dello Stato, con l'obiettivo di riqualificare le stazioni ferroviarie italiane – e funziona come “hub multi-transporto e piazza cittadina ricca di servizi e opportunità commerciali<sup>5</sup>”. Termini è un centro per lo shopping, ristoranti, fast-food ed eventi, visitato ogni giorno da 480.000 viaggiatori, con una superficie di 225.000 metri quadrati, di cui 14.000 dedicati a negozi. Oltre alla zona commerciale della stazione Termini, Castro Pretorio si trova anche vicino a Via Nazionale, caratterizzata da un elevatissimo numero di attività commerciali.

Castro Pretorio risulta, dunque, essere un rione centrale caratterizzato da una rigogliosa attività lavorativa, culturale, di *entertainment*, commerciale e in una posizione strategica rispetto alla rete di trasporti.

### 1.1.2.2 La popolazione di Castro Pretorio

Riferendosi alla suddivisione toponomastica della città, la popolazione dichiarata all'anagrafe al 31 dicembre 2013 è pari a 5455 persone, corrispondente allo 0,19% della popolazione del Comune di Roma. Essa si distribuisce secondo l'andamento della cosiddetta piramide d'età, all'interno della quale si riscontra un gruppo ristretto di persone in età giovane e una base nutrita composta da persone in età adulta, con un picco elevato di persone nella fascia d'età compresa tra i 40 e i 49 anni, come evidenziato in figura 2, rappresentante la distribuzione della popolazione nel rione Castro Pretorio, suddivisa per classi decennali d'età.

Figura 2: Distribuzione della popolazione di Castro Pretorio dichiarata all'anagrafe il 31 dicembre 2013, suddivisa per classi d'età decennali.



Fonte: nostra elaborazione sulla base di “Popolazione iscritta in anagrafe, suddivisioni territoriali toponomastiche 2013”, Roma Statistica, Roma Capitale.

A supporto di quanto sostenuto sopra, si riscontra che le persone d'età compresa tra i 40 e i 49 anni rappresentano, da sole, il 17,62%, costituendo la classe più popolosa, seguite dalle classi d'età compresa tra i 50 e i 59 anni e tra i 60 e i 69, le quali formano, rispettivamente, il 15,01% e il 13,25% della popolazione dichiarata al dicembre 2013. Le fasce d'età giovani e anziane sono meno rappresentate: i bambini e i ragazzi costituiscono il 13,77% della popolazione (rispettivamente il 6,75% e il 7,02%); i giovani adulti, con un'età compresa tra i 20 ai 39 anni, pesano per il 20,66%; gli over 70 anni d'età sono il 19,69% delle persone registrate.

<sup>5</sup> [http://www.romatermini.com/it/contact/about\\_us/](http://www.romatermini.com/it/contact/about_us/)

**Tabella 5: Popolazione di Castro Pretorio suddivisa per classi d'età decennali (valori assoluti e percentuali).**

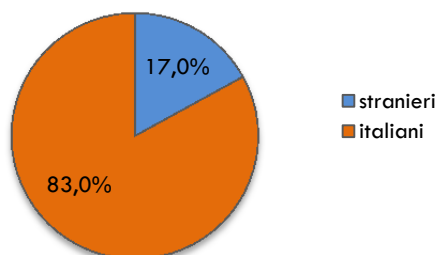
0-9	10-19	20-29	30-39	40-49	50-59	60-69	70-79	80 - OLTRE	TOTALE
368	383	473	654	961	819	723	613	461	5455
6,75%	0,0702	8,67%	11,99%	17,62%	15,01%	13,25%	11,24%	8,45%	100,00%

Fonte: nostra elaborazione sulla base di "Popolazione iscritta in anagrafe, suddivisioni territoriali toponomastiche 2013", Roma Statistica, Roma Capitale.

Da una prima analisi demografica si evince che Castro Pretorio è un'area popolata principalmente da adulti d'età compresa tra i 40 e i 69 anni per il 45,88%, come dimostrato anche in tabella 5.

Confinante con l'Esquilino attraverso la Stazione Termini, il quartiere romano multietnico per eccellenza popolato per il 30,57% da stranieri, Castro Pretorio è comunque un'area all'interno della quale si riscontra un elevato tasso di persone di nazionalità non italiana.

**Figura 3: Percentuale della popolazione italiana e straniera di Castro Pretorio.**



Fonte: nostra elaborazione sulla base di "Popolazione iscritta in anagrafe, stranieri per suddivisioni territoriali toponomastiche 2013", Roma Statistica, Roma Capitale.

Come si evince dalla figura 3, la popolazione di Castro Pretorio è composta per l'83% (4528 persone) da italiani e per il 17% (927 persone) da stranieri, pari allo 0,26% della popolazione straniera nel Comune di Roma dichiarata al 31 dicembre 2013. La popolazione straniera di Castro Pretorio proviene da tutto il mondo, con una particolare affluenza dai paesi dell'Asia, nello specifico da Bangladesh, Filippine e Repubblica Popolare Cinese: il 17% è costituito da Bengalesi, i quali rappresentano la comunità più florida, seguiti da persone originarie delle Filippine per un 12% e della Cina per un 5%. Anche la comunità rumena è molto numerosa e rappresenta l'11% degli stranieri.

Analizzando la distribuzione delle popolazioni italiane e straniera separatamente secondo la cosiddetta piramide d'età, ed eseguendo un confronto tra esse, si evince che la popolazione italiana è più adulta della popolazione straniera. A dimostrazione di ciò, come evidenziato in tabella 6, mentre la popolazione straniera è prevalentemente costituita dalle classi d'età che vanno dai 30 ai 59 anni (per un valore percentuale complessivo pari al 64,62%, rispettivamente il 23,84%, il 24,60% e il 16,18%), la popolazione italiana è costituita per il 45,4% da persone d'età compresa dai 40 ai 69 anni.

**Tabella 6: Popolazione di Castro Pretorio (valori assoluti e percentuali), suddivisa per stranieri e italiani e per classi d'età decennali.**

	0-9	10-19	20-29	30-39	40-49	50-59	60-69	70-79	80 - OLTRE	TOTALE
<b>STRANIERI</b>	62	52	113	221	228	150	66	20	15	927
<b>% STRANIERI</b>	6,69%	5,61%	12,19%	23,84%	24,60%	16,18%	7,12%	2,16%	1,62%	100,00%
<b>ITALIANI</b>	306	331	360	433	733	669	657	593	446	4528
<b>% ITALIANI</b>	6,76%	7,31%	7,95%	9,56%	16,19%	14,77%	14,51%	13,10%	9,85%	100,00%

Fonte: nostra elaborazione sulla base di "Popolazione iscritta in anagrafe, stranieri per suddivisioni territoriali toponomastiche 2013", Roma Statistica, Roma Capitale.

In sintesi, la popolazione dell'area in cui la BNCR è iscritta ha mediamente un'età compresa tra i 40 e i 69 anni, è di nazionalità italiana, benché non manchi la presenza di stranieri. Si stima che il gruppo adulto, avendo un'età compresa tra i 50 e i 69 anni, si trovi in una situazione pre-pensionistica e pensionistica e che, conseguentemente, si tratti di un pubblico potenzialmente interessato ad attività formative, quali convegni e conferenze. Inoltre, dato che il 17% della popolazione è composto da stranieri, si stima che questi ultimi possano essere interessati ad attività formativo-didattiche, per esempio corsi e laboratori di lingua e cultura italiana. Infine, l'elevato numero di viaggiatori e utenti che gravitano attorno la stazione Termini e nel rione di Castro Pretorio ogni giorno, risultano essere un pubblico potenziale attratto dai servizi accessori, culturali e ricreativi, contenuti nella presente proposta per la BNCR.

## 1.2 I trend di settore

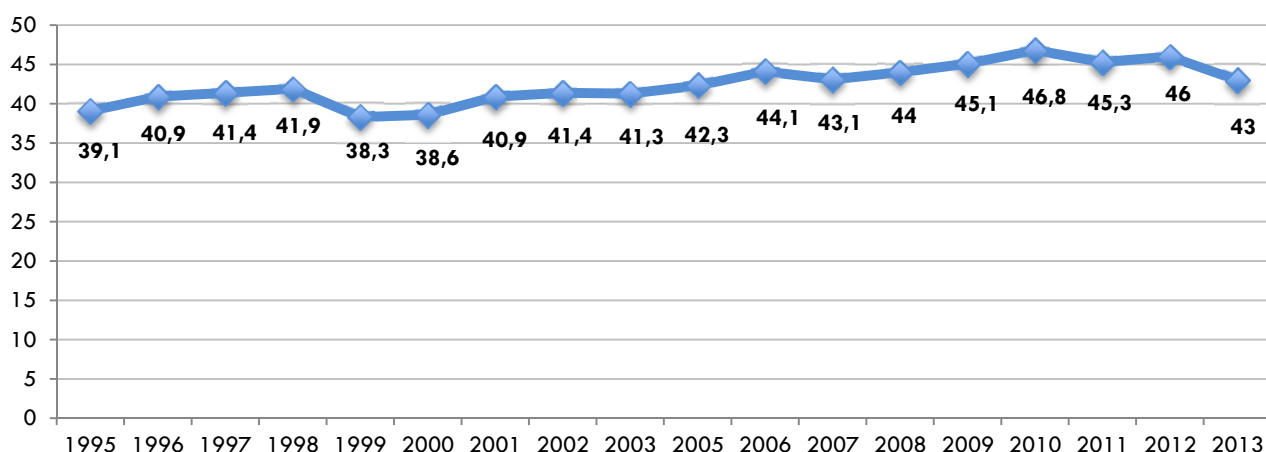
La presente sezione è volta ad analizzare i trend del settore bibliotecario pubblico italiano, con l'obiettivo di identificarne le principali caratteristiche. Di seguito, si procede ad un'analisi della propensione alla lettura nelle varie classi d'età in Italia; successivamente si analizzano i dati delle biblioteche italiane con un focus speciale sulle biblioteche assimilabili alla BNCR, oggetto dello studio di fattibilità, e sulle biblioteche nazionali centrali; infine, si presenta un'analisi delle biblioteche pubbliche a Roma, statali e comunali, volta a identificare le peculiarità del settore nell'ambito territoriale ristretto in cui la BNCR opera.

### 1.2.1 Propensione alla lettura

Il rapporto statistico ISTAT<sup>6</sup> relativo alla produzione e alla lettura di libri in Italia nel 2013 riporta che la propensione all'attività di lettura – individuata come la percentuale di cittadini che leggono almeno un libro all'anno nel tempo libero – è derivante da una pluralità di fattori, quali l'ambiente scolastico, il contesto familiare e il territorio di appartenenza. Il sopracitato rapporto delinea una propensione alla lettura decrescente negli ultimi anni, come riportato in figura 4. Infatti, nel decennio dal 2000 al 2010 la percentuale di lettori è rimasta tendenzialmente stabile, oscillando indicativamente tra il 40% e il 45% della popolazione, mentre dal 2012 al 2013 il numero di lettori è diminuito drasticamente di 3 punti percentuali, passando dal 46% al 43%. Un tale crollo non si verificava dal 1999, quando il numero di lettori diminuì dal 41,8% nel 1998 al 38,3% nel 1999.

<sup>6</sup> "La produzione e la lettura di libri in Italia. Anni 2012 e 2013" Statistiche report, ISTAT, 30 dicembre 2013. <http://www.istat.it/it/archivio/108662>

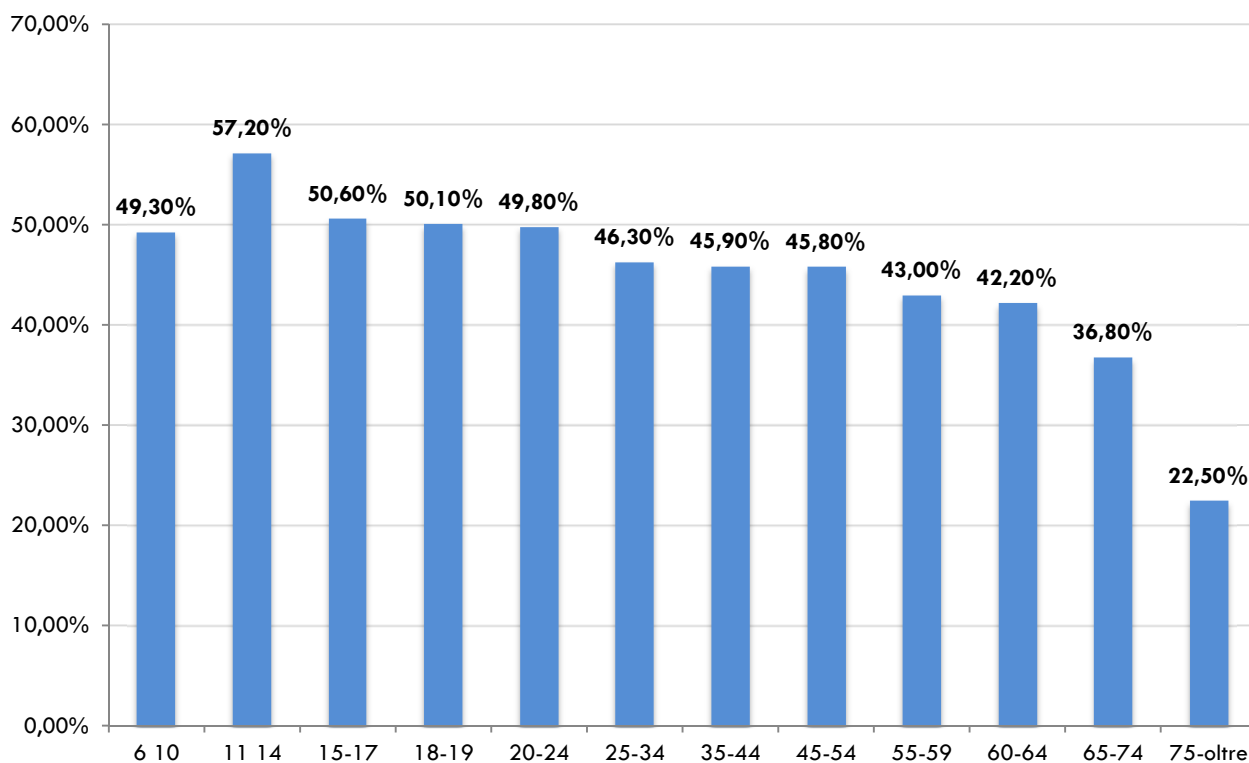
Figura 4 Percentuale di lettori di libri in Italia dal 1995 al 2012.



Fonte: "La produzione e la lettura di libri in Italia", Statistiche report, ISTAT, 30 dicembre 2013.

I risultati dell'analisi relativa la propensione alla lettura nelle differenti classi d'età, rappresentati in figura 5, segnalano che le persone d'età compresa tra gli 11 e i 14 anni sono coloro che più leggono: infatti, ben il 52,5% di questi ultimi ha letto almeno un libro nell'ultimo anno. Dal grafico si evince che la propensione alla lettura è indirettamente correlata all'età. La propensione alla lettura diminuisce all'aumentare degli anni seguendo un andamento costante, fatta eccezione per lo scarto tra le classi 11-14 e 15-17 (pari a 6,6 punti percentuali), le classi 20-24 e 25-34 (pari a 3,5 punti percentuali) ed infine le classi 60-64 e 65-74 (pari a 5,4 punti percentuali).

Figura 5: Percentuale di lettori di libri in Italia nel 2012, suddivisa per classi d'età.



Fonte: "La produzione e la lettura di libri in Italia", Statistiche report, ISTAT, 30 dicembre 2013.

Tuttavia, considerato quanto evidenziato poc'anzi, non si tratta esclusivamente di una propensione alla lettura decrescente: il valore dell'indicatore è anche nettamente inferiore alla media degli altri paesi europei (Solimine, 2010)<sup>7</sup>. Infatti, il rapporto Eurostat relativo alle statistiche culturali in Europa del 2011<sup>8</sup> evidenzia che nella maggioranza dei venti paesi comunitari partecipanti all'indagine, più del 50% del campione di riferimento, composto da persone d'età compresa tra i 25 e i 64 anni, ha dichiarato di aver letto almeno un libro nei 12 mesi precedenti l'indagine. Alcuni paesi europei, come la Svezia e la Finlandia, presentano una propensione alla lettura superiore all'80%. In Italia nel 2011 tale indice era pari al 45,3% (si veda figura 4; inoltre, si noti che il campione di riferimento in tal caso aveva dai 6 anni in più d'età). Considerando la propensione media alla lettura italiana nel 2012 solo per la popolazione dai 25 ai 64 anni (mantenendo quindi le stesse classi d'età di riferimento dell'indagine Eurostat), essa risulta pari al 44,64%. La popolazione italiana legge sempre con minore frequenza e in quantità inferiore rispetto alla media degli altri paesi europei.

Nell'indagine ISTAT relativa alla produzione e alla lettura di libri nel 2012, secondo gli editori, si afferma che tra i principali fattori di ostacolo alla lettura dei libri vi siano:

- la mancanza di efficaci politiche scolastiche di educazione alla lettura;
- il basso livello culturale della popolazione;
- politiche pubbliche di incentivazione all'acquisto dei libri inadeguate;
- scarsa promozione dei libri e della lettura da parte dei media.

Tuttavia, il trend decrescente nella lettura non è imputabile solo alla scarsa incentivazione all'acquisto, ma anche ad un cambiamento sociale del ruolo delle biblioteche pubbliche. Infatti, come sostenuto da esperti in materia (Pititto, 2012)<sup>9</sup>, il modello delle biblioteche è entrato in crisi negli ultimi decenni con le innovazioni tecnologiche che hanno reso “il sapere un patrimonio di un maggior numero di persone, che vi accedono sia attraverso il canale di testi scritti, sia attraverso altri canali, come i materiali sonori, visivi e audio-visivi, sia attraverso il web, testi e materiali che insieme si costituiscono come il deposito identitario della memoria della cultura di una società (p.30)”.

### 1.2.2 Le biblioteche statali in Italia

Nel paragrafo precedente si è evidenziato come in Italia ci sia una scarsa propensione alla lettura (Solimine, 2010) e come questa sia inversamente proporzionale all'età. La criticità del rapporto tra cittadini e libri vede nella biblioteca una frontiera attiva, poiché è proprio alla biblioteca che si riconosce un ruolo di mediatore tra i fabbisogni della collettività e l'evoluzione dell'industria libraria. Proprio con riferimento alla percezione che delle biblioteche ha il pubblico, sempre più incerto circa il ruolo che esse assolvono in un contesto di innovazioni significative (Il Rapporto sullo stato dell'editoria in Italia nel 2014, Associazione Italiana Editori<sup>10</sup>), va evidenziato che tale “obsolescenza percepita” pare essere alla base di un generalizzata crisi della funzione bibliotecaria. Analizzando i dati SISTAN del Ministero per i Beni e le Attività Culturali e il Turismo relativi alle 46 biblioteche statali italiane, relativi al decennio dal 2002 al 2012, si riscontra una significativa riduzione:

a) nell'indice di consultazione, calcolato come il rapporto tra il numero delle opere consultate e il numero di opere conservata dalla biblioteca;

<sup>7</sup> Solimine, G. (2010). *L'Italia che legge*. Edizioni Laterza, Roma.

<sup>8</sup> [http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY\\_OFFPUB/KS-32-10-374/EN/KS-32-10-374-EN.PDF](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_OFFPUB/KS-32-10-374/EN/KS-32-10-374-EN.PDF)

<sup>9</sup> Pititto, R. (2012). Ripensare la biblioteca. Bisogni culturali e sistema bibliotecario. Rivista di filosofia Vita Pensata, anno II n.2015.

<sup>10</sup> [http://www.aie.it/Portals/default/Skede/Allegati/Skeda10-146-2014.11.3/04\\_SintesiRapporto2014.pdf?IDUNI=w52a3sdsqgbvytirapzzyvkz60](http://www.aie.it/Portals/default/Skede/Allegati/Skeda10-146-2014.11.3/04_SintesiRapporto2014.pdf?IDUNI=w52a3sdsqgbvytirapzzyvkz60)

- b) nel numero degli utenti ammessi al prestito, ossia coloro in possesso della tessera bibliotecaria;
- c) nell'indice di prestito, inteso come il rapporto tra il numero di prestiti concessi a privati e il numero di opere conservate dalla biblioteca.

Ad eccezione di alcuni rari casi, gli indici appena citati sono diminuiti drasticamente.

### Indice di consultazione

Con l'obiettivo di ottenere risultati il più veritieri e meno distorti possibile, si sono identificati e analizzati gli istituti bibliotecari assimilabili per funzioni e per dimensioni alla BNCR, ossia le biblioteche con un patrimonio in termini di opere conservate superiore a 700.000. Tali istituti sono riportati in tabella 7.

**Tabella 7: Gli istituti bibliotecari statali italiani assimilabili per funzioni e dimensioni alla BNCR.**

Biblioteca	Patrimonio in termini di opere nel 2012
TORINO - NAZIONALE UNIVERSITARIA	966.400
MILANO - NAZIONALE BRAIDENSE	1.327.411
VENEZIA - NAZIONALE MARCIANA	912.703
MODENA - ESTENSE UNIVERSITARIA	706.960
PARMA - PALATINA	860.403
FIRENZE - NAZIONALE CENTRALE DI FIRENZE	8.645.643
ROMA - UNIVERSITARIA ALESSANDRINA	1.065.879
NAPOLI - NAZIONALE VITTORIO EMANUELE III	1.862.024
NAPOLI - UNIVERSITARIA	782.092

Fonte: nostra rielaborazione sulla base dei dati SISTAN, MiBACT relativi alle biblioteche statali dal 2002 al 2012.

Analizzando gli istituti sopracitati, e la BNCR stessa, risulta che l'indice di consultazione è diminuito considerevolmente. Come riportato in tabella 8, ad eccezione della Biblioteca Estense Universitaria di Modena che mantiene lo stesso indice di consultazione nel 2002 e nel 2012, tutte le altre nove biblioteche hanno un indice di consultazione minore nel 2012: ciò significa che un numero inferiore di utenti ha consultato le opere nel 2012 rispetto al 2002 (si noti che il patrimonio librario delle biblioteche ha seguito un trend crescente dal 2002 al 2012, come descritto successivamente).

