

CSBNO

Azienda speciale consortile
CULTURE SOCIALITÀ BIBLIOTECHE NETWORK OPERATIVO

PIANO PROGRAMMA 2026

BILANCIO DI PREVISIONE **TRIENNIO 2026 – 2028**

BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31/12/2025



CSBNO

culture socialità biblioteche network operativo

P.zza Salvo D'acquisto, 6 – 20044 Arese (MI)

C.F. - P.iva 11964270158

www.csbno.net – azienda@csbno.net

Piano Programma 2026-2028

Il Piano Programma 2026-2028 di CSBNO intende disegnare la prospettiva strategica dell'Azienda coerentemente con le traiettorie già individuate come elementi strutturali di stabilità e consolidamento negli anni precedenti.

Confermando che il *core business* è individuato nei *servizi fondanti*, ovvero i servizi di sistema bibliotecario e di gestione delle biblioteche, si punta a intervenire sulle aree che non hanno trovato la sostenibilità necessaria, così da arrivare nel triennio ad un'organizzazione stabile delle attività aziendali, sviluppando le direttrici dello Statuto, profondamente riformato nel 2017, che si sono rivelate coerenti con le possibilità reali dell'Azienda di generare economie di scala e di rispondere alle esigenze degli Enti soci.

INDICE

1. Premessa

La nostra visione

Il contesto economico e finanziario attuale

2. Le linee strategiche per il triennio 2026 - 2028

Le sfide principali

Aggiornamento dello Statuto e il futuro di CSBNO

3. I Servizi fondanti di CSBNO

Lo sviluppo dell'attività caratteristica

Nuove adesioni e prospettive di crescita

Revisione delle politiche di bilancio relative al patrimonio librario

Incremento dei servizi a richiesta

Area di business commerciale

4. Le misure per affrontare le criticità

Lifelong Learning

Vendita diretta di servizi formativi e culturali

Prospettive di sviluppo

Lo Statuto di CSBNO e l'approccio innovativo

Il contesto e la rilevanza dell'area

5. Focus su innovazione tecnologica

La piattaforma CaféLib

MLOL: ruolo regionale di CSBNO e prospettive di sostenibilità

6. Fundraising

Il fundraising come risorsa straordinaria

7. Il budget

Tabelle



CSBNO

culture socialità biblioteche network operativo

P.zza Salvo D'acquisto, 6 – 20044 Arese (MI)

C.F. - P.iva 11964270158

www.csbno.net – azienda@csbno.net

1 Premessa

In una società in continuo mutamento, il benessere collettivo è indissolubilmente legato all'accesso universale al sapere e alla capacità di ogni individuo di partecipare attivamente alla vita culturale e sociale. Il CSBNO, insieme alle biblioteche del nostro territorio, si pone come pilastro fondamentale di una comunità informata, inclusiva e coesa.

La Nostra Visione

Le biblioteche sono centri nevralgici di formazione e informazione. La diffusione della conoscenza e l'accesso libero alle risorse culturali promuovono una cittadinanza consapevole e partecipativa. L'obiettivo di CSBNO è rafforzare il tessuto sociale e preparare la comunità alle sfide future.

I Principi Fondamentali

Accesso libero e inclusivo alle risorse bibliografiche, digitali e ai servizi informativi.

Cultura e formazione continua attraverso corsi, eventi e spazi di condivisione.

Sostegno alle fasce fragili mediante interventi mirati per favorire integrazione e coesione sociale.

Impegni Operativi

Innovazione e tradizione: integrazione tra patrimonio bibliotecario e nuove tecnologie.

Collaborazioni strategiche con enti, istituzioni e servizi sociali.

Inclusività e partecipazione: creazione di spazi e programmi che valorizzino la diversità e il coinvolgimento attivo dei cittadini.

Col Piano Programma del 2025 si sono ridefinite le **priorità strategiche** e si è pianificato un percorso di **sviluppo e consolidamento**, costruendo una visione di lungo periodo che accompagnasse l'Azienda nel suo futuro. Nella sua attuazione si sono avviate azioni di profonda riorganizzazione di diversi rami d'Azienda. Il 2026 sarà l'anno di piena realizzazione del processo di riforma complessiva dell'organizzazione.