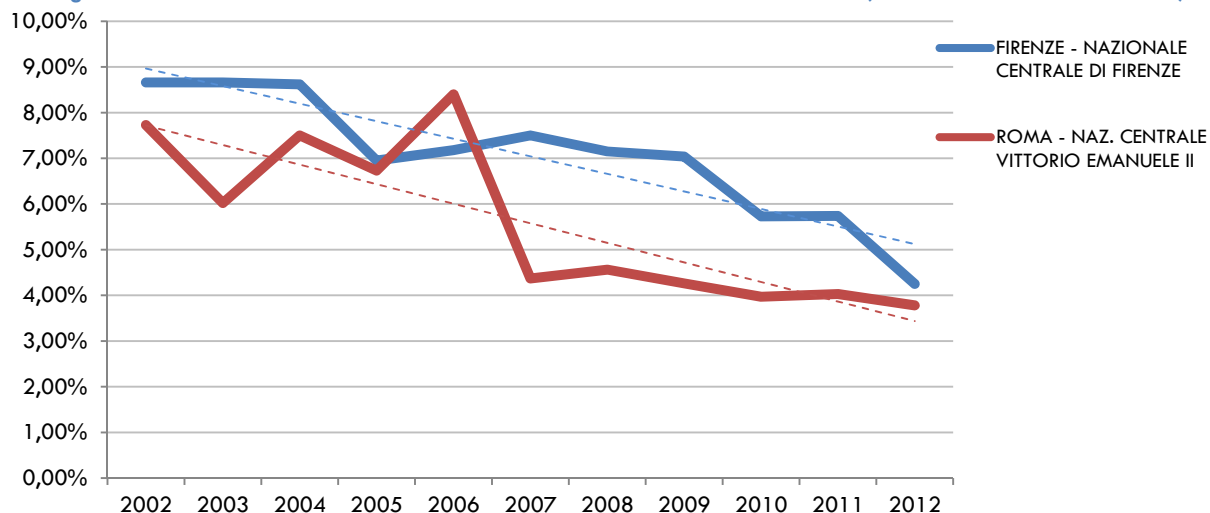
**Tabella 8: Indice di consultazione nel 2002 e nel 2012 negli istituti assimilabili alla BNCR.**

Biblioteca	Indice consultazione 2002	Indice consultazione 2012	Variazione punti percentuali indice consultazione 2002-2012
TORINO - NAZIONALE UNIVERSITARIA	12%	6%	6
MILANO - NAZIONALE BRAIDENSE	6%	1%	5
VENEZIA - NAZIONALE MARCIANA	7%	3%	4
MODENA - ESTENSE UNIVERSITARIA	2%	2%	-
PARMA - PALATINA	4%	1%	3
FIRENZE - NAZIONALE CENTRALE DI FIRENZE	9%	4%	5
ROMA - NAZ. CENTRALE VITTORIO EMANUELE II	8%	4%	4
ROMA - UNIVERSITARIA ALESSANDRINA	16%	5%	9
NAPOLI - NAZIONALE VITTORIO EMANUELE III	11%	10%	1
NAPOLI - UNIVERSITARIA	3%	1%	2

Fonte: nostra rielaborazione sulla base dei dati SISTAN, MiBACT relativi alle biblioteche statali dal 2002 al 2012.

Considerando esclusivamente le due biblioteche nazionali centrali <sup>11</sup>, la BNCR e BNCF ed analizzando il trend dell'indice di consultazione nel decennio 2002-2012, si nota chiaramente, come rappresentato in figura 6, che, pur con oscillazioni – molto ampie nel caso della biblioteca romana – il trend di consultazione delle opere è decrescente.

Figura 6: Trend dell'indice di consultazione dal 2002 al 2012 della BNCR e BNCF (e linee di tendenza decrescenti).



Fonte: nostra rielaborazione sulla base dei dati SISTAN, MiBACT relativi alle biblioteche statali dal 2002 al 2012.

### Numero degli utenti ammessi al prestito

Basandosi nuovamente su un'elaborazione dei dati SISTAN dal 2002 al 2012 relativi alle biblioteche, risulta che il numero totale dei tesserati delle 46 biblioteche statali sia diminuito, passando da 195.930 a 93.428, con una differenza pari a 102.502 utenti.

Fanno eccezione, con un trend in aumento del numero di utenti ammessi al prestito nel decennio dal 2002 al 2012, 14 biblioteche, riportate in tabella 9. Si tratta del 30,4% delle biblioteche statali italiane, distribuite in tutta Italia, dal Nord al Sud, ed hanno acquisito complessivamente 9.079 tesserati. Le biblioteche che hanno visto un aumento considerevole del numero degli utenti ammessi al prestito nel decennio di riferimento sono la Biblioteca Statale di Macerata (+144,4%), la Biblioteca del Monastero Nazionale di Praglia di Padova (+111,8%), la Biblioteca Statale del Monastero Nazionale di Santa Giustina di Padova (+163,3%) e la Biblioteca Nazionale di Potenza (+100,8%).

<sup>11</sup>Le biblioteche nazionali centrali assolvono la funzione di depositi legali, ossia ricevono dagli editori o dai responsabili delle pubblicazioni una copia di tutto quello che viene pubblicato su territorio nazionale.



**Tabella 9: Ammessi al prestito nel 2002 al 2012 nelle biblioteche statali italiane con trend positivo.**

Biblioteca	Ammessi al prestito 2002	Ammessi al prestito 2012	Differenza utenti 2002-2012	% incremento ammessi al prestito 2002-2012
AVELLINO - MON. NAZ. DI MONTEVERGINE	411	586	175	42,6%
LUCCA - STATALE	2.288	3.174	886	38,7%
MACERATA - BIBLIOTECA STATALE DI MACERATA	1.600	3.910	2.310	144,4%
PADOVA - TEOLO - MON. NAZ. DI PRAGLIA	85	180	95	111,8%
PADOVA - UNIVERSITARIA	1.364	1.921	557	40,8%
PADOVA - STAT. DEL M. NAZ. DI S.GIUSTINA	218	587	369	169,3%
PAVIA - UNIVERSITARIA	1.122	2.122	1.000	89,1%
PISA - UNIVERSITARIA	4.756	5.122	366	7,7%
POTENZA - NAZIONALE	263	528	265	100,8%
ROMA - DI STORIA MODERNA E CONTEMPORANEA	5.431	6.406	975	18,0%
ROMA - MEDICA STATALE	315	641	326	103,5%
ROMA - STATALE A.BALDINI	139	150	11	7,9%
ROMA - ANGELICA	835	1.273	438	52,5%
SASSARI - UNIVERSITARIA	1.380	2.686	1.306	94,6%
TOTALE	20.207	29.286	9.079	44,9%

Fonte: nostra rielaborazione sulla base dei dati SISTAN, MiBACT relativi alle biblioteche statali dal 2002 al 2012.

Riconducendo la medesima analisi sulle biblioteche assimilabili alle BNCR, e la BNCR stessa, si riscontra una drastica diminuzione del numero di persone ammesse al prestito. Le 10 biblioteche analizzate hanno perso nel decennio 2002-2012 complessivamente 83.392 tesserati, pari all'81,3% della differenza tra ammessi al prestito nel 2002 e nel 2012 di tutte le 46 biblioteche pubbliche italiane.

**Tabella 10: Ammessi al prestito nel 2002 e nel 2012 nelle biblioteche statali italiane assimilabili alla BNCR.**

Biblioteca	Ammessi al prestito 2002	Ammessi al prestito 2012	Differenza ammessi al prestito 2002-2012	% sul decremento totale ammessi al prestito 2002-2012
FIRENZE - NAZIONALE CENTRALE DI FIRENZE	4.823	3.028	-1.795	- 1,75%
MILANO - NAZIONALE BRAIDENSE	16.561	1.414	-15.147	- 14,78%
MODENA - ESTENSE UNIVERSITARIA	5.556	2.051	-3.505	- 3,42%
NAPOLI - NAZIONALE VITTORIO EMANUELE III	9.350	2.502	-6.848	- 6,68%
NAPOLI - UNIVERSITARIA	7.612	2.537	-5.075	- 4,95%
PARMA - PALATINA	7.274	1.504	-5.770	- 5,63%
ROMA - NAZIONALE CENTRALE VITTORIO EMANUELE II	55.949	24.718	-31.231	- 30,47%
ROMA - UNIVERSITARIA ALESSANDRINA	2.449	2.084	-365	- 0,36%
TORINO - NAZIONALE UNIVERSITARIA	18.080	5.420	-12.660	- 12,35%
VENEZIA - NAZIONALE MARCIANA	2.168	1.172	-996	- 0,97%
SUBTOTALE	129.822	46.430	-83.392	- 81,36%
TOTALE 46 BIBLIOTECHE PUBBLICHE ITALIANE	195.930	93.428	-102.502	

Fonte: nostra rielaborazione sulla base dei dati SISTAN, MiBACT relativi alle biblioteche statali dal 2002 al 2012.

Dalla tabella 10 si evince che tra le biblioteche statali italiane, la Biblioteca Nazionale Braidense di Milano, la BNCR e la Biblioteca Nazionale Universitaria di Torino sono gli istituti che più hanno risentito del decremento degli utenti tesserati, rispettivamente il 14,78%, il 30,47% e il 12,35% del totale degli utenti tesserati persi nel decennio considerato. Esse sono tutte biblioteche nazionali, vale a dire biblioteche il cui compito è acquisire e conservare gli esemplari di tutti i documenti significativi editi nel Paese dove la biblioteca risiede<sup>12</sup>.

<sup>12</sup> <http://culturaincifre.istat.it> al seguente percorso settori/biblioteche/classificazioni.

## Indice di prestito

L'indice di prestito, inteso come il rapporto tra il numero di prestiti concessi a privati e il numero di opere conservate dalla biblioteca, subisce, a differenza dell'indice di consultazione e del numero di tesserati, minori variazioni dal 2002 al 2012 nelle 10 biblioteche considerate assimilabili alla BNCR, e nella BNCR stessa. Infatti, su 10, solo 4 di esse presentano delle flessioni in termini di punti percentuali nell'indice di prestito dal 2002 al 2012: si tratta della Biblioteca Nazionale Universitaria di Torino, della Biblioteca Palatina di Parma, della Biblioteca Nazionale Vittorio Emanuele III di Napoli e della Biblioteca Universitaria di Napoli, la quale fa registrare, peraltro, una variazione drastica di 11 punti percentuali.

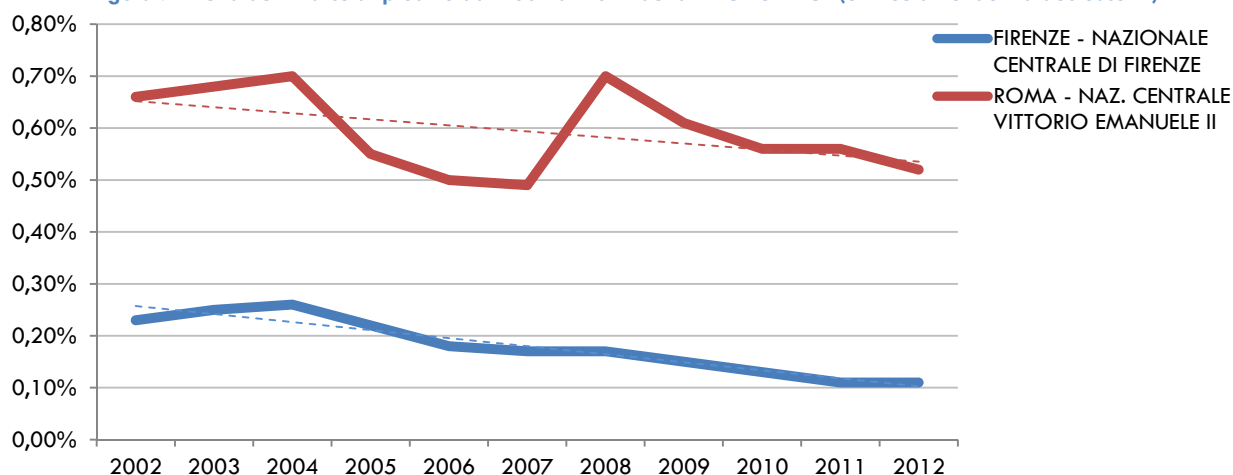
**Tabella 11: Indice di prestito nel 2002 e nel 2012 nelle biblioteche statali italiane assimilabili alla BNCR.**

biblioteca	indice di prestito 2002	indice di prestito 2012	variazione punti percentuali indice prestito 2002-2012
TORINO - NAZIONALE UNIVERSITARIA	2%	1%	1
MILANO - NAZIONALE BRAIDENSE	1%	1%	-
VENEZIA - NAZIONALE MARCIANA	1%	1%	-
MODENA - ESTENSE UNIVERSITARIA	1%	1%	-
PARMA - PALATINA	2%	0%	2
FIRENZE - NAZIONALE CENTRALE DI FIRENZE	0%	0%	-
ROMA - NAZ. CENTRALE VITTORIO EMANUELE II	1%	1%	-
ROMA - UNIVERSITARIA ALESSANDRINA	1%	1%	-
NAPOLI - NAZIONALE VITTORIO EMANUELE III	1%	0%	1
NAPOLI - UNIVERSITARIA	11%	0%	11

Fonte: nostra rielaborazione sulla base dei dati SISTAN, MiBACT relativi alle biblioteche statali dal 2002 al 2012.

La BNCR e la BNCF presentano un trend dell'indice di prestito decrescente, tendente allo zero, come visibile in figura 7. Tuttavia i valori della BNCR sono nettamente superiori rispetto a quelli evidenziati per la BNCF.

**Figura 7: Trend dell'indice di prestito dal 2002 al 2012 della BNCR e BNCF (e linee di tendenza decrescenti).**



Fonte: nostra rielaborazione sulla base dei dati SISTAN, MiBACT relativi alle biblioteche statali dal 2002 al 2012.

Dall'analisi quantitativa di cui al precedente paragrafo emerge un problema di scarsa fruizione del patrimonio librario: le persone ammesse al prestito, ossia tesserate e in qualche modo fidelizzate con le biblioteche, così come le consultazioni e i prestiti dei libri, diminuiscono all'interno dell'orizzonte temporale considerato. Tuttavia, nonostante l'evidente problema nell'attrarre un afflusso maggiore di utenti, nell'incentivare la frequentazione degli istituti e nell'incrementare la fruizione, le biblioteche continuano a perseguire il loro compito di raccolta, catalogazione e conservazione di beni librari. Le grandi biblioteche italiane – ossia quelle con un patrimonio

superiore alle 700.000 opere, paragonabili in termini di dimensioni e di funzioni alla BNCR – dal 2002 al 2012 hanno continuato ad incrementare il loro patrimonio, per un totale di 1.889.166 beni librari, pari all'8,9% del loro intero patrimonio all'anno 2002. Nella tabella 12 si nota come alcune di queste biblioteche, nello specifico la Biblioteca Palatina di Parma, la BNCR e la Biblioteca Nazionale Braidense di Milano, vedano crescere il loro patrimonio rispettivamente del 45,1%, 14% e 13,5%.

**Tabella 12: Numero del patrimonio in termini di opere nel 2002 e nel 2012 nelle biblioteche statali italiane assimilabili alla BNCR.**

Biblioteca	Numero opere 2002	Numero opere 2012	Incremento numero opere 2002-2012	% incremento numero opere 2002-2012
NAPOLI - NAZIONALE VITTORIO EMANUELE III	1.790.330	1.862.024	71.694	4,0%
NAPOLI - UNIVERSITARIA	772.721	782.092	9.371	1,2%
FIRENZE - NAZIONALE CENTRALE DI FIRENZE	8.192.479	8.645.643	453.164	5,5%
MILANO - NAZIONALE BRAIDENSE	1.169.732	1.327.411	157.679	13,5%
MODENA - ESTENSE UNIVERSITARIA	681.639	706.960	25.321	3,7%
PARMA - PALATINA	592.894	860.403	267.509	45,1%
ROMA - NAZ. CENTRALE VITTORIO EMANUELE II	5.215.612	5.944.291	728.679	14,0%
ROMA - UNIVERSITARIA ALESSANDRINA	998.831	1.065.879	67.048	6,7%
TORINO - NAZIONALE UNIVERSITARIA	886.633	966.400	79.767	9,0%
VENEZIA - NAZIONALE MARCIANA	883.769	912.703	28.934	3,3%
TOTALE	21.184.640	23.073.806	1.889.166	8,9%

Fonte: nostra rielaborazione sulla base dei dati SISTAN, MiBACT relativi alle biblioteche statali dal 2002 al 2012.

A causa della crisi economico-finanziaria, dei tagli al settore culturale e dell'esiguo numero di utenti, le biblioteche si sono viste costrette a diminuire il personale ed i professionisti specializzati. Nel decennio dal 2002 al 2012 le biblioteche statali assimilabili alla BNCR hanno diminuito il loro personale per un totale di -32,48%, pari a 494 impiegati.

**Tabella 13: Numero del personale nel 2002 e nel 2012 nelle biblioteche assimilabili alla BNCR.**

Biblioteca	Personale 2002	Personale 2012	Differenza personale 2002-2012	% decremento personale 2002-2012
NAPOLI - NAZIONALE VITTORIO EMANUELE III	324	241	-83	-25,62%
NAPOLI - UNIVERSITARIA	69	45	-24	-34,78%
FIRENZE - NAZIONALE CENTRALE DI FIRENZE	279	187	-92	-32,97%
MILANO - NAZIONALE BRAIDENSE	101	65	-36	-35,64%
MODENA - ESTENSE UNIVERSITARIA	69	43	-26	-37,68%
PARMA - PALATINA	52	35	-17	-32,69%
ROMA - NAZ. CENTRALE VITTORIO EMANUELE II	334	221	-113	-33,83%
ROMA - UNIVERSITARIA ALESSANDRINA	92	42	-50	-54,35%
TORINO - NAZIONALE UNIVERSITARIA	106	81	-25	-23,58%
VENEZIA - NAZIONALE MARCIANA	95	67	-28	-29,47%
TOTALE	1.521	1.027	-494	-32,48%

Fonte: nostra rielaborazione sulla base dei dati SISTAN, MiBACT relativi alle biblioteche statali dal 2002 al 2012.

Oltre al personale generale, le biblioteche considerate hanno dovuto rinunciare anche al personale specializzato per una variazione totale di 43,27%. Le biblioteche che più hanno subito tale perdita sono la Biblioteca Estense di Modena (-60%), la Biblioteca Alessandrina di Roma (-73,91%) e la Biblioteca Universitaria di Torino (-52%), come evidenziato in tabella 14.

**Tabella 14 Numero bibliotecari nel 2002 e nel 2012 nelle biblioteche assimilabili alle BNCR.**

Biblioteca	Bibliotecari 2002	Bibliotecari 2012	Differenza bibliotecari 2002-2012	Variazione percentuale bibliotecari 2002-2012
NAPOLI - NAZIONALE VITTORIO EMANUELE III	115	77	-38	-33,04%
NAPOLI – UNIVERSITARIA	21	11	-10	-47,62%
FIRENZE - NAZIONALE CENTRALE DI FIRENZE	75	38	-37	-49,33%
MILANO - NAZIONALE BRAIDENSE	33	17	-16	-48,48%
MODENA - ESTENSE UNIVERSITARIA	20	8	-12	-60,00%
PARMA – PALATINA	11	6	-5	-45,45%
ROMA - NAZ. CENTRALE VITTORIO EMANUELE II	107	68	-39	-36,45%
ROMA - UNIVERSITARIA ALESSANDRINA	23	6	-17	-73,91%
TORINO - NAZIONALE UNIVERSITARIA	25	12	-13	-52,00%
VENEZIA - NAZIONALE MARCIANA	23	14	-9	-39,13%
TOTALE	453	257	-196	-43,27%

Fonte: nostra rielaborazione sulla base dei dati SISTAN, MiBACT relativi alle biblioteche statali dal 2002 al 2012.

L'analisi sopra presentata dimostra chiaramente il trend negativo relativo a tutti i dati dell'ultimo decennio delle biblioteche statali. Dal 2002 al 2012 gli istituti bibliotecari italiani hanno perso un totale di 102.502 utenti, dato che evidenzia quanto essi siano sempre meno frequentati. In aggiunta, gli utenti che invece ancora frequentano le biblioteche dimostrano un tasso di affiliazione in diminuzione generando un indice di prestito sempre inferiore. In un panorama caratterizzato dal numero di utenti decrescente e tagli al settore culturale, le biblioteche si sono trovate costrette a diminuire il personale, anche quello specializzato. Nonostante la drammatica situazione in cui si sono trovati gli istituti bibliotecari italiani, essi hanno continuato ad adempiere alla loro funzione di conservazione, raccolta e tutela del patrimonio librario italiano.

### 1.2.3 Le biblioteche comunali a Roma

Nel comune di Roma esistono 48 biblioteche pubbliche, di cui 11 statali e 37 comunali<sup>13</sup>. Il peso di queste ultime rende necessaria un'analisi delle biblioteche comunali a Roma volta a identificare le peculiarità del settore bibliotecario nell'ambito territoriale ristretto in cui la BNCR opera. Ai fini dell'analisi sono stati utilizzati e rielaborati i dati dell'indagine dell'ASPL del Comune di Roma sui servizi delle biblioteche di Roma Capitale, pubblicata nell'aprile del 2014<sup>14</sup>.

Nelle biblioteche del Comune di Roma l'accesso alla sala di lettura è libero; per usufruire dei servizi offerti esistono due tessere, la Bibliopass e la Bibliocard<sup>15</sup>. La prima è gratuita e dà accesso ai servizi di consultazione, ascolto e visione documenti, prestito, corsi e laboratori; mentre la Bibliocard costa 5€ e offre, in aggiunta, l'accesso ai servizi online, servizio di prestito interbibliotecario, servizio internet e wifi in sede, agevolazioni per iniziative culturali e del tempo libero a Roma.

Le 37 biblioteche comunali romane dal 2010 al 2012, come riportato in tabella 15, ad eccezione del numero di giorni di apertura e del numero delle attività con le scuole, sono caratterizzate da trend in crescita per quanto concerne il numero di persone ammesse al prestito (+5,6%), il numero di prestiti concessi (+8,3%) e il numero di libri in dotazione (+2,9%). Inoltre, il numero di attività culturali organizzate presso le biblioteche comunali aumenta del 11,1% e i partecipanti delle attività del 6,6%.

<sup>13</sup> Una delle 37 biblioteche comunali di Roma, il Biblobus, è itinerante. Inoltre, nel numero totale delle biblioteche comunali non sono comprese le 21 biblioteche in carcere alle quali, ovviamente, l'utenza esterna non può accedere.

<sup>14</sup> Si noti che l'indagine riporta solo i dati dal 2010 al 2012.

<sup>15</sup> [http://www.comune.roma.it/wps/portal/pcr?ip\\_pagecode=i\\_servizi.wp&ahew=ip\\_pagecode](http://www.comune.roma.it/wps/portal/pcr?ip_pagecode=i_servizi.wp&ahew=ip_pagecode)

**Tabella 15: Dati relativi la gestione e le attività delle biblioteche del Comune di Roma nel 2010 e nel 2012.**

	2010	2012	Differenza 2010-2012	Variazione 2010-2012
<b>GIORNI DI APERTURA</b>	9.642	9.510	-132	-1,4%
<b>NUOVI ISCRITTI<sup>16</sup></b>	33.393	35.277	1.884	5,6%
<b>NUMERO ATTIVITÀ CON LE SCUOLE</b>	1.271	1.106	-165	-13,0%
<b>NUMERO ATTIVITÀ CULTURALI</b>	3.137	3.486	349	11,1%
<b>UTENTI ATTIVITÀ CULTURALI</b>	133.126	141.949	8.823	6,6%
<b>PRESTITI LIBRI</b>	604.411	654.469	50.058	8,3%
<b>LIBRI IN DOTAZIONE</b>	861.522	886.165	24.643	2,9%

Fonte: Indagine sui servizi delle Biblioteche di Roma Capitale, Agenzia per il controllo e la qualità dei servizi pubblici locali di Roma Capitale, aprile 2014.

La tabella 16, invece, riporta l'indice di prestito dal 2010 al 2012, ossia il rapporto tra il numero di prestiti concessi e il numero di opere che costituiscono il patrimonio della biblioteca. A differenza delle biblioteche statali assimilabili per funzione e per dimensione alla BNCR analizzate nel paragrafo 1.2.2 e che presentano un trend decrescente, nelle biblioteche comunali tale indice aumenta di ben 3,69 punti percentuali.

**Tabella 16: Indice di prestito dal 2010 al 2012 nelle 37 biblioteche del Comune di Roma.**

	2010	2011	2012
<b>LIBRI PRESTATI</b>	604.411	623.179	654.469
<b>LIBRI IN DOTAZIONE</b>	861.522	871.347	886.165
<b>INDICE DI PRESTITO</b>	70,16%	71,52%	73,85%

Fonte: Indagine sui servizi delle Biblioteche di Roma Capitale, Agenzia per il controllo e la qualità dei servizi pubblici locali di Roma Capitale, aprile 2014.

Dall'indagine del Comune di Roma relativa alla qualità dei servizi offerti dalle biblioteche, si evidenzia una valutazione complessiva generale piuttosto positiva. Tuttavia, pur in un quadro ampiamente confortante, si evidenziano alcuni aspetti su cui è possibile applicare un processo di miglioramento: per citarne solo alcuni, le necessità di offrire un servizio di caffetteria, di migliorare le sale lettura per aumentarne la capienza, di migliorare il servizio internet, e di aumentare l'offerta di eventi.

#### 1.2.4 Conclusioni analisi di contesto

L'analisi di contesto presentata nei paragrafi precedenti si è focalizzata sul settore bibliotecario pubblico e sul rione Castro Pretorio, ossia l'ambito territoriale in cui la BNCR è iscritta e sui trend del settore bibliotecario pubblico in Italia.

Dall'analisi emerge che Castro Pretorio è un quartiere situato in una posizione strategica, ben servito dai mezzi pubblici e collegato con il resto della città e con il resto d'Italia. Castro Pretorio presenta, inoltre, un elevato numero di istituzioni culturali specializzate e risulta essere un importante centro della vita lavorativa pubblico-istituzionale e privata, e della vita quotidiana, sia in termini di commercio che in termini di attività ludico-culturali. Tuttavia, il sistema culturale di Castro Pretorio risulta essere frammentato: infatti, l'offerta è molto vasta ed eterogenea, ma priva di integrazione ed aggregazione tra le varie realtà.

Il rione è popolato principalmente da adulti, dai 40 ai 69 anni, maggiormente italiani, assieme ad una florida e variegata comunità straniera, pari allo 0,26% della popolazione straniera dichiarata a Roma il 31 dicembre 2013. Data la posizione strategica di Castro Pretorio e il numero di persone

<sup>16</sup> L'accesso alle biblioteche è possibile solo tramite tessera, ad eccezione della sala lettura il cui accesso è libero.

che gravitano nella zona quotidianamente, si noti che la domanda potenziale per servizi culturali affini a quelli che si ipotizza di implementare nella BNCR nel quartiere è sicuramente superiore al numero di cittadini dichiarati all'anagrafe.

Per quanto concerne i trend di settore, l'analisi ha evidenziato una propensione alla lettura decrescente, indirettamente correlata all'età; i ragazzi dagli 11 ai 14 anni d'età sono la classe che più legge, con una percentuale di lettori pari al 57,2%. L'analisi ISTAT relativa alla produzione e alla lettura di libri in Italia attribuisce le cause del trend negativo a un basso livello culturale e alla mancanza di politiche di educazione e di incentivazione alla lettura, sia in ambito scolastico che a livello sociale nazionale. Inoltre, come evidenziato precedentemente, le biblioteche sono diventati luoghi poco frequentati (Pititto, 2012). Dalle analisi del settore bibliotecario statale italiano emerge che gli istituti bibliotecari sono sempre meno frequentati. In aggiunta, gli utenti che invece ancora frequentano le biblioteche dimostrano un tasso di affiliazione in diminuzione e un indice di prestito sempre inferiore.

Rapportando i dati demografici della popolazione di Castro Pretorio ai risultati ottenuti relativi alla propensione alla lettura in Italia si delinea che la popolazione di Castro Pretorio, essendo prevalentemente adulta, come più volte sottolineato, ha una propensione alla lettura inferiore. Per incentivare la popolazione di Castro Pretorio a frequentare la BNCR si evidenzia la necessità di creare un'offerta che soddisfi il fabbisogno culturale nell'arco dell'intera giornata, facendo leva su servizi ed attività aggiuntive indirizzate a più target di pubblico. Avendo analizzato, inoltre, il Castro Pretorio stesso, la sua collocazione all'interno della città, i servizi offerti e le attività svolte, ed avendo evidenziato che i *competitors* diretti della BNCR, ossia le tredici biblioteche situate nel medesimo rione, nei rioni e quartieri confinanti, sono specializzate in ambiti molto circoscritti, con un'offerta dunque molto specifica al pubblico in termini di patrimonio librario, emerge la necessità e l'opportunità di posizionare – per differenza – la BNCR come luogo di cultura non iperspecializzato, capace di offrire una offerta culturale e del tempo libero variegata e coerente, capace di rivolgersi a diverse fasce di pubblico, a innescare l'arrivo di nuovo pubblico (soprattutto giovanile), a connettere la BNCR con il quartiere, divenendo una opportunità stabile per la vita quotidiana degli abitanti.

### 1.3 Analisi di benchmark

La strategia di intervento per la valorizzazione della BNCR intende confrontarsi con i migliori standard di qualità internazionali; per tale ragione, il lavoro di progettazione si è ispirato a specifiche buone pratiche in campo bibliotecario, di cui si dà sintetico conto nel prosieguo.

#### 1.3.1 Casi studio

I casi studio di seguito descritti rappresentano quattro esperienze bibliotecarie molto significative nel panorama internazionale. Essi sono stati selezionati sulla base dell'innovazione apportata ai servizi principali e accessori offerti al pubblico di riferimento. Nel processo di selezione dei casi esempio si è guardato a concorsi internazionali annuali, quali lo "schmidt hammer lassen architects - Public Library of the Year Award" e il "Library Journal - Library of the Year", che premiano biblioteche innovative di successo.

Di seguito vengono presentate: gli *Idea Stores* di Londra; la *Craigienburg Library* di Hume City, Australia; la *De Nieuwe Bibliotheek* di Almere, Paesi Bassi; la *Edmonton Public Library* di Alberta, Canada.

##### 1.3.1.1 *Idea Stores*<sup>17</sup>

Gli *Idea Stores* sono una catena di biblioteche inglesi concepite come centri commerciali, caratterizzati da un nuovo modello di coinvolgimento degli utenti e da un *concept* alla base che trasforma la biblioteca in luogo d'incontro, aperto a tutti, informale, accogliente, colorato e comunicativo. La *mission* degli *Idea Stores* è porre la biblioteca al centro delle vite delle persone. Il grande vantaggio competitivo consiste nella creazione di un nuovo e forte *brand*, i cui valori principali sono "coinvolgere, rafforzare e arricchire" attraverso i libri ed i servizi offerti. Infatti, gli *Idea Stores* sono nati e strutturati sul bisogno degli utenti di avere biblioteche che espandono conoscenze e competenze, che **offrano una vasta gamma di libri ma, soprattutto, che offrano una vasta gamma di altri servizi, dal bar ai laboratori didattici e corsi formativi, e che si trovino in luoghi vicino alle zone più frequentate e servite dai mezzi di trasporto.**

Il punto cardine è il coinvolgimento della comunità locale attraverso servizi innovativi e rivolti a tutti: gli *Idea Stores* hanno come target un pubblico tradizionalmente non partecipe alle attività delle biblioteche. Gli *Idea Stores* rispondono alla missione di dare importanza e coinvolgere le persone, rimuovendo tutte le barriere alla partecipazione e stravolgendo tutte le regole canoniche di una biblioteca, prendendo ispirazione dal mondo del *retail*: gli *Stores* implementano una *policy* di "no rules" **per eliminare l'immagine scoraggiante e austera delle biblioteche**, sono aperti 7 giorni alla settimana, hanno un design pensato per l'utente, con un'affascinante disposizione dei libri come nelle migliori librerie.

Oltre ai tradizionali servizi bibliotecari, gli *Stores* hanno al loro interno gallerie d'arte, spazi espositivi, bar e laboratori dove vengono offerti circa 800 corsi l'anno, offrono lezioni di lingua e letteratura, di cucina, cucito, danza, fitness, musica, fotografia, etc. (per ogni corso vengono poi offerti libri e materiale online a riguardo). Gli *Stores* offrono **eventi e attività per tutte le età**, creando un vibrante *community hub*. Gli *Idea Stores* sono, infine, caratterizzati da una forte coesione sociale e la comunità sente un vero senso di appartenenza.

---

<sup>17</sup> [http://designinglibraries.org.uk/documents/Idea Stores next generation.pdf](http://designinglibraries.org.uk/documents/Idea%20Stores%20next%20generation.pdf)  
<http://www.ideastore.co.uk/home>

### 1.3.1.2 Craigienburg Library<sup>18</sup>

La *Craigienburn Library* è la biblioteca vincitrice del premio “schmidt hammer lassen architects - Public Library of the Year Award 2014”. La biblioteca fa parte della rete di biblioteche pubbliche Hume Libraries, Australia. La *Craigienburn Library* è informale, invitante e “a misura d'uomo”. Caratterizzata da spazi aperti e flessibili, la biblioteca è trasformata in uno spazio democratico ed **invita alla diversità e all'interazione**. Aperta 7 giorni alla settimana, oltre alla biblioteca, c'è una galleria d'arte, un caffè, servizi per l'infanzia, centri d'informatica, spazi funzionali per riunioni e vengono offerte molte attività in loco e online. Tutte queste caratteristiche hanno attratto moltissimi utenti sin dall'inizio. La biblioteca di Craigienburn è un ottimo esempio di come usare una biblioteca per **creare un senso di appartenenza tra tutti i diversi gruppi demografici** come centro educativo e di raccolta nella città. La biblioteca diventa quindi una piattaforma brillante e dinamica in grado di offrire servizi a varie tipologie di utenti di ogni età.

### 1.3.1.3 De Nieuwe Bibliotheek<sup>19</sup>

La *De Nieuwe Bibliotheek* ha un approccio commerciale e si basa su un nuovo modello in cui la biblioteca è strutturata in “negozi specializzati” in differenti ambiti, come per esempio gioventù, viaggio, salute, etc. e in cui i libri vengono esposti mostrando la copertina, al contrario della disposizione tradizionale in cui i libri sono disposti negli scaffali facendo vedere il dorso con il codice di riferimento. In questo modo la biblioteca diventa **una meta per più tipologie di visitatori**: gli “studiosi” trovano più facilmente e velocemente il libro cercato, mentre gli “esploratori” possono vagare tra i vari negozi e i vari mondi lasciandosi ispirare e guidati dalla curiosità. La *De Nieuwe Bibliotheek* presenta i suoi libri in modo non convenzionale; nonostante ciò, pone enfasi sul suo ruolo della biblioteca stessa come luogo di studio e apprendimento. Inoltre la *De Nieuwe* offre altri servizi quali zone internet, bar, zone studio, un'area multimediale, un giardino come zona lettura e un **ricco programma di eventi**. La biblioteca cerca sempre di porre i suoi visitatori a loro agio: al bar possono leggere quotidiani e giornali ed essere informati sulle ultime news attraverso dei monitors; e nella sezione multimediale si può giocare con videogames o guardare film. Come nel caso degli *Idea Stores*, la *De Nieuwe Bibliotheek* si posiziona come un *hub* al centro della comunità con una logica tipica del *retail*, e assomigliando, infatti, più a una libreria che a una biblioteca.

### 1.3.1.4 Edmonton Public Library

La *Edmonton Public Library* ha vinto il premio “Library of the Year 2014” assegnato dal *Library Journal*. La biblioteca è da sempre pioniera nel stabilirsi come punto di raccolta, mettendo in contatto le persone e offrendo un approccio che amplia le conoscenze degli utenti. Da sempre molto avanzata e innovativa tecnologicamente, la *Edmonton Public Library* implementa **una strategia integrata orientata alla comunità** (nel 2008 ha assunto 17 persone per implementare questa strategia). In questa visione, la biblioteca utilizza **una politica di accesso “No ID”** per favorire e incentivare i visitatori ad entrare; elimina le barriere e semplifica le procedure per aiutare gli utenti; offre programmi formativi per persone emarginate; e il personale è sempre a disposizione nell'offrire consigli e suggerimenti.

---

<sup>18</sup><http://modelprogrammer.kulturstyrelsen.dk/index.php?id=355#.VHw4wYfM1rP>  
<http://www.humelibraries.vic.gov.au/Homepage>

<sup>19</sup><http://www.contemporist.com/2010/11/18/almere-library-by-concrete-architectural-associates/>  
<http://modelprogrammer.kulturstyrelsen.dk/en/cases-for-inspiration/case-de-nieuwe-bibliotheek-almere/#.VHyAllfM1rM>



Anche la *Edmonton Library* si basa su un modello di *retail* e si propone come un *community hub* e *recreation center*: non si focalizza, tuttavia, sui servizi aggiuntivi, quanto piuttosto sulle attività didattiche e di formazione, offrendo moltissimi programmi, corsi e gruppi *ad hoc*.

### 1.3.2 Elementi rilevanti per la progettazione

I casi studio presentati consentono di trarre alcuni spunti essenziali ai fini dell'elaborazione della proposta qui formulata dal partenariato.

L'analisi dei punti di forza dei casi descritti conferma l'esigenza di innovare i servizi al pubblico mediante la creazione di un nuovo e forte brand che identifichi la biblioteca come un luogo d'incontro culturale e sociale, informale e a misura d'uomo, pensato e strutturato in ogni dettaglio per la sua comunità di riferimento. Con l'obiettivo di essere più attrattive, le biblioteche sono in qualche misura chiamate ad ispirarsi all'approccio commerciale del mondo del *retail*, aperte al pubblico 7 giorni alla settimana, a rimuovere le barriere alla partecipazione e al coinvolgimento del pubblico, con l'obiettivo di attirare anche un pubblico precedentemente escluso e non solito nel frequentare gli istituti bibliotecari. Inoltre, ai fini di ampliare il target, si ritiene auspicabile la programmazione di attività ed eventi formativo-culturali creati *ad hoc* per tutte le età.

La tabella 17 evidenzia in che modo le buone pratiche internazionali sono state assunte a riferimento dal partenariato proponente nella configurazione quali-quantitativa dei servizi richiamati nell'Avviso.

**Tabella 17: La proposta di configurazione dei servizi oggetto dell'avviso per la BNCR e le best practices**

	IDEA STORE	CRAIGIENBURG LIBRARY	DE NIEUWE BIBLIOTHEEK	EDMONTON PUBLIC LIBRARY
MOSTRE ED EVENTI CULTURALI	✓	✓		✓
EVENTI E SERVIZI NON CULTURALI	✓			
BOOKSHOP E CARTOTECNICA	✓		✓	
CAFFETTERIA E RISTORAZIONE			✓	
RIPRODUZIONI				✓
DIDATTICA	✓	✓		✓

### 1.4 L'evoluzione del ruolo della biblioteca

L'analisi di contesto e di *benchmark* richiamano la necessità di una innovazione continua anche per la BNCR.

I trend principalmente decrescenti di settore del numero di tesserati, dell'indice di consultazione e dell'indice di prestito sono la rappresentazione di ciò che l'Associazione Italiana Biblioteche - ABI - evidenzia in un'indagine riguardo possibili interventi per rilanciare le biblioteche pubbliche italiane<sup>20</sup>, in risposta alla debole considerazione di cui godono le biblioteche nel nostro paese. L'ABI sostiene che nell'attuale periodo di crisi economica, caratterizzato da un'elevata evoluzione tecnologica, esiste la necessità di ripensare al ruolo sociale svolto dagli istituti e del loro valore prodotto per i cittadini, nella consapevolezza che "il problema non è dare per morte le biblioteche, perché hanno esaurito la loro funzione, quanto di trovare nuove forme di esistenza" Pititto (2012, pag. 37). In quest'ottica, gli elementi utili per la progettazione descritti nel paragrafo precedente, costituiscono casi esempio nella trasformazione dello spazio bibliotecario in uno spazio dedito alla

<sup>20</sup> <http://www.aib.it/attivita/campagne/rilanciare-le-biblioteche-pubbliche-italiane/>

comunità di riferimento, in luoghi di incontro, di dialogo e confronto, di formazione, ma anche di divertimento. La biblioteca deve diventare uno spazio di apprendimento, d'ispirazione e d'incontro e, soprattutto, uno spazio dinamico e flessibile a più tipologie di attività<sup>21</sup>. La biblioteca è chiamata ad assecondare i bisogni sociali dei cittadini, a dialogare con loro, ad offrire servizi culturali e occasioni di socializzazione, nel rispetto della propria missione e nei vincoli dettati dalla massima cura delle collezioni librerie e del pregio architettonico degli edifici in cui è spesso ospitata. Essa deve trasformarsi da luogo di consultazione a contenitore culturale e condensatore sociale: "un luogo dove poter incontrare persone, leggere un libro o un giornale, ascoltare e fare musica, assistere a una conferenza o a un concerto, frequentare un corso di formazione, progettare un sito web, coltivare i propri hobby, e così via" (*ibidem*, pag. 39).

In questo quadro, si sono identificate alcune linee strategiche che, per il tramite dei servizi al pubblico, intendono concorrere ad un rilancio della BNCR, più partecipativa e al centro della vita quotidiana, sociale e culturale dei cittadini:

1. **la riqualificazione degli spazi**, per offrire servizi e attività culturali e non pensati ad hoc per varie tipologie di pubblico, rivolgendosi anche ai potenziali utenti che di norma non frequentano le biblioteche (*nuovo pubblico*).
2. **la rifunionalizzazione degli spazi**, puntando alla creazione di un 'contenitore culturale', capace di valorizzarsi mediante una varietà di servizi eterogenei tra loro, dagli eventi culturali, a mostre, convegni, concerti ed attività formative. Gli spazi, dunque, non devono semplicemente essere riqualificati, bensì impiegati nell'ambito di una programmazione di più attività, che li renda capaci di svolgere quindi più funzioni (*nuove abitudini*).

La tabella 18 riassume come i servizi a bando, come configurati dal partenariato, possano concorrere ad implementare gli elementi strategici assunti a riferimento.

**Tabella 18: I servizi a bando e le direttrici strategiche identificate.**

	RIQUALIFICAZIONE	RIFUNZIONALIZZAZIONE
MOSTRE ED EVENTI CULTURALI	✓	✓
EVENTI E SERVIZI NON CULTURALI	✓	✓
BOOKSHOP E CARTOTECNICA		✓
CAFFETTERIA E RISTORAZIONE		✓
RIPRODUZIONI	✓	✓
DIDATTICA	✓	

<sup>21</sup> <http://modelprogrammer.kulturstyrelsen.dk/en/>

## 2. Analisi della situazione “As Is”

### 2.1 Il partenariato proponente

Nei paragrafi a seguire si procede alla descrizione dei soggetti componenti il raggruppamento temporaneo d'impresa costituente il partenariato proponente della presente proposta. Inoltre, si procede ad evidenziare le esperienze di ciascuna azienda in servizi analoghi a quelli oggetto dell'avviso ed a delineare i punti di forza del partenariato.

#### 2.1.1 CoopCulture

CoopCulture è la più grande cooperativa operante nel settore dei beni e delle attività culturali in Italia. L'azienda è nata nel gennaio del 2010 dalla fusione tra Pierreci e Codess Cultura, due realtà altamente specializzate che operano, con oltre 15 anni di esperienza, al fianco di Enti pubblici e privati, nell'intento di migliorare qualità e varietà dei servizi di fruizione e delle attività di valorizzazione presso prestigiose sedi museali, monumenti e biblioteche di molte regioni italiane. CoopCulture è un partner qualificato in grado di offrire risposte e soluzioni innovative alle esigenze sempre più complesse del settore culturale, nell'ottica dell'integrazione tra beni culturali e territorio, e tra cultura, turismo ed economia locale. Nell'intento di avvicinare i diversi pubblici all'arte, ha sviluppato percorsi di fruizione differenziati per linguaggi e modalità, sfruttando le potenzialità offerte dalle nuove tecnologie, con particolare attenzione alla comunità territoriale. Nel 2013 CoopCulture ha accolto oltre 10 milioni di visitatori, svolto circa 500.000 visite guidate e 10.000 laboratori didattici e guidato oltre 120.000 scuole in visite didattiche. A dimostrazione dell'efficacia dei servizi offerti, CoopCulture si è aggiudicata il Premio internazionale CECA *Committee for Education and Cultural Action* di ICOM per due anni consecutivi: nel 2012 per il sistema didattico, inteso come intero processo operativo che va dalla concezione di ogni attività alla sua erogazione e valutazione ai fini di un miglioramento e di gradimento, e nel 2013 con il progetto *Roma Caput Mundi – Un viaggio nel passato per riscoprire le origini dell'integrazione*, nato in collegamento con la mostra omonima al Colosseo - progetto esemplare fondato sulla collaborazione e il coinvolgimento di più attori con l'obiettivo dell'integrazione, intesa come progresso sociale, in perfetta aderenza alla formula di tipo matematico che definiva il tema della conferenza ICOM per quell'anno.