CSBNO

culture socialità biblioteche network operativo

P.zza Salvo D'acquisto, 6 – 20044 Arese (MI)

C.F. - P.iva 11964270158

www.csbno.net – azienda@csbno.net

Il contesto economico e finanziario attuale

Il quadro economico e finanziario entro cui si colloca il Piano Programma 2026–2028 è caratterizzato da una fase di **progressiva stabilizzazione**, che segue un lungo periodo nel quale CSBNO ha sostenuto un rilevante sforzo di sviluppo e di investimento. Tale percorso ha riguardato in particolare il rafforzamento dei servizi fondanti e l'ampliamento delle attività a maggiore valore aggiunto rivolte ai soci. In questo contesto, l'esercizio 2025 ha confermato la tenuta del percorso di riequilibrio economico-finanziario intrapreso dall'Azienda, che deve tuttavia essere accompagnato da una visione di medio-lungo periodo e da una costante attenzione al controllo della gestione.

All'interno di questo scenario assume un ruolo centrale il **presidio dei costi generali**, che deve essere esercitato in modo sistematico e strutturato. Tale presidio rappresenta una condizione essenziale per consolidare l'equilibrio economico raggiunto e per rafforzare progressivamente la capacità dell'Azienda di generare flussi di cassa positivi, elemento imprescindibile per la sostenibilità complessiva nel tempo.

Una delle principali variabili strutturali dell'attività di CSBNO è rappresentata dal **costo del lavoro**. Il rinnovo del Contratto Collettivo Nazionale di Federculture, previsto per il 2026, determinerà una ripresa del trend di crescita dei costi del personale, in linea con l'andamento del costo della vita. Questa dinamica rende necessaria una programmazione economico-finanziaria attenta e prudente, in grado di assorbire gradualmente tali incrementi senza compromettere l'equilibrio complessivo del bilancio.

In questo contesto, la possibilità di accelerare il contenimento dell'**esposizione finanziaria** facendo leva esclusivamente sulla marginalità corrente risulta limitata nel breve periodo. Il rientro dal debito può avvenire solo all'interno di una strategia di più ampio respiro, che combini in modo coerente diverse leve: il consolidamento del Margine Operativo Lordo, la razionalizzazione dei costi, una revisione delle politiche di bilancio connesse al patrimonio librario e, soprattutto, la progressiva estensione della base societaria.

Va tuttavia evidenziato che, anche in assenza di un ulteriore **ampliamento del numero dei soci** e della popolazione servita, CSBNO è comunque in grado di raggiungere una condizione di stabilità economico-finanziaria. In tale scenario, però, i margini per un significativo contenimento del debito nel breve termine rimarrebbero necessariamente parziali. L'allargamento della base societaria si configura pertanto non solo come un'opportunità di crescita, ma come una leva strategica fondamentale per attivare economie di scala, migliorare l'efficienza complessiva del sistema e rafforzare la sostenibilità finanziaria nel medio-lungo periodo.



CSBNO

culture socialità biblioteche network operativo

P.zza Salvo D'acquisto, 6 – 20044 Arese (MI)

C.F. - P.iva 11964270158

www.csbno.net – azienda@csbno.net

2 Le linee strategiche per il triennio 2026 - 2028

Le linee strategiche per il triennio 2026–2028 si collocano in una logica di continuità e consolidamento rispetto agli indirizzi definiti dal Consiglio di Amministrazione nel 2025. Gli obiettivi individuati allora mantengono la loro piena validità, in quanto direttrici di carattere strutturale che richiedono un orizzonte temporale medio-lungo per tradursi in risultati stabili e misurabili. Il triennio rappresenta quindi una fase di maturazione del percorso intrapreso, nella quale CSBNO è chiamata a rendere pienamente sostenibili le azioni di riorganizzazione e razionalizzazione già avviate, garantendo continuità operativa, qualità dei servizi e prospettive di sviluppo coerenti con la propria natura di azienda speciale pubblica.

Le sfide principali

1. Raggiungimento e consolidamento dell'equilibrio economico

La priorità strategica del triennio rimane il consolidamento del pieno equilibrio economico, da perseguire attraverso un presidio costante del conto economico e un rafforzamento delle attività di controllo di gestione. In un contesto segnato da una crescita strutturale dei costi, in particolare del costo del lavoro, le decisioni organizzative e operative dovranno essere orientate alla sostenibilità nel medio periodo, valorizzando al contempo le opportunità offerte dall'innovazione tecnologica per l'ottimizzazione dei processi e il contenimento dei costi, senza ridurre la qualità dei servizi.