Ad oggi CoopCulture collabora con 77 biblioteche in 10 regioni italiane, comunali e nazionali, pubbliche e private, proponendo servizi a vari livelli: dalla gestione totale dei servizi bibliotecari - partendo dall'analisi dei bisogni e delle potenzialità della struttura e del territorio - alla progettazione e realizzazione di specifiche azioni e iniziative all'interno della biblioteca, alla selezione di personale preparato per lo svolgimento di servizi qualificati e di base. L'obiettivo è offrire un servizio costruito su misura per le esigenze di ogni singola biblioteca, applicando gli standard nazionali ed internazionali.

#### 2.1.2 Cervisia

Cervisia srl è una società attiva dal 1996 nel mondo della ristorazione. In collaborazione con la Birra Peroni Industriale ha sviluppato un format di ispirazione Americana in Franchising denominato *Crazy Bull Cafè* con l'apertura di un locale di 400 mq a Ponte Milvio in via Riano 3. Oltre la gestione ordinaria del negozio, di cui è proprietaria, segue lo sviluppo della catena con aperture in tutta Italia fornendo formazione del personale e gestione dei processi all'interno dei nuovi punti vendita. Negli anni si afferma come punto di riferimento della ristorazione *American/tex/mex* e viene scelta da diversi marchi internazionali del settore come partner strategico in Italia. Nel 2004 rileva la gestione del punto ristorativo della Stazione FS di Vigna Clara in via Flaminia (di prossima riapertura) 204, tutt'ora attiva. Nel 2005 consolida il proprio patrimonio con l'acquisto di 4 unità abitative.

Dal 2011 Cervisia srl collabora stabilmente con un team composto da Giulio Amorosetti, Mamo Giovenco e Gabriela Grandi, esperti nell'ambito della riqualificazione e rigenerazione urbana nell'ottica dell'innovazione culturale e sociale. Cervisia è caratterizzata da una grande esperienza nel realizzare progetti di riuso di stabili dismessi o da riqualificare, utilizzando la leva commerciale come la ristorazione e l'eventistica, per avviare progetti culturali e di inclusione sociale secondo modelli di business sostenibili.

### **2.1.3 Stelf – soluzioni tecnologiche**

Stelf, società operante nel settore IT, nasce nel 2008 con l'obiettivo di offrire alle amministrazioni pubbliche e private servizi tecnologici all'avanguardia, volti all'ottimizzazione dei processi gestionali. Le prospettive aperte dall'applicazione delle nuove tecnologie alla attività di tutela e valorizzazione del patrimonio documentale costituiscono una delle tematiche di interesse della società. Grazie alle specifiche competenze che caratterizzano il suo team, Stelf è all'avanguardia nell'offerta di una vasta gamma di soluzioni e servizi volti al miglioramento delle procedure di digitalizzazione, di catalogazione e di gestione documentale, rispondendo con una sempre maggiore offerta e un elevato standard qualitativo. Per riuscire a garantire ai propri clienti la più totale affidabilità ed aumentare il livello di fiducia, Stelf ha adottato un sistema qualità certificato, ossia un sistema di gestione in conformità con i requisiti statuari e regolamentari applicabili relativamente alla digitalizzazione di immagini/documenti e servizi annessi (indicizzazione, catalogazione, data entry e similari), progettazione sviluppo software e servizi di assistenza correlati. Stelf ha una grande esperienza nel settore, offrendo servizi di digitalizzazione ad alta risoluzione, gestione documentale e digitalizzazione massima, catalogazione, realizzazione e manutenzione sistemi informativi, consulenza informatica. Tra i tanti, Stelf ha operato presso la Biblioteca Nazionale Braidense, la Biblioteca Nazionale Universitaria di Torino, l'Archivio Storico Ricordi, l'Istituto Centrale per il Restauro e la Conservazione del Patrimonio Archivistico e Librario, la Biblioteca Vallicelliana in Roma. Ad oggi sta operando presso la Regione Lombardia, l'Archivio Storico Ricordi e la Biblioteca Nazionale Braidense.

### **2.2.3 Gli elementi di forza del partenariato proponente**

Il partenariato proponente composto dalle aziende descritte nei paragrafi precedenti risulta essere un soggetto competitivo caratterizzato da elementi di successo quali la solidità, la qualità e l'innovazione dell'offerta al pubblico dei servizi oggetto dell'Avviso.

I soggetti costituenti il partenariato proponente operano da tempo nella valorizzazione di luoghi di cultura e segnatamente di biblioteche pubbliche, assicurando i migliori standard di gestione, e garantendo il massimo livello di servizio al pubblico e di soddisfazione dell'utenza e della committenza, testimoniati dai rinnovi dei contratti e dalla crescente richiesta di iniziative all'interno delle biblioteche.

Il partenariato proponente conta numerosissime risorse umane specializzate, e fonda la propria proposta di valore nell'investimento sul capitale umano, sulla qualità delle competenze e sul costante aggiornamento alle migliori tecniche e conoscenze di gestione bibliotecaria.

Il partenariato vanta una esperienza pluriennale nella costruzione di reti culturali, che sappiano interconnettere luoghi di cultura tra di loro, e con significative relazioni intersettoriali (turismo, mondo del sociale).

Infine, il partenariato si distingue per essere fortemente innovativo, sia negli strumenti utilizzati che nella proposta culturale presentata, come testimoniato, per la proposta in esame, – dall'impiego dei più innovativi macchinari per il servizio di fotocopione, e dal ricorso alla più grande rete

culturale italiana, su cui opera CoopCulture (anche mediante una piattaforma di ticketing online) -, rappresentando in definitiva un enorme vantaggio competitivo del partenariato proponente, ma soprattutto in termini di opportunità per il pubblico della biblioteca.

### 3. Progettazione dello scenario “To Be”

Il presente capitolo procede alla descrizione dello scenario futuro dei servizi a bando redatto in risposta all’Avviso. Nel progettare l’offerta per la BNCR, il partenariato proponente ha considerato sia la *mission* della Biblioteca che il suo indirizzo culturale, ossia “coinvolgere un numero sempre più ampio di utenti e cittadini, anche attraverso l’apertura serale e durante i giorni festivi e prefestivi degli spazi destinati ai citati servizi<sup>22</sup>”. Il tutto risulta coerente con gli elementi emersi dall’analisi dei casi studio illustrati nei paragrafi precedenti (cfr. paragrafo 1.3.1). Inoltre, i servizi sono stati ideati sulla base degli obiettivi della BNCR di “incrementare i servizi offerti sia con l’attivazione di un sistema di servizi integrati sia con la riqualificazione degli spazi esterni ed interni all’Istituto, al fine di valorizzare e di ampliare l’offerta culturale<sup>23</sup>” e di “qualificarsi sempre più quale luogo di cultura permanente, incentivando una logica di fruizione ampia e sistematica con un ampliamento dell’orario del sito culturale, garantendo un alto livello qualitativo in tutto il ciclo della fruizione<sup>24</sup>”. Infine, nel progettare la proposta dei servizi integrati al pubblico, il partenariato proponente ha tenuto conto del contesto territoriale in cui la BNCR è iscritta e degli elementi utili per la progettazione identificati relative alla riqualificazione delle biblioteche pubbliche. In sintesi, per richiamare quanto concluso nel primo capitolo, la presente proposta si pone l’obiettivo di riqualificare e rifunzionalizzare gli spazi della Biblioteca e di differenziarne il pubblico, con l’obiettivo principale di posizionare la BNCR quale contenitore culturale ossia un luogo, dinamico e flessibile, di apprendimento, di ispirazione, di incontro e soprattutto pensato per il pubblico di riferimento e le sue necessità.

#### 3.1 I servizi

I servizi oggetto della proposta sono:

1. il servizio di didattica (informazione, guida e assistenza);
2. il servizio di caffetteria e ristorazione;
3. il servizio di eventi non culturali;
4. il servizio di mostre ed eventi culturali;
5. il servizio di vendita;
6. il servizio di riproduzione;
7. il servizio di guardaroba.

Gli spazi in concessione, identificati in figura 8, sono:

1. la sala 1
2. il bookshop
3. la sala 3
4. la sala conferenze
5. la sala mostre
6. il bar
7. la sala riproduzioni

---

<sup>22</sup> *Indirizzo culturale per l’elaborazione del progetto*. Allegato n.1 all’Avviso per la ricerca di promotore di project financing di servizi culturali.

<sup>23</sup> *Ididem*.

<sup>24</sup> *Ididem*.

Figura 8: Spazi della BNCR oggetto dell'Avviso.



La proposta del partenariato ricopre appieno la richiesta contenuta nell'Avviso dalla BNCR per l'attivazione dei servizi integrati. In aggiunta si propongono alcuni interventi migliorativi che sono in linea con l'indirizzo culturale e gli obiettivi della Biblioteca stessa e che si ritiene siano funzionali all'implementazione dell'offerta. Tali interventi, come descritto successivamente, si riferiscono ad investimenti e attività da svolgere nella cavea ubicata all'esterno dell'edificio (identificata nella planimetria in figura 8 come spazio n.8).

Ciascun servizio viene di seguito descritto in termini di obiettivi, destinatari, attività previste, risorse umane necessarie, orari di svolgimento, spazi di svolgimento, investimenti previsti e risultati attesi.

### 3.1.1 Didattica (informazione, guida e assistenza)

Le attività offerte dal servizio "didattica" sono allineate con la *mission* della BNCR, esse, infatti, favoriscono e mirano ad incrementare l'accesso alla valorizzazione delle risorse documentali contenute al suo interno. Le attività hanno un doppio focus, da un lato saranno incentrate sulla promozione dei contenuti della Biblioteca e dall'altro saranno orientate a promuovere nuove formule di conoscenza ed educazione ai temi che dal patrimonio della BNCR originano per una lettura critica e consapevole del mondo contemporaneo.

#### Obiettivi

Le attività seguono l'indirizzo culturale della Biblioteca che intende proporsi all'interno del contesto culturale di riferimento come luogo in cui si svolgono, attraverso una regolare programmazione, incontri, laboratori, corsi, visite guidate, iniziative didattiche e formative; un luogo aperto quindi anche a un pubblico non abituale con un'offerta diversificata e modulata per rispondere alle esigenze di un ampio target. La finalità è quella di comunicare il proprio patrimonio in relazione a temi e curiosità legate al contemporaneo, tenendo costantemente presente l'aspetto didattico e

divulgativo, nella convinzione che sia indispensabile diffondere la conoscenza innanzitutto al mondo giovanile delle scuole e degli Atenei.

Gli obiettivi del servizio di didattica proposto sono:

1. avvicinare i giovani talenti alla Biblioteca dando loro fiducia e stimoli nuovi;
2. caratterizzare la biblioteca come luogo di incontro, di ricerca, di confronto e di interazione per le nuove generazioni;
3. stimolare la creatività fondandola su un solido sapere.

### Destinatari

Le attività progettate all'interno del servizio di didattica sono rivolte a scuole, famiglie, gruppi specifici, come per esempio centri di formazione professionale, associazioni, circoli culturali e università della terza età. Inoltre, con l'obiettivo di coinvolgere la comunità di riferimento, le attività sono state progettate anche prendendo in considerazione la struttura della popolazione e l'offerta del quartiere di Castro Pretorio.

### Attività previste

Il servizio prevede cinque tipologie di attività, di seguito descritte: dialoghi di giovani artisti, inviati speciali, biblio famiglia, laboratori di teatro e corsi di formazione.

**Dialoghi di giovani artisti** è un'iniziativa rivolta ad artisti e creativi di età compresa tra i 16 ed i 25 anni provenienti principalmente da Licei Artistici, Istituti d'Arte ed Accademie di Belle Arti. L'attività, da realizzarsi in occasione delle mostre allestite nello spazio espositivo della BNCR – descritte nel paragrafo 3.1.4 - ha l'obiettivo di creare una comunità creativa. Si tratta di due incontri al mese, per un gruppo di 15 partecipanti circa. Il progetto si articola in 3 fasi:

- a) la prima fase prevede la visita alle sale espositive della mostra. Inizialmente, ogni installazione sarà oggetto di osservazione, studio e analisi. Successivamente si approfondiranno, con l'ausilio dei cataloghi monografici, le ricerche artistiche di ogni singolo artista.
- b) La seconda fase prevede che ogni candidato scelga un tema ed un artista a cui ispirarsi per elaborare un progetto artistico che si riveli una riflessione ed un aperto confronto con la sala espositiva oggetto della sua scelta.
- c) La terza fase prevede la realizzazione del lavoro di ricerca di ciascun partecipante: il progetto artistico di ogni singolo partecipante potrà concretizzarsi in un'installazione, una videoinstallazione, una performance, una scultura, un' opera pittorica e quant'altro.

Al termine delle tre fasi, le opere saranno presentate in una galleria virtuale attraverso un portale dedicato che permetterà agli utenti registrati di votarle e commentarle. Al voto degli utenti si aggiungerà il determinante giudizio finale dei curatori della mostra. L'opera vincitrice verrà esposta per un breve periodo all'interno degli spazi dedicati della Biblioteca.

**Inviati speciali** è un progetto rivolto a scuole, associazioni, circoli del quartiere di riferimento. L'attività, organizzata due volte al mese, prevede che un gruppo di operatori didattici specializzati vengano inviati in "missione" presso istituti della zona, coinvolgendo la comunità in laboratori estemporanei. Le opere prodotte durante i laboratori saranno poi allestite presso lo spazio espositivo dedicato della BNCR. La comunità crea, riflette, opera e dialoga con la biblioteca, riduce le distanze, diventa vero e proprio "servizio pubblico" diffuso e connesso.

**Biblio famiglia** è un'attività prevista una domenica al mese in cui la Biblioteca ospita dei grandi laboratori didattico-creativi il cui tema conduttore è indissolubilmente legato a temi prefissati o alle



mostre allestite. I genitori insieme ai loro bambini, visitano le sale espositive guidati dagli operatori didattici. Alla fase teorica segue la fase progettuale nella quale si decide insieme ai partecipanti come realizzare opere singole oppure un'opera collettiva. Alla fase progettuale, quindi, segue, quella pratico-creativa durante la quale ogni famiglia lavora insieme alla realizzazione delle varie opere ogni volta con tecniche e materiali diversi. I partecipanti hanno il compito di raccogliere a casa il materiale che di volta in volta si decide di usare: riviste, giornali, cartone, plastica, vetro. Tutte le fasi verranno accuratamente documentate e le immagini di tutti i laboratori daranno vita ad un evento finale al quale potranno avere accesso tutte le famiglie e i cui estratti saranno oggetto di una proiezione dedicata.

**I Laboratori di teatro** costituiscono un percorso extra scolastico caratterizzato da attività didattico-creative rivolte ad un pubblico di preadolescenti e adolescenti già inseriti e coinvolti in progetti di recupero o di solidarietà, con il contributo di associazioni di volontariato attive sul territorio. Il progetto si presenta come programma collettivo variamente strutturato.

Ciascun laboratorio si articola in quattro incontri nell'arco temporale di una settimana e prevede la partecipazione di venti ragazzi. Il tema conduttore del laboratorio è l'adattamento di un testo teatrale. L'esperienza del Teatro e dell'Arte Contemporanea, nelle vesti di strumenti della creatività e di diffusione della cultura, viene proposta come elemento di integrazione e crescita per tutti, in grado di presentarsi come fattore dinamico di mutamento sociale e culturale. L'adattamento della traduzione esistente si trasforma nell'occasione per realizzare un'esperienza didattica volta a coinvolgere bambini e ragazzi mediante la creatività e l'eterogeneità dei diversi linguaggi artistici.

Momenti di analisi del testo si alterneranno alle visite di approfondimento all'interno del percorso espositivo in occasione di mostre allestite per creare tra utenza e spazio ospitante un grado di familiarità che trasformi il museo in luogo integrante del loro vissuto e per favorire un avvicinamento ai nuovi linguaggi artistici fino a svelarne la propria essenza di potenziale ed alternativo strumento di comunicazione per esprimere i propri pensieri. In fase laboratoriale quindi dedicata alla costruzione della messa in scena in cui sarà favorita la metodologia dell'"apprendere attraverso il fare" senza trascurare il ruolo fondamentale del momento della riflessione. Attraverso una strategia didattica meta cognitiva, gli operatori lavoreranno per contribuire alla formazione di abilità superiori senza però trascurare i processi cognitivi primari. Il progetto sarà articolato nelle seguenti fasi:

- a) lettura, analisi e comprensione del testo; adattamento del testo. Gli incontri dedicati a tali attività vedranno i bambini ed i ragazzi coinvolti nell'apprendimento e nella lettura critica del testo. Verranno messe a fuoco le caratteristiche dei personaggi e gli ambienti della storia, sarà individuata la struttura del testo, saranno discussi i contenuti ed, infine, si procederà con la ri-traduzione dei versi.
- b) Comparazione tra diversi linguaggi artistici: Arte contemporanea e Letteratura. Le sessioni dedicate alla lettura, allo studio ed alla analisi del testo teatrale si alterneranno a visite didattiche per illustrare i diversi percorsi espositivi del museo, in una operazione di comparazione tra i linguaggi artistici, per favorire una esperienza della arte plurale e collettiva.
- c) Composizione della rappresentazione teatrale. Centrale sarà il momento dedicato alla ripartizione dei compiti in base alle abilità e peculiarità mostrate durante le fasi iniziali del progetto. Si potrà, dunque, dare inizio ai lavori di realizzazione della messa in scena del nuovo testo. I bambini ed i ragazzi coinvolti verranno divisi in gruppi di lavoro: gli attori; gli scenografi; i costumisti; gli aiuto registi. Ognuno dei partecipanti, secondo le proprie

inclinazioni e doti più spiccate e sotto la guida di un regista teatrale, avrà un suo ruolo nella preparazione della messa in scena. Un momento di crescita individuale e collettiva allo stesso tempo.

- d) Evento finale durante il quale i ragazzi metteranno in scena un riadattamento del testo teatrale. Una giornata all'insegna dell'incontro e dello scambio ma, soprattutto, della riflessione. Tutto questo alimenterà il senso di appartenenza dei bambini e dei ragazzi, così come degli stessi genitori, allo spazio proposto dal programma come luogo di cultura e socialità.

L'intero progetto verrà accuratamente documentato e le immagini di tutte le fasi di lavoro daranno vita ad una mostra contenuta che correrà l'evento finale. All'evento finale saranno invitate le famiglie di tutti i ragazzi coinvolti, nell'intento di creare un importante momento di aggregazione e socializzazione con l'obiettivo di rivitalizzare l'intera comunità e di rendere fruibili spazi pubblici per i cittadini.

**Corsi di formazione**, strutturati a partire dalla programmazione della BNCR e degli altri servizi oggetto della proposta e dal patrimonio documentale custodito dalla Biblioteca. Si prevedono 3 corsi all'anno organizzati in collaborazione con istituzioni nazionali ed internazionali. Con l'obiettivo di creare un legame con il territorio di riferimento, un esempio di attività è l'organizzazione di corsi di lingua e letteratura italiana.

L'agenda degli appuntamenti del servizio di didattica sarà gestita secondo il calendario di utilizzo degli spazi concordati.

#### Risorse umane necessarie

Ai fini di offrire un servizio di elevata qualità, si prevede l'impiego di tre risorse dipendenti:

- un responsabile dei servizi didattici;
- due risorse addette alla didattica.

#### Orario di svolgimento

Gli orari di svolgimento sono stabiliti per rispondere alle esigenze specifiche di più tipologie di utenti lungo tutto l'arco della giornata: le attività, quindi, avranno luogo dal lunedì alla domenica, dalle ore 9 alle ore 18.

#### Spazi di svolgimento

Gli spazi individuati sono:

- la Sala Conferenze (4);
- la sala Mostre (5).

Figura 9: Spazio di svolgimento del servizio "Didattica".



#### Investimenti previsti

Per rispondere agli obiettivi sono previsti i seguenti investimenti, per un importo complessivo pari a €2.500:

- Formazione del personale didattico.

L'agenda degli appuntamenti sarà gestita dal soggetto proponente secondo il calendario di utilizzo degli spazi concordati in sede di cabina di regia.

Tabella 19 - Schema riassuntivo "Didattica".

Descrizione attività	Progettazione e realizzazione di attività didattico-formative relative alle tematiche dell'ambiente, della conoscenza del territorio e della diversità culturale.
Obiettivi	Comunicare il proprio patrimonio in relazione a temi e curiosità legate al contemporaneo, tenendo costantemente presente l'aspetto didattico e divulgativo.
Spazio di svolgimento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• la Sala Conferenze (4);</li> <li>• la sala Mostre (5).</li> </ul>
Orari di svolgimento	Dal lunedì alla domenica, dalle ore 9 alle ore 18.
Destinatari	Scuole, famiglie, gruppi specifici, come per esempio centri di formazione professionale, associazioni, circoli culturali, università della terza età e la comunità di Castro Pretorio.
Risorse umane	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un responsabile dei servizi didattici;</li> <li>• due risorse addette alla didattica.</li> </ul>
Investimenti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formazione del personale didattico.</li> </ul>
Risultati attesi	Qualificare la Biblioteca come luogo di incontro, di ricerca, di confronto e di interazione per le fasce più giovani di utenti, incentivando, allo stesso tempo, progetti di ricerca utilizzando le risorse presenti negli archivi.

### 3.1.2 Caffetteria e ristorazione

Il servizio di caffetteria e ristorazione prevede la vendita di cibo e bevande e l'offerta di spazi per la convivialità agli utenti della BNCR e ad utenti esterni nelle ore di apertura della Biblioteca. Nel servizio viene ricompreso anche il *bistrot* per aperitivi e cocktail bar che si svolgerà nelle ore di

chiusura al pubblico della Biblioteca con l'organizzazione di incontri ed eventi legati all'arte, alla musica, al cibo. Inoltre, il servizio prevede attività di catering, sia per eventi privati che per eventi aperti al pubblico.

Il servizio di caffetteria e ristorazione rappresenta un punto di snodo e di incontro che accoglie le pause degli utenti e, di sera, rappresenta uno spazio in cui poter assaporare l'arte culinaria internazionale, intesa come propulsore di una nuova convivialità. Gli spazi hanno l'obiettivo di richiamare non solo gli utenti della Biblioteca, ma anche i residenti del quartiere e l'elevato numero di persone che vi gravita quotidianamente.

### Obiettivi

Gli obiettivi che si intende perseguire con l'offerta del servizio di caffetteria e ristorazione, sono i seguenti:

- riscoprire la tradizione culinaria;
- promuovere le innovazioni e le tendenze del settore alimentare;
- creare un laboratorio per i nuovi riti della convivialità;
- qualificare lo spazio come polo del design all'interno della Biblioteca;
- divenire un punto di riferimento per quanti gravitano nel quartiere.

### Destinatari

I destinatari dei servizi offerti sono sia gli utenti della Biblioteca, sia, in generale, il pubblico interessato alla partecipazione agli eventi proposti, compresi i residenti di Castro Pretorio e tutti coloro che vi gravitano intorno. A questi si aggiungono anche le aziende e i soggetti d'impresa.

### Attività previste

Oltre ai servizi generalmente offerti negli orari di apertura della BNCR, comprendenti la vendita di cibi e bevande, la caffetteria sarà in funzione anche durante le ore di chiusura al pubblico della Biblioteca come *bistrot* per aperitivi e cocktail bar, facendosi promotrice di incontri ed eventi legati all'arte, alla musica, al cibo. Si preme evidenziare che, come descritto in seguito, tra gli investimenti previsti per il servizio di caffetteria e ristorazione vi è la ristrutturazione del giardino adiacente allo spazio adibito a tale servizio. L'intervento di ristrutturazione implica anche l'apertura di un varco nel muro perimetrale alla BNCR e delimitante il giardino che permetterà allo spazio dedicato al servizio di caffetteria e ristorazione di essere accessibile indipendentemente dalla BNCR, anche negli orari di chiusura di quest'ultima.

Infine, il servizio prevede anche attività di catering per eventi privati e per eventi aperti al pubblico organizzati in seno agli altri servizi descritti all'interno del presente documento.

### Risorse umane necessarie

Dal punto di vista organizzativo, per poter garantire la copertura dell'intero orario di apertura al pubblico sia per l'attività di caffetteria ordinaria, che per l'attività serale e l'attività di catering, il servizio prevede le seguenti figure professionali:

- uno chef;
- un aiuto chef;
- un lavapiatti;
- tre risorse di personale di sala;
- un direttore di sala;
- personale non dipendente, extra.

### Orario di svolgimento

Sarà attiva tutti i giorni con orario dalle 08.00 alle 02.00 come punto ristoro durante gli orari di apertura della BNCR, come *bistrot* e come catering per eventi. Si sottolinea che la disponibilità dello spazio permane oltre gli orari di normale apertura al pubblico della BNCR. Questo offre al pubblico la possibilità di fruire delle aree in modalità prolungata rispetto alla situazione attuale.

### Spazi di svolgimento

Lo spazio individuato per il servizio di caffetteria e ristorazione è la porzione sinistra dello spazio 6.

Figura 9: Spazio di svolgimento del servizio "Caffetteria e ristorazione".



### Investimenti previsti

Si prevedono investimenti connessi ai seguenti interventi, per un importo totale pari a € 65.000:

- ristrutturazione sala bar e mensa;
- ristrutturazione cucina;
- ristrutturazione giardini;
- acquisto arredi;
- approvvigionamento di stoviglie, tovagliame etc.

**Tabella 20 - Schema riassuntivo “Caffetteria e ristorazione”.**

Descrizione attività	Vendita di cibi e bevande e offerta di spazi per la convivialità agli utenti della Biblioteca e ad utenti esterni nelle ore di apertura della biblioteca. <i>Bistrot</i> per aperitivi e cocktail bar nelle ore di chiusura al pubblico della Biblioteca con l'organizzazione di incontri ed eventi legati all'arte, alla musica, al cibo. Attività di catering per eventi privati e al pubblico.
Obiettivi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• riscoprire la tradizione culinaria;</li> <li>• promuovere le innovazioni e le tendenze del settore alimentare;</li> <li>• creare un laboratorio per i nuovi riti della convivialità;</li> <li>• qualificare lo spazio come polo del design all'interno della Biblioteca;</li> <li>• divenire un punto di riferimento per quanti lavorano nel quartiere.</li> </ul>
Spazio di svolgimento	La porzione sinistra dello spazio 6.
Orari di svolgimento	Tutti i giorni dalle 8.00 alle 2.00
Destinatari	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utenti e personale della Biblioteca;</li> <li>• residenti del quartiere e coloro che vi gravitano quotidianamente;</li> <li>• pubblico interessato alla partecipazione agli eventi;</li> <li>• aziende e soggetti d'impresa.</li> </ul>
Risorse umane	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uno chef;</li> <li>• un aiuto chef;</li> <li>• un lavapiatti;</li> <li>• tre risorse di personale di sala;</li> <li>• un direttore di sala;</li> <li>• personale non dipendente, extra</li> </ul>
Investimenti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ristrutturazione sala bar e mensa;</li> <li>• ristrutturazione cucina;</li> <li>• ristrutturazione giardini;</li> <li>• acquisto arredi;</li> <li>• approvvigionamento di stoviglie, tovagliame etc.</li> </ul>
Risultati attesi	Rendere la spazio non solo un luogo d'incontro che accoglie le pause degli utenti e del personale, bensì uno spazio di convivialità e di design all'interno della BNCR, accogliendo un pubblico diversificato.

### 3.1.3 Eventi e servizi ricreativi (“non culturali”)

Il servizio è legato all'implementazione di eventi e servizi che siano complementari rispetto a quelli prettamente culturali descritti nel paragrafo a seguire. La linea di servizio prevede conferenze, eventi culinari, affitto della sala riunioni (sala 1 nella planimetria), concerti minori e *mainstream*, serate pop giovanili ed eventi privati e aziendali che consentano, a chiunque sia interessato di trovare uno spazio accogliente all'interno del quale siano favorite la socializzazione e lo scambio di idee e saperi su tematiche di interesse vario.

#### Obiettivi

Gli obiettivi potenzialmente conseguibili attraverso questo servizio, sono i seguenti:

- predisporre un calendario fisso di eventi e convegni;
- destinare gli spazi individuati e nelle modalità previste, all'organizzazione di eventi di varia natura e convegni aziendali e/o privati;

- aprire alcuni spazi individuati alle imprese di settore, al fine di ospitare fiere e convegni e stimolare il dialogo con l'industria e i professionisti;
- posizionare la Biblioteca come motore di divulgazione scientifica e tecnica;
- fidelizzare il pubblico della Biblioteca;
- ampliare il bacino d'utenza della Biblioteca;
- costituire il cosiddetto spazio social, luogo di dibattito e incontro.

Accanto a tali obiettivi trasversali, per quanto concerne gli eventi non culturali, l'intento del servizio è garantire uno spazio di lavoro fra utenti e non, per dare forma e concretezza ad idee innovative, nuove, imprenditoriali, di progetti di ricerca. Il tutto volto ad attivare forme di apprendimento pragmatico e di scambio concreto, aspetto generalmente assente nelle biblioteche che più tipicamente relegano gli utenti in spazi individualistici e isolati.

Complementarmente, l'obiettivo dello Spazio Social che si intende costituire è quello di garantire lo scambio di idee e confronto, anche con quanto accade nella sala n.1, in un luogo conviviale dove l'interazione è data anche dall'impronta che si vuole dare: uno spazio aperto, di design, trasparente, altamente tecnologico, partecipato ed innovativo.

#### Destinatari

I destinatari di tale attività saranno gli utenti della Biblioteca sia gli utenti che vogliono partecipare agli eventi previsti in programmazione, nonché i residenti del quartiere e coloro che vi gravitano quotidianamente. Anche le imprese di settore ed i soggetti privati si configurano come potenziali destinatari di tali attività, rispettivamente interessati a progettare convegni/fiere e a organizzare rassegne tematiche.

#### Attività previste

Per garantire agli utenti della Biblioteca l'opportunità di attivare forme di scambio della conoscenza per creare opportunità di lavoro, sarà allestito uno spazio facilmente adattabile, con una parete mobile, alla convegnistica e sala riunioni.

Sarà dunque data loro la possibilità di lanciare temi di riflessione e condivisione teorici e pratici, non solo di stampo accademico ma anche opportunità di creazione di impresa.

Lanciato il tema, il gestore del servizio avvierà un sistema di raccolta di adesioni, a garanzia della riuscita dell'evento.

I risultati delle attività svolte in tale spazio saranno pubblicati in una bacheca interattiva presso l'area bookshop, con l'intento di attivare costantemente forme di confronto e condivisione.

Sarà inoltre spazio per realizzare riunioni, sia per utenti interni che esterni.

Sarà dunque un servizio dedicato agli utenti, a prezzi calmierati, bilanciati dall'offerta del servizio a clienti esterni, non frequentatori della Biblioteca. In tale caso il servizio sarà di tipo organizzativo, legato alla gestione della sala per realizzare attività di interesse dell'affittuario: seminari, convegni, riunioni aziendali.

La sala n.2 è uno dei luoghi più interessanti del complesso, per posizione strategica e recettività.

Oggi è chiuso al pubblico ma può senz'altro diventare un luogo innovativo tramite tecnologie avanzate, di fruizione e di scambi ed incontri.

L'idea è ricreare uno spazio che sia:

- un punto d'incontro sia per gli utenti della Biblioteca che, soprattutto, per utenti esterni dove creare gruppi di lavoro e scambi tramite una tecnologia avanzata di consultazione tematica;
- un bookshop *free* e digitale dove consultare testi e navigare online ed accedere a servizi *taylor made*;
- un sistema *cloud* editoriale e partecipativo guidato da moderatori dove creare una nuvola, appunto, di persone che in maniera partecipata e del tutto gratuita possano scambiarsi articoli per creare un vero sistema editoriale.

La sala n.4 (sala conferenze) è lo spazio in cui si prevede lo svolgimento delle attività di convegnistica e delle serate pop giovanili. L'avvio di tali attività si prevede posticipato, rispetto al resto del progetto, di 6 mesi, lasso temporale necessario alla realizzazione delle azioni necessarie per la messa a norma dell'area.

La sala n.4 sarà dedicata ad ospitare:

- Convegni: si ipotizzano 20 eventi annuali a ciascuno dei quali si ritiene che possano prendere parte 50 partecipanti. Il prezzo medio stimato si attesta sui 35€. Tuttavia, per il primo anno, a causa dei lavori necessari nella sala 4, si ipotizzano 10 eventi.
- Eventi culinari: si ipotizzano 10 eventi annuali a ciascuno dei quali si ritiene che possano prendere parte 50 partecipanti. Il prezzo medio stimato si attesta sui 25€.
- Affitto della sala riunioni: si ipotizzano 20 eventi annuali a ciascuno dei quali si ritiene che possano prendere parte 10 partecipanti. Il prezzo medio stimato si attesta sui 10€.
- Concerti minori e *mainstream*: si ipotizzano 36 eventi annuali a ciascuno dei quali si ritiene che possano prendere parte 350 partecipanti. Il prezzo medio stimato si attesta sui 16,20€.
- Serate pop giovanili: si ipotizzano 8 eventi annuali a ciascuno dei quali si ritiene che possano prendere parte 750 partecipanti. Il prezzo medio stimato si attesta sui 20€. Tuttavia, per il primo anno, a causa dei lavori necessari nella sala 4, si ipotizzano 4 eventi.
- Eventi privati – aziendali: si ipotizzano 20 eventi annuali a ciascuno dei quali si ritiene che possano prendere parte 30 partecipanti. Il prezzo medio stimato si attesta sui 50€.

#### Risorse umane necessarie

Sono previste le seguenti professionalità:

- una risorsa per la segreteria organizzativa;
- una risorsa operativo-tecnica.

#### Orario di svolgimento

Il servizio sarà attivo tutti i giorni con orario 8.00-24.00. Si sottolinea che la disponibilità dello spazio permane oltre gli orari di normale apertura al pubblico della BNCR. Questo offre al pubblico la possibilità di fruire delle aree in modalità prolungata rispetto alla situazione attuale. Infatti, un prolungamento dell'orario è previsto per lo Spazio Social che sarà attivo dalle 8:00 alle 02:00.

#### Spazi di svolgimento

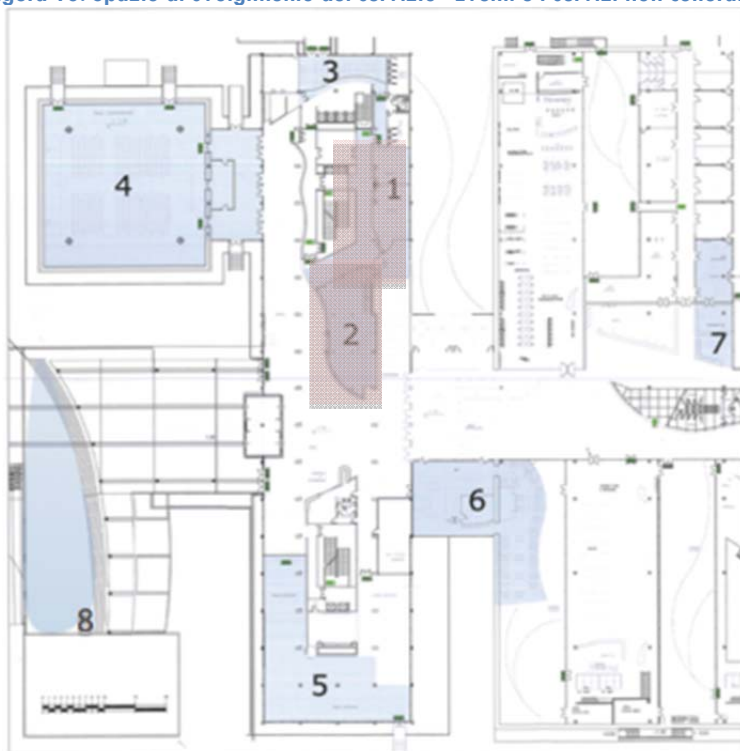
Gli spazi individuati sono:

- La Sala 1



- La sala 2
- La sala 4

Figura 10: Spazio di svolgimento del servizio “Eventi e i servizi non culturali”.



#### Investimenti previsti

Si prevedono investimenti connessi ai seguenti interventi per un importo pari a € 50.000:

- acquisto dotazione tecnologica
- acquisto dotazione tecnica base, audio, video, luce
- palco modulabile;
- *restyling* e messa a norma.

Tabella 21 - Schema riassuntivo “Eventi e i servizi non culturali”.

Descrizione attività	Progettazione e realizzazione di eventi, convegni, rassegne. L'attività prevede l'apertura di spazi alle imprese di settore, per ospitare fiere, convegni e workshop e la predisposizione di uno spazio social liberamente accessibile per fruire di contenuti tramite le nuove tecnologie e orientato alla promozione del confronto e dello scambio culturale.
Obiettivi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• predisporre un calendario fisso di eventi e convegni;</li> <li>• destinare gli spazi individuati e nelle modalità previste, all'organizzazione di eventi di varia natura e convegni aziendali e/o privati;</li> <li>• aprire alcuni spazi individuati alle imprese di settore, al fine di ospitare fiere e convegni e stimolare il dialogo con l'industria e i professionisti;</li> <li>• posizionare la Biblioteca come motore di divulgazione scientifica e tecnica;</li> <li>• fidelizzare il pubblico della Biblioteca;</li> <li>• ampliare il bacino d'utenza della Biblioteca;</li> <li>• costituire il cosiddetto spazio social, luogo di dibattito e incontro.</li> </ul>
Luogo di svolgimento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• la sala 1;</li> <li>• la sala 2;</li> <li>• la sala 4</li> </ul>

Orari di svolgimento	Dalle 8:00 alle 24:00 (o 02:00).
Destinatari	I destinatari di tale attività possono essere gli utenti della Biblioteca sia gli utenti che vogliono partecipare agli eventi previsti in programmazione, nonché i residenti del quartiere. Anche le imprese di settore ed i soggetti privati si configurano come potenziali destinatari di tali attività, rispettivamente interessati a progettare convegni/fiere e a organizzare rassegne tematiche.
Risorse umane	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Una risorsa per la segreteria organizzativa;</li> <li>• una risorsa operativo-technica.</li> </ul>
Investimenti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• acquisto dotazione tecnologica</li> <li>• acquisto dotazione tecnica base, audio, video, luce</li> <li>• palco modulabile;</li> <li>• restyling e messa a norma</li> </ul>
Risultati attesi	<p>Diventare:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• il punto d'incontro degli operatori del settore in una logica BtB (business to business),</li> <li>• il punto d'incontro tra gli operatori ed l'utenza, sia essa di PMI che privata, in una logica BtC (business to consumer), al fine di ottenere il duplice obiettivo di costituire il punto d'incontro tra coloro che producono sapere e coloro che lo apprendono per usufruirne.</li> </ul> <p>La classica presentazione, che normalmente nei workshop costituisce lo spazio prevalente, dovrebbe qui essere solo il momento introduttivo per dar luogo ad una ampia discussione ed a rilevanti spazi di confronto tra i partecipanti.</p> <p>La disponibilità di diversi ambienti fisici consente di articolare questi incontri sia in momenti pubblici di divulgazione e confronto sia in momenti privati di approfondimento personalizzato.</p>

### 3.1.4 Mostre ed eventi culturali

Mediante l'attivazione del servizio di mostre ed eventi culturali si intende dotare gli spazi interessati di una doppia vocazione così articolata:

- spazio destinato a mostre di arte contemporanea, street art e fotografia, manifestazioni one shot di collettivi di giovani artisti, in collaborazione con associazioni del territorio nazionale ed internazionali.
- Spazio dedicato a spettacoli culturali aperti al pubblico. Si stima una buona partecipazione del pubblico a tali eventi certamente facilitata dalla posizione strategica della biblioteca, dal collegamento con i mezzi pubblici e dal parcheggio interno.

#### Obiettivi

Gli obiettivi che si intende perseguire mediante l'attività legata alle mostre sono:

- raggruppare più associazioni possibili per creare una programmazione stagionale variegata e continuativa;
- posizionarsi come fucina di giovani artisti, sostenuta da un sistema partecipativo di reperimento finanziario e da un circuito istituzionale che dia la possibilità di esporre in altre *locations* pubbliche e spazi da valorizzare.

Gli obiettivi che si intende perseguire mediante gli spettacoli sono:

- istituire una programmazione di eventi legati alla musica contemporanea/elettronica;
- istituire una programmazione di eventi legati alla video arte e alla danza;
- rendere la location un luogo di riferimento per eventi culturali, grazie alla possibilità di programmare eventi aperti al pubblico anche in orari serali;

- rifunzionalizzare la location fino a renderla un contenitore eterogeneo e orientato alle nuove tendenze, un propulsore di sviluppo per le arti performative contemporanee nazionali ed internazionali.

#### Destinatari

Amanti dell'arte e delle sue espressioni, professionisti, scuole, campus, gruppi specifici (centri di formazione professionale, associazioni, università della terza età). A questi si aggiungono sia gli utenti della biblioteca sia gli utenti che vogliono partecipare agli eventi previsti in programmazione, nonché i residenti del quartiere.

#### Attività previste

Le attività e le iniziative previste saranno articolate in:

- spettacoli legati alle *performing arts* con una cadenza di circa due eventi al mese per un totale di 25 eventi all'interno di ogni annualità, con partecipazione media ad evento di 320 persone, ad un prezzo medio di € 8. Tuttavia, per il primo anno, a causa dei lavori necessari nella sala 4, si ipotizza circa un evento al mese.
- mostre, con cadenza trimestrale, dedicate a tematiche e forme d'arte differenti. Con la programmazione di tale linea di servizio, da realizzarsi congiuntamente con altre istituzioni operanti nell'ambito culturale della zona, si mira a definire un contesto di offerta particolarmente ricco e differenziato, in grado di catturare pubblici eterogenei e movimentato da eventi con frequenza trimestrale.

#### Risorse umane necessarie

Il modello organizzativo prevede l'utilizzo di tre professionalità:

- un responsabile artistico;
- un responsabile di produzione (calendario);
- un responsabile tecnico (sicurezza).

#### Orario di svolgimento

Gli orari di svolgimento sono pensati per rispondere alle esigenze specifiche dei pubblici delle diverse attività che compongono il servizio.

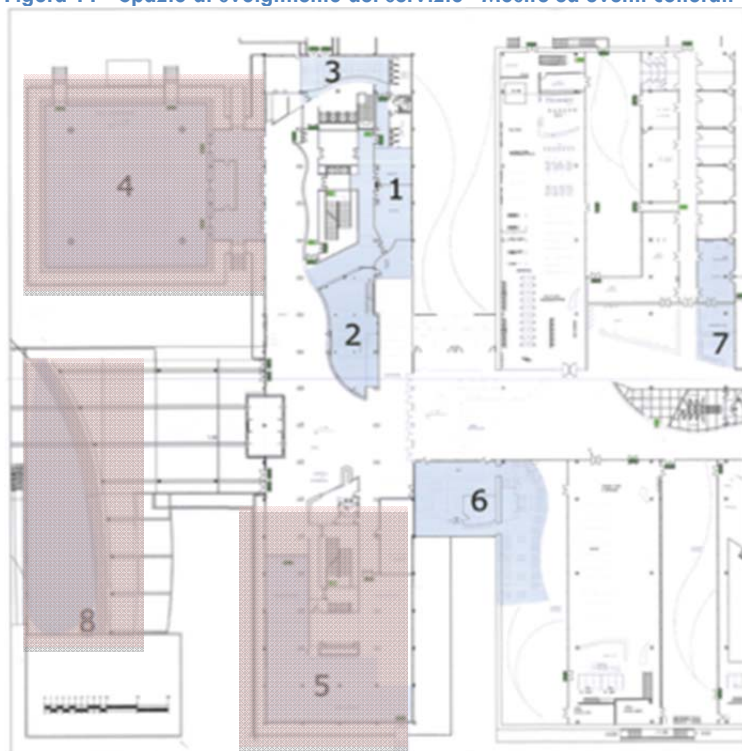
Si sottolinea che la disponibilità dello spazio permane oltre gli orari di normale apertura al pubblico della BNCR. Questo offre al pubblico la possibilità di fruire delle aree in modalità prolungata rispetto alla situazione attuale. Per quanto concerne le mostre, esse saranno visitabili tutti i giorni dalle 10:00 alle 2:00. Relativamente agli spettacoli, invece, si ipotizza un orario di apertura dalle 21 alle 1:00 per altri eventi aperti al pubblico.

#### Spazi di svolgimento

Gli spazi individuati sono:

- La Sala Conferenze (4);
- La sala Mostre (5);
- Cavea (8).

Figura 11 - Spazio di svolgimento del servizio "Mostre ed eventi culturali".



#### Investimenti previsti

Per rispondere agli obiettivi sono previsti i seguenti adeguamenti funzionali per un importo pari a €37.500:

- allestimento sala mostre;
- progettazione, produzione e montaggio della copertura della cavea;
- acquisto dotazione tecnica di base.

L'agenda degli appuntamenti sarà gestita dal soggetto proponente secondo il calendario di utilizzo degli spazi concordati in sede di cabina di regia.

Tabella 22 - Schema riassuntivo "Mostre ed eventi culturali"

Descrizione attività	Realizzazione di spettacoli e mostre legati alle varie manifestazioni artistiche in grado di affiancare all'offerta della Biblioteca un'offerta altrettanto forte offerta di tipo culturale e ricreativo.
Obiettivi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creare una rete di produzione artistica e culturale che veda nella biblioteca un fulcro di azione;</li> <li>• rifunzionalizzare la location per renderla luogo attrattivo per eventi culturali di vario genere e pubblici eterogenei.</li> </ul>
Luogo di svolgimento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Sala Conferenze (4);</li> <li>• La Sala Mostre (5);</li> <li>• Cavea (8).</li> </ul>
Orari di svolgimento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mostre: dalle 10:00 alle 22:00</li> <li>• Eventi culturali: dalle 21:00 alle 1:00 - eventi aperti al pubblico</li> </ul>
Destinatari	Amanti dell'arte e delle sue espressioni, professionisti, scuole, campus, gruppi specifici (centri di formazione professionale, associazioni, università della terza età). A questi si aggiungono gli utenti della biblioteca sia gli utenti che vogliono partecipare agli eventi previsti in programmazione, nonché i residenti del quartiere.

Risorse umane	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un responsabile artistico;</li> <li>• un responsabile di produzione;</li> <li>• un responsabile tecnico.</li> </ul>
Investimenti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Allestimento sala mostre;</li> <li>• progettazione, produzione e montaggio della copertura della cavea;</li> <li>• acquisto dotazione tecnica di base.</li> </ul>
Risultati attesi	Rendere la Biblioteca un luogo aperto per svolgere attività legate al mondo della cultura nelle sue forme più diverse, avvicinando le fasce più giovani di utenti, incentivando, allo stesso tempo, la presenza di professionisti e altre categorie di “non-pubblici”.

### 3.1.5 Vendita beni librari e cartotecnica

Per garantire l'offerta di un sistema di servizi completo in grado di rispondere ai fabbisogni degli utenti della Biblioteca, si prevede l'allestimento di una zona di vendita prodotti editoriali, cartotecnica e *merchandising* per promuovere la consultazione e lo studio dei libri, l'organizzazione delle riunioni, delle conferenze, dei convegni.

L'allestimento di tale attività sarà realizzato presso il ristorante, come cornice dello spazio stesso.

Tale servizio costituirà l'occasione per realizzare partnership strategiche con aziende produttrici di cartotecnica, capaci di posizionare il relativo brand sul design e l'offerta innovativa.

#### Obiettivi

L'obiettivo è garantire un servizio completo agli utenti della Biblioteca, generalmente mancante in questi tipi di spazi ma fondamentale per facilitare le attività di norma svolte al loro interno come lo studio ed il lavoro.

#### Destinatari

I destinatari dei servizi offerti sono sia gli utenti della Biblioteca, sia, in generale, il pubblico interessato alla partecipazione agli eventi proposti, compresi i residenti del quartiere. A questi si aggiungono anche le aziende e i soggetti d'impresa.

#### Attività previste

Si prevede lo svolgimento dell'attività di vendita legata prevalentemente a prodotti di cartotecnica e merchandising, ai quali saranno affiancati prodotti editoriali in linea con le preferenze dei target di riferimento e della clientela.

#### Risorse umane necessarie

Dal punto di vista organizzativo il servizio prevede l'impiego di un responsabile bookshop.

#### Orario di svolgimento

Sarà attiva tutti i giorni con orario dalle 08.00 alle 02.00.

Si sottolinea che la disponibilità dello spazio permane oltre gli orari di normale apertura al pubblico della BNCR. Questo offre al pubblico la possibilità di fruire delle aree in modalità prolungata rispetto alla situazione attuale.

### Spazi di svolgimento

L'allestimento di tale attività sarà realizzato presso il ristorante, come cornice dello spazio stesso, ossia nella porzione a destra dello spazio 6.

Figura 12 - Spazio di svolgimento del servizio "Vendita beni librari e cartotecnica".



### Investimenti previsti

Si prevedono investimenti connessi ai seguenti interventi per un importo pari a € 15.000:

- acquisto materiale editoriale e merchandising;
- allestimento locale per bookshop;
- acquisto arredi.

Tabella 23 - Schema riassuntivo "Vendita beni librari e cartotecnica".

Descrizione attività	Vendita di cartotecnica e merchandising, ai quali saranno affiancati prodotti editoriali.
Obiettivi	Garantire un servizio completo agli utenti della biblioteca, volto a facilitare lo studio ed il lavoro.
Luogo di svolgimento	- La porzione a destra dello spazio 6
Orari di svolgimento	Tutti i giorni dalle 8.00 alle 2.00
Destinatari	- Utenti della Biblioteca - Residenti del quartiere - Pubblico interessato alla partecipazione agli eventi - Aziende e soggetti d'impresa
Risorse umane	- Un responsabile bookshop
Investimenti	- Acquisto materiale editoriale e merchandising - Allestimento locale per bookshop - Acquisto arredi
Risultati attesi	Rendere il bookshop un luogo dove poter acquistare materiale di qualità e accuratamente selezionato in corrispondenza delle caratteristiche della clientela.

### 3.1.6 Riproduzione di beni librari

Il servizio deve assolvere alle funzioni di base di fotocopiatura dei documenti cartacei e acquisizione digitale e successiva stampa dei documenti cartacei e microfilm.

Accanto a tali attività, è stato possibile identificare alcuni elementi migliorativi rispetto all'attuale offerta, legati alla possibilità di ottimizzare globalmente la fruizione, sia dal lato dell'utente che dal lato dell'operatore, nell'ottica di incentivare un ampio ricorso al servizio e nel contempo garantire un elevato livello qualitativo. Gli ambiti su cui interviene la proposta sono i seguenti:

1. Rinnovo dell'hardware
2. Rifunzionalizzazione e rinnovo degli ambienti
3. Semplificazione del processo di acquisizione digitale

#### Obiettivi

La proposta progettuale è stata ideata con la volontà di incentivare una logica di fruizione ampia e sistematica, per garantire un alto livello qualitativo nelle funzioni di richiesta e riproduzione dei documenti, attività tra le più importanti per consentire una valutazione positiva dell'esperienza all'interno della BNCR. Pertanto la proposta permette di implementare una serie di obiettivi per il miglioramento complessivo del servizio:

- riduzione dei tempi di attesa;
- miglioramento nella qualità delle riproduzioni;
- automazione dei processi ed ottimizzazione dei flussi;
- uso semplificato delle macchine per la riproduzione.

#### Destinatari

I destinatari dei servizi offerti sono gli utenti della Biblioteca. A questi si aggiungono anche le aziende e i soggetti interessati alla possibilità di disporre dei materiali della Biblioteca in formati alternativi a quello cartaceo.

#### Attività previste

1. Rinnovo dell'hardware:

Attualmente l'istituto è dotato di stampanti multifunzione con scanner ADF, di una postazione per fotocopie ad alta definizione con fotocamera reflex, oltre ad uno scanner planetario ed uno scanner per microfilm. Le attrezzature per l'acquisizione ottica che saranno messe a disposizione sono state scelte tenendo conto soprattutto della necessità di preservare l'integrità degli originali, riducendo al minimo i rischi di danneggiamento e usura conseguenti al processo di conversione digitale. Inoltre, le attrezzature garantiscono la migliore qualità di risultato in termini di nitidezza e qualità cromatica delle immagini.

Stelf propone l'utilizzo delle seguenti macchine:

- scanner planetario A3 (uso self service) (n. 3 unità);
- stampante Laser (n. 3 unità);
- scanner planetario A1 (n. 1 unità);
- scanner per microfilm (n. 1 unità);
- fotocopiatrice/Scanner ADF di rete (n. 1 unità);
- reflex digitale (n. 1 unità).

## 2. Rifunzionalizzazione e rinnovo degli ambienti:

Il primo ambiente (l'attuale accettazione) sarà l'area destinata a raccogliere le richieste del cliente precedentemente autorizzate. Per preservare i documenti da eventuali danneggiamenti, l'uso della fotocopiatrice sarà affidato ad un operatore che, dopo aver preso in carico la richiesta, si occuperà della sua esecuzione. Per semplificare il flusso di lavoro e ridurre i tempi di attesa, l'utente consegnerà all'operatore il documento da riprodurre, unitamente alla tessera magnetica, necessaria per effettuare le copie. In questo spazio sarà installato anche il Money Loader che consentirà all'utente di identificarsi, visualizzare il budget corrente ed effettuare le ricariche del credito di stampa.

Il secondo ed il terzo ambiente, più interni alla struttura, saranno invece destinati alle attività di stampa che richiedono macchine più sofisticate. Uno spazio sarà destinato alle fotoriproduzioni self service: qui saranno installati i 3 scanner planetari che, con un'interfaccia *touch screen* integrata, permetteranno all'utente di effettuare copie in maniera autonoma, grazie al sistema di ripresa dall'alto. L'utente, già precedentemente autorizzato alla riproduzione, potrà procedere all'acquisizione del documento, previa identificazione e all'occorrenza di richiedere l'assistenza dell'operatore. Il sistema integrato di gestione permetterà all'operatore di monitorare le attività di copia effettuate. L'utente potrà pagare tramite tessera magnetica o mediante pagamento diretto.

Il terzo ed ultimo ambiente, attualmente non pienamente utilizzato per l'attività di riproduzione, prevede l'installazione dello scanner planetario, dello scanner per i microfilm e della fotocamera Reflex digitale. Queste macchine, data la loro complessità, richiederanno l'intervento dell'operatore.

Il progetto intende riutilizzare gli spazi esistenti in maniera efficace, aumentando il numero delle macchine a disposizione dell'utente e incrementandone l'autonomia nell'utilizzo, così da consentire una migliore esperienza di fruizione del servizio.

Inoltre gli ambienti saranno rinnovati da un punto di vista architettonico, mediante restyling dei locali, per consentire una chiara identificazione dei diversi spazi e relativi servizi offerti.

## 3. Semplificazione del processo di acquisizione digitale:

Grazie alla presenza di scanner planetari dotati di monitor *touch screen* ed interfaccia grafica appositamente sviluppata, verrà data la possibilità all'utente di effettuare le acquisizioni in totale autonomia, riducendo verosimilmente le code di stampa che possono verificarsi negli orari di maggiore affollamento. Questa modalità operativa semplificata potrebbe generare un incremento nelle quantità dei documenti riprodotti, i quali, sommandosi a quelli acquisiti tramite operatore, potrebbero essere archiviati in un sistema di *storage (repository)* ed indicizzati, così da consentire una progressiva acquisizione digitale dell'intero volume.

Il servizio può inoltre consentire l'invio del file digitale direttamente via email, poiché l'utente si è già preliminarmente identificato prima di effettuare la richiesta mediante tessera magnetica.

### Risorse umane necessarie

La proposta prevede l'utilizzo di 2 risorse una impiegata a tempo pieno e una a tempo parziale, ossia 1,5 FTE totali, arrivando a coprire l'intero orario di apertura, in compresenza negli orari di maggior affluenza al servizio di riproduzione. Le risorse si occuperanno sia della verifica delle richieste, sia dell'assistenza in caso di necessità di un utente per l'utilizzo degli scanner.



### Orario di svolgimento

L'orario di apertura del servizio è dal lunedì al venerdì dalle 9 alle 17, ed il sabato dalle 9 alle 13, conforme all'orario di apertura della BNCR – infatti, come evidenziato nel secondo capitolo, il servizio di riproduzione è subordinato al possesso della tessera.

### Spazi di svolgimento

Gli spazi oggetto della proposta progettuale sono quelli attualmente adibiti al servizio, composti da tre locali: l'accettazione e due spazi in un'area più interna alla struttura (spazio 7).

Figura 13- Spazio di svolgimento del servizio "Riproduzione di beni librari".



### Investimenti previsti

Si prevedono investimenti connessi ai seguenti interventi per un importo pari a € 90.000:

- acquisto scanner, stampanti e installazione self service
- restyling spazi.

**Tabella 24 - Schema riassuntivo “Riproduzione di beni librari”.**

Descrizione attività	Riproduzioni e digitalizzazione dei beni della Biblioteca.
Obiettivi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Riduzione dei tempi di attesa;</li><li>• miglioramento nella qualità delle riproduzioni;</li><li>• automazione dei processi ed ottimizzazione dei flussi;</li><li>• uso semplificato delle macchine per la riproduzione.</li></ul>
Luogo di svolgimento	Spazio 7.
Orari di svolgimento	Dal lunedì al venerdì dalle 9 alle 17, ed il sabato dalle 9 alle 13.
Destinatari	<ul style="list-style-type: none"><li>• Utenti della Biblioteca;</li><li>• pubblico interessato alla riproduzione;</li><li>• aziende e soggetti d'impresa</li></ul>
Risorse umane	3 risorse part-time.
Investimenti	<ul style="list-style-type: none"><li>• acquisto scanner, stampanti e installazione self service</li><li>• restyling spazi.</li></ul>
Risultati attesi	Rendere la riproduzione agevole e a disposizione del pubblico più vasto possibile.

### 3.1.7 Servizio Guardaroba

Come richiesto dall'Amministrazione aggiudicatrice, il promotore prevede l'inserimento del servizio di guardaroba con funzione automatica di utilizzo a disposizione del pubblico della BNCR, ai sensi dell'art. 117 del Codice dei beni culturali.

Tale investimento, per un importo pari a € 20.000, risulta essere funzionale a tutti i servizi e consiste nell'acquisto di circa 650 armadietti a disposizione del pubblico come deposito di oggetti personali. Si sottolinea che il servizio di guardaroba sarà gratuito e non comporterà per il soggetto proponente costi di gestione aggiuntivi.

### 3.2 Caratteristiche salienti della proposta

La presente sezione è volta alla presentazione delle caratteristiche salienti relative al piano economico-finanziario, a cui si rimanda per un'analisi più approfondita degli investimenti previsti dal partenariato proponente, dei costi e dei ricavi stimati ed infine dei flussi di cassa attesi.

La proposta si riferisce ad un periodo di concessione della durata di 10 anni, dal 2015 al 2024 e prevede un investimento complessivo da parte del partenariato proponente di importo pari a €369.500. Tale durata costituisce il tempo massimo di durata della concessione dichiarato nel succitato Avviso. Si specifica che si prevede che l'esecuzione dei lavori e l'avvio della gestione possano essere implementati entro circa un mese dall'aggiudicazione della gara. Condizione particolare è invece quella relativa alla sala 4, ad oggi considerata inagibile, per cui si prevede un lasso temporale di 6 mesi per l'esecuzione delle necessarie azioni di messa a norma.

Si riporta di seguito la tabella riassuntiva dell'investimento complessivo suddiviso per investimenti comuni e investimenti nei servizi al pubblico.

**Tabella 55. Piano aggiornato degli investimenti trasversali comuni e suddivisione dell'investimento complessivo nei servizi al pubblico.**

<b>Servizi</b>	<b>Totale</b>
Comunicazione e marketing	€ 65.000
Informazione, prenotazione, prevendita on line	€ 20.000
Start-up	€ 4.500
Servizio guardaroba	€ 20.000
Servizio didattica	€ 2.500
Servizio caffetteria e ristorazione	€ 65.000
Servizio eventi non culturali	€ 50.000
Servizio mostre e eventi culturali	€ 37.500
Servizio di vendita (bookshop e cartotecnica)	€ 15.000
Servizio di riproduzione	€ 90.000
<b>Importo totale</b>	<b>€ 369.500</b>

### 3.2.1 Analisi costi-ricavi

Nelle successive tabelle si riportano i ricavi e i costi, suddivisi per ciascuno dei sei servizi in oggetto, dettagliatamente descritti nella sezione precedente. Si presentano inoltre le tabelle riguardanti i costi fissi generali trasversali a tutti i servizi e i costi del personale, suddivisi per i servizi in oggetto. Si preme sottolineare che nel redigere il piano economico-finanziario, si è ipotizzato di avere un tasso di incremento annuo dei ricavi e dei costi variabili pari al 5% per i quattro anni di gestione successivi al primo e pari al 7,5% dal 2020 fino all'estinzione della concessione; si è stimato, inoltre, un tasso di incremento annuo dei costi fissi generali pari al 2% fino al 2019 e pari al 3% in seguito; infine, si è ipotizzato un incremento annuo dei costi fissi legati al personale che rimane costante per l'intera durata della concessione e che si attesta sul valore del 2%. In aggiunta, preme evidenziare che, in coerenza con un'impostazione largamente condivisa nelle analisi di fattibilità, si è ipotizzato un incremento legato alle quantità e non ai prezzi, che sono mantenuti costanti. Ne consegue che i livelli dei prezzi dei servizi vanno considerati costanti rispetto ai valori che essi assumono in tale anno.

### 3.2.2 Ricavi suddivisi per servizio

**Tabella 26: Ricavi del servizio didattico.**

	3i-dic Anno 1	3i-dic Anno 2	3i-dic Anno 3	3i-dic Anno 4	3i-dic Anno 5	3i-dic Anno 6	3i-dic Anno 7	3i-dic Anno 8	3i-dic Anno 9	3i-dic Anno 10
<b>Ricavi servizio didattico</b>	€ 30.200	€ 31.710	€ 33.296	€ 34.960	€ 36.708	€ 39.461	€ 42.421	€ 45.603	€ 49.023	€ 52.699
Laboratori	€ 22.400	€ 23.520	€ 24.696	€ 25.931	€ 27.227	€ 29.269	€ 31.465	€ 33.824	€ 36.361	€ 39.088
Dialoghi giovani artisti	€ 1.500	€ 1.575	€ 1.654	€ 1.736	€ 1.823	€ 1.960	€ 2.107	€ 2.265	€ 2.435	€ 2.618
Corsi di formazione	€ 3.600	€ 3.780	€ 3.969	€ 4.167	€ 4.376	€ 4.704	€ 5.057	€ 5.436	€ 5.844	€ 6.282
Inviati speciali	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Biblio famiglia	€ 2.700	€ 2.835	€ 2.977	€ 3.126	€ 3.282	€ 3.528	€ 3.793	€ 4.077	€ 4.383	€ 4.712

**Tabella 27. Ricavi del servizio caffetteria e ristorazione.**

	3i-dic Anno 1	3i-dic Anno 2	3i-dic Anno 3	3i-dic Anno 4	3i-dic Anno 5	3i-dic Anno 6	3i-dic Anno 7	3i-dic Anno 8	3i-dic Anno 9	3i-dic Anno 10
<b>Ricavi servizio caffetteria e ristorazione</b>	€ 463.667	€ 486.850	€ 511.193	€ 536.752	€ 563.590	€ 605.859	€ 651.298	€ 700.146	€ 752.657	€ 809.106
Ricavi bar	€ 375.667	€ 394.450	€ 414.173	€ 434.881	€ 456.625	€ 490.872	€ 527.687	€ 567.264	€ 609.809	€ 655.545
Ricavi aperitivo	€ 56.000	€ 58.800	€ 61.740	€ 64.827	€ 68.068	€ 73.173	€ 78.661	€ 84.561	€ 90.903	€ 97.721
Catering eventi privati	€ 28.800	€ 30.240	€ 31.752	€ 33.340	€ 35.007	€ 37.632	€ 40.454	€ 43.489	€ 46.750	€ 50.256
Catering eventi per il pubblico	€ 3.200	€ 3.360	€ 3.528	€ 3.704	€ 3.890	€ 4.181	€ 4.495	€ 4.832	€ 5.194	€ 5.584

**Tabella 28. Ricavi del servizio eventi non culturali.**

	3i-dic Anno 1	3i-dic Anno 2	3i-dic Anno 3	3i-dic Anno 4	3i-dic Anno 5	3i-dic Anno 6	3i-dic Anno 7	3i-dic Anno 8	3i-dic Anno 9	3i-dic Anno 10
<b>Ricavi servizio eventi non culturali</b>	€ 326.120	€ 423.801	€ 444.991	€ 467.241	€ 490.603	€ 527.398	€ 566.953	€ 609.474	€ 655.185	€ 704.324
Convegni	€ 17.500	€ 36.750	€ 38.588	€ 40.517	€ 42.543	€ 45.733	€ 49.163	€ 52.851	€ 56.814	€ 61.076
Eventi culinari	€ 12.500	€ 13.125	€ 13.781	€ 14.470	€ 15.194	€ 16.333	€ 17.558	€ 18.875	€ 20.291	€ 21.813
Affitto Sala riunioni	€ 2.000	€ 2.100	€ 2.205	€ 2.315	€ 2.431	€ 2.613	€ 2.809	€ 3.020	€ 3.247	€ 3.490
Concerti minori e mainstream	€ 204.120	€ 214.326	€ 225.042	€ 236.294	€ 248.109	€ 266.717	€ 286.721	€ 308.225	€ 331.342	€ 356.193
Serate pop giovanili	€ 60.000	€ 126.000	€ 132.300	€ 138.915	€ 145.861	€ 156.800	€ 168.560	€ 181.202	€ 194.793	€ 209.402
Eventi privati – aziendali	€ 30.000	€ 31.500	€ 33.075	€ 34.729	€ 36.465	€ 39.200	€ 42.140	€ 45.301	€ 48.698	€ 52.350

**Tabella 29. Ricavi del servizio mostre ed eventi culturali.**

	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic
	Anno 1	Anno 2	Anno 3	Anno 4	Anno 5	Anno 6	Anno 7	Anno 8	Anno 9	Anno 10
<b>Ricavi servizio mostre e eventi culturali</b>	€ 64.400	€ 101.220	€ 106.281	€ 111.595	€ 117.175	€ 125.963	€ 135.410	€ 145.566	€ 156.483	€ 168.220
Spettacoli	€ 32.000	€ 67.200	€ 70.560	€ 74.088	€ 77.792	€ 83.627	€ 89.899	€ 96.641	€ 103.889	€ 111.681
Mostre	€ 32.400	€ 34.020	€ 35.721	€ 37.507	€ 39.382	€ 42.336	€ 45.511	€ 48.925	€ 52.594	€ 56.539

**Tabella 30. Ricavi del servizio vendita.**

	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic
	Anno 1	Anno 2	Anno 3	Anno 4	Anno 5	Anno 6	Anno 7	Anno 8	Anno 9	Anno 10
<b>Ricavi servizio di vendita</b>	€ 50.400	€ 52.920	€ 55.566	€ 58.344	€ 61.262	€ 65.856	€ 70.795	€ 76.105	€ 81.813	€ 87.949
Bookshop	€ 33.600	€ 35.280	€ 37.044	€ 38.896	€ 40.841	€ 43.904	€ 47.197	€ 50.737	€ 54.542	€ 58.633
Cartoleria e cartotecnica	€ 16.800	€ 17.640	€ 18.522	€ 19.448	€ 20.421	€ 21.952	€ 23.598	€ 25.368	€ 27.271	€ 29.316

**Tabella 31. Ricavi del servizio riproduzione.**

	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic
	Anno 1	Anno 2	Anno 3	Anno 4	Anno 5	Anno 6	Anno 7	Anno 8	Anno 9	Anno 10
<b>Ricavi servizio di riproduzione</b>	€ 158.019	€ 165.920	€ 174.216	€ 182.927	€ 192.073	€ 206.479	€ 221.965	€ 238.612	€ 256.508	€ 275.746
Riproduzioni	€ 158.019	€ 165.920	€ 174.216	€ 182.927	€ 192.073	€ 206.479	€ 221.965	€ 238.612	€ 256.508	€ 275.746

**Tabella 32. Valore totale della produzione.**

	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic
	Anno 1	Anno 2	Anno 3	Anno 4	Anno 5	Anno 6	Anno 7	Anno 8	Anno 9	Anno 10
<b>Valore della produzione</b>	€ 1.092.806	€ 1.262.421	€ 1.325.542	€ 1.391.819	€ 1.461.410	€ 1.571.016	€ 1.688.842	€ 1.815.505	€ 1.951.668	€ 2.098.043

## 3.2.3 Costi

### 3.2.3.1 Costi variabili suddivisi per servizio

**Tabella 33. Costi variabili generali.**

	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic
	Anno 1	Anno 2	Anno 3	Anno 4	Anno 5	Anno 6	Anno 7	Anno 8	Anno 9	Anno 10
<b>Generali</b>	€ 33.600	€ 35.280	€ 37.044	€ 38.896	€ 40.841	€ 43.904	€ 47.197	€ 50.737	€ 54.542	€ 58.633
Call center	€ 33.600	€ 35.280	€ 37.044	€ 38.896	€ 40.841	€ 43.904	€ 47.197	€ 50.737	€ 54.542	€ 58.633

**Tabella 34. Costi variabili del servizio didattica.**

	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic
	Anno 1	Anno 2	Anno 3	Anno 4	Anno 5	Anno 6	Anno 7	Anno 8	Anno 9	Anno 10
<b>Costi servizio didattica</b>	€ 23.638	€ 24.820	€ 26.061	€ 27.364	€ 28.732	€ 30.887	€ 33.203	€ 35.694	€ 38.371	€ 41.249
Acquisto materie prime	€ 3.020	€ 3.171	€ 3.330	€ 3.496	€ 3.671	€ 3.946	€ 4.242	€ 4.560	€ 4.902	€ 5.270
Pulizie	€ 3.018	€ 3.169	€ 3.327	€ 3.493	€ 3.668	€ 3.943	€ 4.239	€ 4.557	€ 4.899	€ 5.266
Personale non dipendente	€ 16.610	€ 17.441	€ 18.313	€ 19.228	€ 20.190	€ 21.704	€ 23.332	€ 25.081	€ 26.963	€ 28.985
Royalties	€ 990	€ 1.040	€ 1.092	€ 1.146	€ 1.204	€ 1.294	€ 1.391	€ 1.495	€ 1.607	€ 1.728

**Tabella 35. Costi variabili del servizio caffetteria e ristorazione.**

	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic
	Anno 1	Anno 2	Anno 3	Anno 4	Anno 5	Anno 6	Anno 7	Anno 8	Anno 9	Anno 10
<b>Costi servizio caffetteria e ristorazione</b>	€ 154.395	€ 162.010	€ 170.003	€ 178.394	€ 187.203	€ 201.035	€ 215.900	€ 231.875	€ 249.045	€ 267.498
Acquisto materie prime	€ 92.733	€ 97.370	€ 102.239	€ 107.350	€ 112.718	€ 121.172	€ 130.260	€ 140.029	€ 150.531	€ 161.821
Materiale di consumo	€ 23.183	€ 24.343	€ 25.560	€ 26.838	€ 28.179	€ 30.293	€ 32.565	€ 35.007	€ 37.633	€ 40.455
Pulizie	€ 9.576	€ 10.055	€ 10.557	€ 11.085	€ 11.639	€ 12.512	€ 13.451	€ 14.460	€ 15.544	€ 16.710
Personale non dipendente extra	€ 3.500	€ 3.570	€ 3.641	€ 3.714	€ 3.789	€ 3.864	€ 3.942	€ 4.020	€ 4.101	€ 4.183
Manutenzione ordinaria solo caffetteria e annessi	€ 10.201	€ 10.711	€ 11.246	€ 11.809	€ 12.399	€ 13.329	€ 14.329	€ 15.403	€ 16.558	€ 17.800
Royalties	€ 15.202	€ 15.962	€ 16.760	€ 17.598	€ 18.478	€ 19.864	€ 21.354	€ 22.956	€ 24.677	€ 26.528

**Tabella 36. Costi variabili del servizio eventi non culturali.**

	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic
	Anno 1	Anno 2	Anno 3	Anno 4	Anno 5	Anno 6	Anno 7	Anno 8	Anno 9	Anno 10
<b>Costi servizio eventi non culturali</b>	€ 237.301	€ 304.596	€ 319.826	€ 335.818	€ 352.609	€ 379.054	€ 407.483	€ 438.044	€ 470.898	€ 506.215
Acquisto materie prime, materiale di consumo e comunicazione	€ 99.004	€ 126.740	€ 133.077	€ 139.730	€ 146.717	€ 157.721	€ 169.550	€ 182.266	€ 195.936	€ 210.631
Pulizie	€ 8.750	€ 10.815	€ 11.356	€ 11.924	€ 12.520	€ 13.459	€ 14.468	€ 15.553	€ 16.720	€ 17.974
Personale non dipendente	€ 118.854	€ 153.147	€ 160.804	€ 168.844	€ 177.286	€ 190.583	€ 204.877	€ 220.242	€ 236.761	€ 254.518
Royalties	€ 10.692	€ 13.895	€ 14.590	€ 15.319	€ 16.085	€ 17.292	€ 18.589	€ 19.983	€ 21.481	€ 23.093

**Tabella 37. Costi variabili del servizio mostre ed eventi culturali.**

	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic
	Anno 1	Anno 2	Anno 3	Anno 4	Anno 5	Anno 6	Anno 7	Anno 8	Anno 9	Anno 10
<b>Costi servizio mostre e eventi culturali</b>	€ 35.064	€ 45.329	€ 47.596	€ 49.976	€ 52.474	€ 56.410	€ 60.641	€ 65.189	€ 70.078	€ 75.334
Acquisto Mostre	€ 19.440	€ 20.412	€ 21.433	€ 22.504	€ 23.629	€ 25.402	€ 27.307	€ 29.355	€ 31.556	€ 33.923
Pulizie	€ 12.424	€ 18.197	€ 19.107	€ 20.062	€ 21.066	€ 22.646	€ 24.344	€ 26.170	€ 28.132	€ 30.242
Siae	€ 3.200	€ 6.720	€ 7.056	€ 7.409	€ 7.779	€ 8.363	€ 8.990	€ 9.664	€ 10.389	€ 11.168

**Tabella 38. Costi variabili del servizio vendita.**

	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic
	Anno 1	Anno 2	Anno 3	Anno 4	Anno 5	Anno 6	Anno 7	Anno 8	Anno 9	Anno 10
<b>Costi servizio di vendita</b>	€ 22.165	€ 23.273	€ 24.437	€ 25.659	€ 26.942	€ 28.963	€ 31.135	€ 33.470	€ 35.980	€ 38.679
Acquisto materie prime	€ 17.640	€ 18.522	€ 19.448	€ 20.421	€ 21.442	€ 23.050	€ 24.778	€ 26.637	€ 28.635	€ 30.782
Pulizie	€ 2.873	€ 3.016	€ 3.167	€ 3.326	€ 3.492	€ 3.754	€ 4.035	€ 4.338	€ 4.663	€ 5.013
Royalties	€ 1.652	€ 1.735	€ 1.822	€ 1.913	€ 2.009	€ 2.159	€ 2.321	€ 2.495	€ 2.682	€ 2.884

**Tabella 39. Costi variabili del servizio riproduzione.**

	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic
	Anno 1	Anno 2	Anno 3	Anno 4	Anno 5	Anno 6	Anno 7	Anno 8	Anno 9	Anno 10
<b>Costi servizio di riproduzione</b>	€ 30.722	€ 32.258	€ 33.871	€ 35.565	€ 37.343	€ 40.144	€ 43.155	€ 46.391	€ 49.871	€ 53.611
Acquisto materie prime	€ 23.703	€ 24.888	€ 26.132	€ 27.439	€ 28.811	€ 30.972	€ 33.295	€ 35.792	€ 38.476	€ 41.362
Pulizie	€ 1.838	€ 1.930	€ 2.027	€ 2.128	€ 2.235	€ 2.402	€ 2.582	€ 2.776	€ 2.984	€ 3.208
Royalties	€ 5.181	€ 5.440	€ 5.712	€ 5.998	€ 6.297	€ 6.770	€ 7.278	€ 7.823	€ 8.410	€ 9.041

### 3.2.3.2 Costi Fissi

Tabella 40. Costi fissi generali trasversali a tutti i servizi.

Costi fissi generali	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic
	Anno 1	Anno 2	Anno 3	Anno 4	Anno 5	Anno 6	Anno 7	Anno 8	Anno 9	Anno 10
Energia elettrica	€ 3.593	€ 3.665	€ 3.738	€ 3.813	€ 3.889	€ 4.006	€ 4.126	€ 4.250	€ 4.377	€ 4.508
Riscaldamento	€ 56.561	€ 57.692	€ 58.846	€ 60.023	€ 61.223	€ 63.060	€ 64.952	€ 66.900	€ 68.907	€ 70.975
Costi fissi di promozione	€ 4.000	€ 4.080	€ 4.162	€ 4.245	€ 4.330	€ 4.460	€ 4.593	€ 4.731	€ 4.873	€ 5.019
Costi fissi di marketing	€ 750	€ 765	€ 780	€ 796	€ 812	€ 836	€ 861	€ 887	€ 914	€ 941
Acqua	€ 14.602	€ 14.894	€ 15.192	€ 15.496	€ 15.806	€ 16.280	€ 16.768	€ 17.272	€ 17.790	€ 18.323
Spese telefoniche	€ 900	€ 918	€ 936	€ 955	€ 974	€ 1.003	€ 1.034	€ 1.065	€ 1.096	€ 1.129
Assicurazioni furto incendio	€ 4.000	€ 4.080	€ 4.162	€ 4.245	€ 4.330	€ 4.460	€ 4.593	€ 4.731	€ 4.873	€ 5.019
Canone	€ 22.000	€ 22.000	€ 22.000	€ 22.000	€ 22.000	€ 22.000	€ 22.000	€ 22.000	€ 22.000	€ 22.000
Spese postali, cancelleria e amministrazione	€ 2.500	€ 2.550	€ 2.601	€ 2.653	€ 2.706	€ 2.787	€ 2.871	€ 2.957	€ 3.046	€ 3.137
<b>Totale costi fissi generali</b>	<b>€ 108.906</b>	<b>€ 110.644</b>	<b>€ 112.417</b>	<b>€ 114.225</b>	<b>€ 116.070</b>	<b>€ 118.892</b>	<b>€ 121.799</b>	<b>€ 124.793</b>	<b>€ 127.876</b>	<b>€ 131.053</b>

### 3.2.3.3 Costi del personale suddivisi per servizio

Tabella 41. Costi del personale generali.

Costi del personale generale	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic
	Anno 1	Anno 2	Anno 3	Anno 4	Anno 5	Anno 6	Anno 7	Anno 8	Anno 9	Anno 10
Coordinatore	€ 18.000	€ 18.360	€ 18.727	€ 19.102	€ 19.484	€ 19.873	€ 20.271	€ 20.676	€ 21.090	€ 21.512
Responsabile comunicazione e social media manager	€ 36.000	€ 36.720	€ 37.454	€ 38.203	€ 38.968	€ 39.747	€ 40.542	€ 41.353	€ 42.180	€ 43.023

Tabella 42. Costi del personale del servizio didattica.

Costi del servizio attività didattica	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic
	Anno 1	Anno 2	Anno 3	Anno 4	Anno 5	Anno 6	Anno 7	Anno 8	Anno 9	Anno 10
Responsabile servizi didattici	€ 8.640	€ 8.813	€ 8.989	€ 9.169	€ 9.352	€ 9.539	€ 9.730	€ 9.925	€ 10.123	€ 10.326
Personale addetto alla didattica	€ 18.000	€ 18.360	€ 18.727	€ 19.102	€ 19.484	€ 19.873	€ 20.271	€ 20.676	€ 21.090	€ 21.512

Tabella 43. Costi del personale del servizio caffetteria e ristorazione.

Costi del servizio caffetteria	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic	3i-dic
	Anno 1	Anno 2	Anno 3	Anno 4	Anno 5	Anno 6	Anno 7	Anno 8	Anno 9	Anno 10
Chef	€ 48.000	€ 48.960	€ 49.939	€ 50.938	€ 51.957	€ 52.996	€ 54.056	€ 55.137	€ 56.240	€ 57.364
Aiuto chef	€ 13.200	€ 13.464	€ 13.733	€ 14.008	€ 14.288	€ 14.574	€ 14.865	€ 15.163	€ 15.466	€ 15.775



Lavapiatti	€ 18.000	€ 18.360	€ 18.727	€ 19.102	€ 19.484	€ 19.873	€ 20.271	€ 20.676	€ 21.090	€ 21.512
Personale di sala (3 persone)	€ 32.400	€ 33.048	€ 33.709	€ 34.383	€ 35.071	€ 35.772	€ 36.488	€ 37.217	€ 37.962	€ 38.721
Direttore sala	€ 33.600	€ 34.272	€ 34.957	€ 35.657	€ 36.370	€ 37.097	€ 37.839	€ 38.596	€ 39.368	€ 40.155

**Tabella 44. Costi del personale del servizio eventi non culturali.**

Costi del servizio eventi non culturali	31-dic	31-dic	31-dic	31-dic	31-dic	31-dic	31-dic	31-dic	31-dic	31-dic
	Anno 1	Anno 2	Anno 3	Anno 4	Anno 5	Anno 6	Anno 7	Anno 8	Anno 9	Anno 10
Segreteria organizzativa	€ 24.000	€ 24.480	€ 24.970	€ 25.469	€ 25.978	€ 26.498	€ 27.028	€ 27.568	€ 28.120	€ 28.682
Personale operativo	€ 12.000	€ 12.240	€ 12.485	€ 12.734	€ 12.989	€ 13.249	€ 13.514	€ 13.784	€ 14.060	€ 14.341

**Tabella 45. Costi del personale del servizio mostre ed eventi culturali.**

Costi del servizio mostre ed eventi culturali	31-dic	31-dic	31-dic	31-dic	31-dic	31-dic	31-dic	31-dic	31-dic	31-dic
	Anno 1	Anno 2	Anno 3	Anno 4	Anno 5	Anno 6	Anno 7	Anno 8	Anno 9	Anno 10
Responsabile artistico	€ 15.000	€ 15.300	€ 15.606	€ 15.918	€ 16.236	€ 16.561	€ 16.892	€ 17.230	€ 17.575	€ 17.926
Responsabile di produzione (calendario)	€ 5.400	€ 11.016	€ 11.236	€ 11.461	€ 11.690	€ 11.924	€ 12.163	€ 12.406	€ 12.654	€ 12.907
Responsabile tecnico (sicurezza)	€ 5.400	€ 11.016	€ 11.236	€ 11.461	€ 11.690	€ 11.924	€ 12.163	€ 12.406	€ 12.654	€ 12.907

**Tabella 46. Costi del personale del servizio vendita.**

Costi del servizio di vendita	31-dic	31-dic	31-dic	31-dic	31-dic	31-dic	31-dic	31-dic	31-dic	31-dic
	Anno 1	Anno 2	Anno 3	Anno 4	Anno 5	Anno 6	Anno 7	Anno 8	Anno 9	Anno 10
Responsabile bookshop	€ 18.000	€ 18.360	€ 18.727	€ 19.102	€ 19.484	€ 19.873	€ 20.271	€ 20.676	€ 21.090	€ 21.512

**Tabella 47. Costi del personale del servizio riproduzione.**

Costi del servizio di riproduzione	31-dic	31-dic	31-dic	31-dic	31-dic	31-dic	31-dic	31-dic	31-dic	31-dic
	Anno 1	Anno 2	Anno 3	Anno 4	Anno 5	Anno 6	Anno 7	Anno 8	Anno 9	Anno 10
Commessi per riproduzione	€ 45.000	€ 45.900	€ 46.818	€ 47.754	€ 48.709	€ 49.684	€ 50.677	€ 51.691	€ 52.725	€ 53.779

Per quanto concerne il costo del personale ipotizzato dal partenariato proponente, sia generale che imputato ai singoli servizi, si sono considerati i livelli di pertinenza del CCNL Ristorazione, nel caso del servizio di caffetteria, e Federculture, nel caso di tutti gli altri servizi. La tabella sottostante riporta un riepilogo di tali accordi

**Tabella 48: Riepilogo relativo ai costi del personale.**

<i>Costi del personale generale</i>		<i>mensilità</i>	<i>costo mensile</i>	<i>FTE</i>	<i>Numero risorse</i>	<i>CCNL riferimento</i>
Coordinatore	contratto a tempo pieno	12	€ 3.000	0,5	1	D2 Federculture
Responsabile comunicazione e social media manager	contratto a tempo parziale	12	€ 3.000	1	2	D2 Federculture
<i>Costi del servizio attività didattica</i>		<i>mensilità</i>	<i>costo mensile</i>	<i>FTE</i>	<i>Numero risorse</i>	<i>CCNL riferimento</i>
Responsabile servizi didattici	contratto a tempo parziale	12	€ 2.400	0,3	1	C3 Federculture
Personale addetto alla didattica	contratto a tempo parziale	12	€ 1.500	1	2	A3 Federculture
<i>Costi del servizio caffetteria</i>		<i>mensilità</i>	<i>costo mensile</i>	<i>FTE</i>	<i>Numero risorse</i>	<i>CCNL riferimento</i>
Chef	contratto a tempo pieno	12	€ 4.000	1	1	QA Ristorazione
Aiuto chef	contratto a tempo parziale	12	€ 2.200	0,5	1	QB Ristorazione
Lavapiatti	contratto a tempo pieno	12	€ 1.500	1	1	4 Ristorazione
Personale di sala (3 persone)	contratto a tempo parziale	12	€ 1.800	1,5	3	1 Ristorazione
Direttore sala	contratto a tempo pieno	12	€ 2.800	1	1	QB Ristorazione
<i>Costi del servizio eventi non culturali</i>		<i>mensilità/eventi</i>	<i>costo mensile</i>	<i>FTE</i>	<i>Numero risorse</i>	<i>CCNL riferimento</i>
Segreteria organizzativa	contratto a tempo pieno	12	€ 2.000	1	1	B1 Federculture
Personale operativo	contratto a part-time	12	€ 2.000	0,5	1	B1 Federculture
<i>Costi del servizio mostre ed eventi culturali</i>		<i>mensilità/eventi</i>	<i>costo mensile</i>	<i>FTE</i>	<i>Numero risorse</i>	<i>CCNL riferimento</i>
Responsabile artistico	contratto a tempo parziale	12	€ 2.500	0,5	1	D1 Federculture
Responsabile di produzione (calendario)	contratto a tempo parziale	12	€ 1.800	0,5	1	A3 Federculture
Responsabile tecnico (sicurezza)	contratto a tempo parziale	12	€ 1.800	0,5	1	A3 Federculture
<i>Costi del servizio di vendita</i>		<i>mensilità/eventi</i>	<i>costo mensile</i>	<i>FTE</i>	<i>Numero risorse</i>	<i>CCNL riferimento</i>
Responsabile bookshop	contratto a tempo pieno	12	€ 2.000	0,75	1	B1 Federculture

Costi del servizio di riproduzione		mensilità/eventi	costo mensile	FTE	Numero risorse	CCNL riferimento
Commessi per riproduzione	1 contratto a tempo pieno + 1 contratto a tempo parziale	12	€ 2.500	1,5	2	B1 Federculture

### 3.2.4. Analisi costi-benefici

Si ritiene che i servizi progettati possano creare elevati benefici alla BNCR sia in termini di riposizionamento della Biblioteca stessa che in termini economici.

Innanzitutto si evince dalla descrizione precedentemente presentata dei servizi che questi concorrerebbero appieno alla riqualificazione e rifunzionalizzazione degli spazi – si veda paragrafo 1.4. I servizi infatti sono stati progettati con l’obiettivo di coinvolgere un numero sempre più ampio di utenti e cittadini, trasformando la BNCR da contenitore culturale ossia un luogo, dinamico e flessibile, di apprendimento, di ispirazione, di incontro e soprattutto pensato per il pubblico di riferimento e le sue necessità. Si preme sottolineare che nel processo di riposizionamento della BNCR, essa stessa aumenterebbe il pubblico di riferimento per la Biblioteca stessa, adempiendo maggiormente ai suoi compiti istituzionali. A riguardo, si richiama la proposta del partenariato – si veda bozza di convenzione art. 7 comma 5 - di costituire, assieme all’Amministrazione, un fondo da destinare a servizi ed attività di tutela, conservazione e valorizzazione del patrimonio bibliotecario nazionale di elevatissima rilevanza storico-culturale in essa custodito. Inoltre, il partenariato propone la costituzione di una cabina di regia della programmazione culturale, mediante cui condividere le politiche e le iniziative da adottare per la migliore valorizzazione della BNCR – si veda bozza di convenzione art. 6, comma 3.

In aggiunta, la BNCR beneficerebbe della presente proposta in termini economici: si fa riferimento ai proventi per l’amministrazione, descritti al successivo paragrafo 3.2.4, derivanti dal canone annuo, dalle *royalties* sui servizi (ad eccezione del servizio di mostre ed eventi culturali) e allo sgravio dei costi di utenza – gas, luce, acqua – in capo al concessionario.

### 3.2.5 Schema di sistema tariffario

La tabella 28 riporta le tariffe medie per ogni servizio e rispettive attività stimate dal partenariato proponente in fase di redazione del piano economico-finanziario. Si specifica che, trattandosi di servizi ad alta eterogeneità di prezzo, vengono riportati i prezzi medi.

**Tabella 49: Prezzi medi delle attività oggetto della proposta.**

<b>Servizio didattico (informazione, guida e assistenza)</b>	<b>spesa media (€)</b>
Laboratori	€ 8,00
Corsi di formazione	€ 25,00
Dialoghi giovani artisti	€ 20,00
Inviati speciali	--
Biblio famiglia	€ 15,00
<b>Servizio caffetteria e ristorazione</b>	<b>spesa media (€)</b>
Ricavi bar	€ 1,92
Ricavi aperitivo	€ 10,00
Catering eventi privati	€ 16,00
Catering eventi per il pubblico	€ 2,00
<b>Servizio eventi non culturali</b>	<b>spesa media (€)</b>

Convegni	€ 35,00
Eventi culinari	€ 25,00
Affitto Sala riunioni	€ 10,00
Concerti minori e mainstream	€ 16,20
Serate pop giovanili	€ 20,00
Eventi privati – aziendali	€ 50,00
<b>Servizio mostre e eventi culturali</b>	<b>spesa media (€)</b>
Spettacoli	€ 8,00
Mostre	€ 0,90
<b>Servizio di vendita</b>	<b>spesa media (€)</b>
Bookshop	€ 6,00
Cartoleria e cartotecnica	€ 5,00
<b>Servizio di riproduzione</b>	<b>spesa media (€)</b>
Riproduzioni	€ 0,90

### 3.2.6 Proventi e garanzie per l'Amministrazione

La presente proposta di gestione dei servizi a bando prevede proventi per l'Amministrazione nella forma di:

- Canone annuo fisso stimato dell'ammontare di € 22.000
- Royalties pari al 4% dei ricavi (al netto d'IVA) di tutti i servizi – didattica, caffetteria e ristorazione, eventi non culturali, vendita e riproduzione – eccetto il servizio di mostre ed eventi culturali. Quest'ultimo, infatti, ha un ruolo strategico fondamentale nella promozione della BNCR – si veda paragrafo 1.4.

**Tabella 50. Proventi a favore dell'Amministrazione derivanti da royalties e canone fisso annuo.**

Servizio	%	Anno 1	Anno 2	Anno 3	Anno 4	Anno 5	Anno 6	Anno 7	Anno 8	Anno 9	Anno 10
Royalties servizio didattica	4%	€ 990	€ 1.040	€ 1.092	€ 1.146	€ 1.204	€ 1.294	€ 1.391	€ 1.495	€ 1.607	€ 1.728
Royalties servizio caffetteria e ristorazione	4%	€ 15.202	€ 15.962	€ 16.760	€ 17.598	€ 18.478	€ 19.864	€ 21.354	€ 22.956	€ 24.677	€ 26.528
Royalties servizio eventi non culturali	4%	€ 10.692	€ 13.895	€ 14.590	€ 15.319	€ 16.085	€ 17.292	€ 18.589	€ 19.983	€ 21.481	€ 23.093
Royalties servizio mostre e eventi culturali	0%	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Royalties servizio di vendita	4%	€ 1.652	€ 1.735	€ 1.822	€ 1.913	€ 2.009	€ 2.159	€ 2.321	€ 2.495	€ 2.682	€ 2.884
Royalties servizio di riproduzione	4%	€ 5.181	€ 5.440	€ 5.712	€ 5.998	€ 6.297	€ 6.770	€ 7.278	€ 7.823	€ 8.410	€ 9.041
<b>Totale royalties</b>		<b>€ 33.718</b>	<b>€ 38.072</b>	<b>€ 39.976</b>	<b>€ 41.975</b>	<b>€ 44.073</b>	<b>€ 47.379</b>	<b>€ 50.932</b>	<b>€ 54.752</b>	<b>€ 58.859</b>	<b>€ 63.273</b>
<b>Totale royalties + canone</b>		<b>€ 55.718</b>	<b>€ 60.072</b>	<b>€ 61.976</b>	<b>€ 63.975</b>	<b>€ 66.073</b>	<b>€ 69.379</b>	<b>€ 72.932</b>	<b>€ 76.752</b>	<b>€ 80.859</b>	<b>€ 85.273</b>

In aggiunta ai proventi descritti che riconoscono, tra diritti di royalties e canone annuo, all'Amministrazione un totale di € 55.718 già a partire dal primo anno di attività (e sempre crescenti nell'intero periodo di concessione ipotizzato – fino ad un massimo valore di € 85.273), vale

la pena sottolineare un ulteriore vantaggio creato dalla presente proposta: il partenariato proponente prevede di farsi carico delle spese per utenze (gas, energia elettrica e acqua) generate dallo svolgimento delle attività che ammontano, già soltanto per il primo anno, a circa € 75.000, sopportando peraltro l'alea di eventuali aumenti tariffari

Inoltre, così come indicato nella bozza di convenzione in allegato, la presente proposta prevede che il partenariato garantisca l'Amministrazione mediante la sottoscrizione di una polizza assicurativa di responsabilità civile e la sottoscrizione di una garanzia fideiussoria bancaria o assicurativa.

### **3.2.7. Cash flow e indicatori principali**

Di seguito si presenta una valutazione del progetto.

Una prima considerazione riguarda il valore della produzione che, sin dal primo anno, registra valori superiori al milione di euro. Tale somma rappresentativa dei ricavi generati dai servizi che il partenariato intende attivare nell'ambito del progetto, è particolarmente incoraggiante e consente di ottenere un margine di contribuzione pari circa al 50% del valore della produzione (che rimane stabile per l'intera durata della concessione).

L'utile di esercizio, al primo anno di gestione, risulta essere pari a € 10.785 e mostra un andamento crescente e sempre positivo, raggiungendo nell'ultima annualità un importo pari a € 240.157.

Il cash flow netto, dato dalla variazione tra cash flow al netto degli investimenti e la variazione del patrimonio netto, risulta al primo anno di gestione pari a € 250.719.

In sintesi, è possibile concludere che il progetto presenta una sua intrinseca sostenibilità, alle condizioni date, ed al netto di variazioni negli elementi considerati. Il VAN (valore attuale netto) dell'investimento è pari a € 924.389, confermando tale impostazione.

La seguente tabella 50 riporta un prospetto di sintesi del piano economico-finanziario.

Tabella 50: Prospetto di sintesi del piano economico-finanziario

	Conto Economico riclassificato									
	Anno 1	Anno 2	Anno 3	Anno 4	Anno 5	Anno 6	Anno 7	Anno 8	Anno 9	Anno 10
<b>Valore della produzione</b>	€ 1.092.806	€ 1.262.421	€ 1.325.542	€ 1.391.819	€ 1.461.410	€ 1.571.016	€ 1.688.842	€ 1.815.505	€ 1.951.668	€ 2.098.043
Materie prime e di consumo	€ 278.724	€ 315.445	€ 331.217	€ 347.778	€ 365.167	€ 392.555	€ 421.996	€ 453.646	€ 487.669	€ 524.245
Personale non dipendente	€ 138.964	€ 174.157	€ 182.758	€ 191.787	€ 201.265	€ 216.151	€ 232.150	€ 249.344	€ 267.824	€ 287.685
Pulizie	€ 38.479	€ 47.182	€ 49.541	€ 52.018	€ 54.619	€ 58.716	€ 63.120	€ 67.853	€ 72.942	€ 78.413
Manutenzione	€ 10.201	€ 10.711	€ 11.246	€ 11.809	€ 12.399	€ 13.329	€ 14.329	€ 15.403	€ 16.558	€ 17.800
Call centre	€ 33.600	€ 35.280	€ 37.044	€ 38.896	€ 40.841	€ 43.904	€ 47.197	€ 50.737	€ 54.542	€ 58.633
Siae	€ 3.200	€ 6.720	€ 7.056	€ 7.409	€ 7.779	€ 8.363	€ 8.990	€ 9.664	€ 10.389	€ 11.168
<b>Royalties</b>	€ 33.718	€ 38.072	€ 39.976	€ 41.975	€ 44.073	€ 47.379	€ 50.932	€ 54.752	€ 58.859	€ 63.273
<b>Margine di contribuzione</b>	€ 555.920	€ 634.854	€ 666.703	€ 700.148	€ 735.267	€ 790.620	€ 850.129	€ 914.105	€ 982.885	€ 1.056.826
Marketing e promozione	€ 4.750	€ 4.845	€ 4.942	€ 5.041	€ 5.142	€ 5.296	€ 5.455	€ 5.618	€ 5.787	€ 5.960
Personale fisso	€ 323.668	€ 340.310	€ 347.116	€ 354.058	€ 361.139	€ 368.362	€ 375.729	€ 383.244	€ 390.909	€ 398.727
Costi generali e amministrativi	€ 82.156	€ 83.799	€ 85.475	€ 87.185	€ 88.928	€ 91.596	€ 94.344	€ 97.174	€ 100.090	€ 103.092
Canone	€ 22.000	€ 22.000	€ 22.000	€ 22.000	€ 22.000	€ 22.000	€ 22.000	€ 22.000	€ 22.000	€ 22.000
<b>Margine operativo lordo</b>	€ 123.346	€ 183.900	€ 207.171	€ 231.864	€ 258.057	€ 303.366	€ 352.601	€ 406.069	€ 464.099	€ 527.047
Ammortamenti	€ 46.925	€ 46.925	€ 46.925	€ 46.925	€ 46.925	€ 35.925	€ 31.450	€ 22.500	€ 22.500	€ 22.500
Accantonamento TFR	€ 26.972	€ 28.359	€ 28.926	€ 29.505	€ 30.095	€ 30.697	€ 31.311	€ 31.937	€ 32.576	€ 33.227
<b>Reddito operativo</b>	€ 49.449	€ 108.616	€ 131.319	€ 155.434	€ 181.037	€ 236.744	€ 289.840	€ 351.632	€ 409.023	€ 471.319
Interessi passivi	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -

<b>Utile ante imposte</b>	€ 49.449	€ 108.616	€ 131.319	€ 155.434	€ 181.037	€ 236.744	€ 289.840	€ 351.632	€ 409.023	€ 471.319
Imposte d'esercizio (inclusa IRAP)	€ 38.664	€ 65.974	€ 76.475	€ 87.614	€ 99.426	€ 124.708	€ 148.829	€ 176.846	€ 202.904	€ 231.162
<b>Utile d'esercizio</b>	€ 10.785	€ 42.642	€ 54.844	€ 67.820	€ 81.611	€ 112.037	€ 141.011	€ 174.786	€ 206.120	€ 240.157

	<b>Stato Patrimoniale</b>									
	<b>Anno 1</b>	<b>Anno 2</b>	<b>Anno 3</b>	<b>Anno 4</b>	<b>Anno 5</b>	<b>Anno 6</b>	<b>Anno 7</b>	<b>Anno 8</b>	<b>Anno 9</b>	<b>Anno 10</b>
<b>Investimenti (al netto degli ammortamenti)</b>	€ 322.575	€ 275.650	€ 228.725	€ 181.800	€ 134.875	€ 98.950	€ 67.500	€ 45.000	€ 22.500	€ -
Saldo Iva	€ 3.945	-€ 106.345	-€ 111.673	-€ 117.268	-€ 123.142	-€ 132.399	-€ 142.350	-€ 153.048	-€ 164.548	-€ 176.912
Debiti commerciali	€ 89.481	€ 104.595	€ 109.806	€ 115.279	€ 121.024	€ 130.066	€ 139.786	€ 150.233	€ 161.464	€ 173.536
<b>Capitale circolante netto</b>	<b>-€ 85.536</b>	<b>-€ 210.940</b>	<b>-€ 221.480</b>	<b>-€ 232.546</b>	<b>-€ 244.166</b>	<b>-€ 262.465</b>	<b>-€ 282.135</b>	<b>-€ 303.281</b>	<b>-€ 326.012</b>	<b>-€ 350.448</b>

Stato Patrimoniale										
	Anno 1	Anno 2	Anno 3	Anno 4	Anno 5	Anno 6	Anno 7	Anno 8	Anno 9	Anno 10
<b>Posizione finanziaria</b>	<b>€ 277.691</b>	<b>€ 549.379</b>	<b>€ 719.541</b>	<b>€ 904.362</b>	<b>€ 1.104.708</b>	<b>€ 1.332.362</b>	<b>€ 1.587.116</b>	<b>€ 1.869.421</b>	<b>€ 2.185.923</b>	<b>€ 2.539.471</b>
Cassa e Disponibilità liquide	€ 250.719	€ 494.048	€ 635.283	€ 790.600	€ 960.851	€ 1.157.808	€ 1.381.250	€ 1.631.619	€ 1.915.545	€ 2.235.866
Debiti a lungo termine	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Fondo Accantonamento TFR	€ 26.972	€ 55.331	€ 84.258	€ 113.763	€ 143.858	€ 174.554	€ 205.865	€ 237.802	€ 270.378	€ 303.605
<b>Patrimonio netto</b>	<b>€ 460.785</b>	<b>€ 503.427</b>	<b>€ 558.271</b>	<b>€ 626.091</b>	<b>€ 707.702</b>	<b>€ 819.739</b>	<b>€ 960.750</b>	<b>€ 1.135.535</b>	<b>€ 1.341.655</b>	<b>€ 1.581.812</b>
Capitale proprio	€ 450.000	€ 450.000	€ 450.000	€ 450.000	€ 450.000	€ 450.000	€ 450.000	€ 450.000	€ 450.000	€ 450.000
Utile d'esercizio	€ 10.785	€ 53.427	€ 108.271	€ 176.091	€ 257.702	€ 369.739	€ 510.750	€ 685.535	€ 891.655	€ 1.131.812

Cash flow										
Margine operativo lordo	<b>€ 123.346</b>	<b>€ 183.900</b>	<b>€ 207.171</b>	<b>€ 231.864</b>	<b>€ 258.057</b>	<b>€ 303.366</b>	<b>€ 352.601</b>	<b>€ 406.069</b>	<b>€ 464.099</b>	<b>€ 527.047</b>
Variazione capitale circolante	€ 85.536	€ 125.403	€ 10.540	€ 11.067	€ 11.620	€ 18.299	€ 19.671	€ 21.146	€ 22.731	€ 24.436
Tasse	€ 38.664	€ 65.974	€ 76.475	€ 87.614	€ 99.426	€ 124.708	€ 148.829	€ 176.846	€ 202.904	€ 231.162
<b>Cashflow Operativo</b>	<b>€ 170.219</b>	<b>€ 243.329</b>	<b>€ 141.235</b>	<b>€ 155.317</b>	<b>€ 170.251</b>	<b>€ 196.957</b>	<b>€ 223.443</b>	<b>€ 250.368</b>	<b>€ 283.927</b>	<b>€ 320.320</b>
Spese per Capitale/ Investimenti materiali e immateriali	€ 369.500	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Acquisizioni/dismissioni										
<b>Cashflow al netto degli investimenti</b>	<b>-€ 199.281</b>	<b>€ 243.329</b>	<b>€ 141.235</b>	<b>€ 155.317</b>	<b>€ 170.251</b>	<b>€ 196.957</b>	<b>€ 223.443</b>	<b>€ 250.368</b>	<b>€ 283.927</b>	<b>€ 320.320</b>
Variazione patrimonio netto	€ 450.000	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Variazione debiti finanziari	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -



Flusso interessi	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
<b>Cashflow netto</b>	<b>€ 250.719</b>	<b>€ 243.329</b>	<b>€ 141.235,23</b>	<b>€ 155.317</b>	<b>€ 170.251</b>	<b>€ 196.957</b>	<b>€ 223.443</b>	<b>€ 250.368</b>	<b>€ 283.927</b>	<b>€ 320.320</b>
Cash inizio esercizio	€ -	€ 250.719	€ 494.047,81	€ 635.283	€ 790.600	€ 960.851	€ 1.157.808	€ 1.381.250	€ 1.631.619	€ 1.915.545
Cash fine esercizio	€ 250.719	€ 494.048	€ 635.283	€ 790.600	€ 960.851	€ 1.157.808	€ 1.381.250	€ 1.631.619	€ 1.915.545	€ 2.235.866
Delta Check	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	-€ -

<b>Valore Attuale Netto</b>	<b>€ 924.389</b>
<b>Valore Attuale Netto (FCFE)</b>	<b>€ 1.333.480</b>

### 3.3 L'organizzazione interna: il gruppo di lavoro

L'organico tecnico organizzativo su cui si basa il progetto e il conseguente piano economico-finanziario è composto da 21 risorse, di cui tre comuni a tutti i servizi e impiegati: un coordinatore generale, con responsabilità del coordinamento dell'offerta al pubblico; un responsabile comunicazione e un social media manager, con il compito di integrare la comunicazione e il marketing dei vari servizi al fine di attirare i target di pubblico e adempiere agli obiettivi fissati dalla BNCR nell'Avviso e condivisi dal partenariato proponente, ossia qualificare la Biblioteca come centro culturale.

**Tabella 51: Personale generale e dei singoli servizi ipotizzato nella proposta.**

<b>Personale generale</b>		<b>Numero risorse</b>
Coordinatore	contratto a tempo pieno	1
Responsabile comunicazione e social media manager	contratto a tempo parziale	2
<b>Personale servizio attività didattica</b>		<b>Numero risorse</b>
Responsabile servizi didattici	contratto a tempo parziale	1
Personale addetto alla didattica	contratto a tempo parziale	2
<b>Personale servizio caffetteria</b>		<b>Numero risorse</b>
Chef	contratto a tempo pieno	1
Aiuto chef	contratto a tempo parziale	1
Lavapiatti	contratto a tempo pieno	1
Personale di sala	contratto a tempo parziale	3
Direttore sala	contratto a tempo pieno	1
<b>Personale servizio eventi non culturali</b>		<b>Numero risorse</b>
Segreteria organizzativa	contratto a tempo pieno	1
Personale operativo	contratto a tempo parziale	1
<b>Personale servizio mostre ed eventi culturali</b>		<b>Numero risorse</b>
Responsabile artistico	contratto a tempo parziale	1
Responsabile di produzione (calendario)	contratto a tempo parziale	1
Responsabile tecnico (sicurezza)	contratto a tempo parziale	1
<b>Personale servizio di vendita</b>		<b>Numero risorse</b>
Responsabile bookshop	contratto a tempo pieno	1
<b>Personale servizio di riproduzione</b>		<b>Numero risorse</b>
Commesso per riproduzione	contratto a tempo pieno	1
Commesso per riproduzione	contratto a tempo parziale	1

### 3.4 Il sistema di monitoraggio e valutazione

L'obiettivo della presente sezione è quello di addivenire alla definizione di un modello di monitoraggio e valutazione dei servizi descritti.

La **misurazione** e la **valutazione**, attraverso l'acquisizione e l'interpretazione di dati informativi, permettono di individuare il grado di raggiungimento degli obiettivi prefissati. Lo svolgimento ripetuto e costante di tali attività consente di **monitorare** l'andamento del ciclo gestionale e di intervenire con azioni correttive ove necessario. La misurazione, la valutazione e il monitoraggio vanno a costituire il sistema di **controllo**, inteso come guida e governo delle azioni (e dunque, nel caso di specie, della programmazione) verso le finalità prefissate. In tale accezione il controllo svolge la funzione di "responsabilizzare" (e quindi di render conto delle risorse impiegate), sul raggiungimento degli obiettivi e degli effetti generati. Da ciò la necessità di intendere il monitoraggio e la valutazione come sottosistemi dell'**accountability**.

La configurazione del sistema di monitoraggio e valutazione è caratterizzata da due momenti essenziali:

1. una raccolta di dati emergenti dalle attività legate ai servizi, tramite indicatori;
2. due momenti di raccordo annuali, con cadenza semestrale, tra il partenariato proponente e gli organi di gestione della biblioteca utile a pervenire ad una revisione delle attività sulla base dei risultati delle rilevazioni per il monitoraggio.

Di seguito si riporta il set di indicatori che si ritiene utile monitorare in relazione ai servizi implementati nella BNCR.

**Tabella 52: Set di indicatori di monitoraggio per il servizio di didattica.**

Servizio didattica (informazione, guida e assistenza)	Indicatori
Laboratori	Numero medio di partecipanti per iniziativa
	Numero personale didattico per laboratorio
Dialoghi giovani artisti	Numero medio di partecipanti per iniziativa
	Numero artisti coinvolti per dialogo
Corsi di formazione	Numero medio di partecipanti per iniziativa
	Numero formatori per incontro
Inviati speciali	Numero di scuole coinvolte annualmente
Biblio famiglia	Numero medio di partecipanti per iniziativa

**Tabella 53: Set di indicatori di monitoraggio per il servizio di caffetteria e ristorazione.**

Servizio caffetteria e ristorazione	Indicatori
Ricavi bar	Numero medio di scontrini giornalieri
	Prezzo medio per scontrino al giorno
Ricavi aperitivo	Numero medio di scontrini giornalieri
	Prezzo medio per scontrino al giorno
Catering eventi privati	Numero medio di persone per evento
	Numero clienti mensili
	Ricavi medi mensili
Catering eventi per il pubblico	Numero medio di persone per evento
	Numero clienti mensili
	Ricavi medi mensili

**Tabella 54: Set di indicatori di monitoraggio per il servizio di eventi non culturali.**

Servizio eventi non culturali	Indicatori
Convegni	Numero eventi mensili
Eventi culinari	Numero medio di partecipanti per evento
	Numero eventi mensili
Affitto Sala riunioni	Numero volte in cui viene occupata la sala al mese
	Numero di persone ospitate per ogni occasione
Concerti minori e mainstream	Numero medio di partecipanti per evento
	Numero eventi mensili
	Numero artisti per evento
Serate in pop giovanili	Numero eventi per tipologia
	Numero medio di partecipanti per evento
Eventi privati - aziendali	Numero eventi mensili
	Numero medio di partecipanti per evento

**Tabella 55: Set di indicatori di monitoraggio per il servizio di mostre ed eventi culturali.**

Servizio mostre e eventi culturali	Indicatori
Spettacoli	Numero medio di partecipanti per evento
	Numero eventi mensili
	Prezzo medio mensile
	Numero eventi per tipologia
Mostre	Numero medio di partecipanti per evento
	Numero eventi mensili
	Numero di sponsor che sostengono ogni evento
	Numero eventi per categoria

**Tabella 56: Set di indicatori di monitoraggio per il servizio di vendita.**

Servizio di vendita	Indicatori
Bookshop	Numero di pezzi venduti settimanalmente
	Prezzo medio per acquisti settimanale
Cartoleria e cartotecnica	Numero di pezzi venduti settimanalmente
	Prezzo medio per acquisti settimanale

**Tabella 57: Set di indicatori di monitoraggio per il servizio di riproduzione.**

Servizio di riproduzione	Indicatori
Riproduzioni	Numero richieste per fotocopie al mese
	Numero richieste per microfilm al mese
	Numero richieste per riproduzioni digitali al mese
	Numero richieste per riproduzioni fotografiche al mese
	Numero richieste accettate per fotocopie al mese
	Numero richieste accettate per microfilm al mese
	Numero richieste accettate per riproduzioni digitali al mese
	Numero richieste accettate per riproduzioni fotografiche al mese
	Prezzo medio mensile

## **Allegati**

Allegato n.1 Piano economico-finanziario asseverato.

Allegato n.2 Bozza di convenzione.