2. Consolidamento della stabilità finanziaria

Accanto all'equilibrio economico, il triennio 2026–2028 dovrà rafforzare in modo progressivo la stabilità finanziaria dell'Azienda, condizione indispensabile per assicurare la continuità dei servizi e la credibilità istituzionale nei confronti degli Enti soci. L'azione strategica sarà orientata a una gestione prudente, basata su un monitoraggio realistico delle possibilità di riduzione del debito nel medio-lungo periodo, su una valutazione attenta delle politiche di bilancio e su un presidio rigoroso della liquidità, coerente con i vincoli di un ente pubblico.

3. Rilancio dello sviluppo e dell'innovazione

Una volta consolidate le condizioni di equilibrio e stabilità, il triennio dovrà consentire un rilancio selettivo dello sviluppo e dell'innovazione, superando la fase di rallentamento degli ultimi anni. Tale rilancio dovrà essere guidato da criteri di sostenibilità economica, coerenza strategica e valore pubblico generato, con particolare attenzione all'innovazione dei servizi, allo sviluppo di soluzioni digitali e al rafforzamento del ruolo di CSBNO come punto di riferimento per le biblioteche e i servizi culturali.

4. Rafforzamento del modello di sistema e della base societaria

Il modello cooperativo sovracomunale di CSBNO, fondato sulla condivisione di servizi, infrastrutture e competenze, ha dimostrato nel tempo la propria efficacia ed efficienza e dovrà essere ulteriormente consolidato nel triennio 2026–2028. In tale prospettiva, l'ampliamento della base societaria si configura come una leva strategica fondamentale per rafforzare le economie di scala, migliorare l'efficienza complessiva e sostenere la stabilità economico-finanziaria nel medio-lungo periodo. CSBNO dovrà quindi continuare a presentarsi come un modello organizzativo solido, affidabile e replicabile, capace di rispondere alle esigenze di territori diversi garantendo elevati livelli di qualità e omogeneità dei servizi.



CSBNO

culture socialità biblioteche network operativo

P.zza Salvo D'acquisto, 6 – 20044 Arese (MI)

C.F. - P.iva 11964270158

www.csbno.net – azienda@csbno.net

Aggiornamento dello Statuto e il futuro di CSBNO

Il triennio 2026–2028 si colloca in una fase particolarmente significativa del ciclo istituzionale di CSBNO. L'Azienda non rappresenta più un'esperienza sperimentale, ma una **realtà ampiamente consolidata nel tempo**, come confermato dall'aggiornamento dello Statuto, che estende l'orizzonte di operatività fino al **2060**. Tale aggiornamento costituisce un passaggio necessario per garantire la continuità dell'Azienda e per consentire, entro tempi congrui, il successivo rinnovo della Convenzione con gli Enti soci.

Il percorso di revisione statutaria, avviato nel 2025 attraverso un Gruppo di lavoro composto da amministratori locali, rappresentanti del Consiglio di Amministrazione e struttura tecnica, si è sviluppato secondo un'impostazione prudente e orientata alla continuità. L'obiettivo non è stato quello di modificare l'identità o le finalità di CSBNO, che si sono dimostrate nel tempo coerenti ed efficaci, bensì di aggiornare e chiarire alcuni aspetti organizzativi e di governance in relazione all'evoluzione del contesto territoriale e della compagine sociale.

In particolare, l'intervento ha riguardato il rafforzamento dei meccanismi di rappresentanza territoriale, una maggiore chiarezza nella definizione delle aree omogenee e il consolidamento del ruolo dell'Assemblea quale sede di indirizzo strategico e di regolazione delle dinamiche di sistema, nel rispetto dell'equilibrio tra dimensione politica e gestione tecnica.

Il rinnovo dello Statuto si inserisce dunque in una logica di piena continuità istituzionale e di consolidamento degli assetti esistenti, evitando modifiche strutturali che potrebbero introdurre elementi di instabilità. Lo Statuto aggiornato costituisce una base solida e flessibile per accompagnare l'evoluzione futura dell'Azienda, consentendo eventuali ampliamenti della base societaria e adattamenti organizzativi senza compromettere l'equilibrio complessivo del sistema, rafforzando il ruolo di CSBNO come soggetto sovracomunale stabile e affidabile al servizio dei soci.

3 I Servizi Fondanti di Csbno

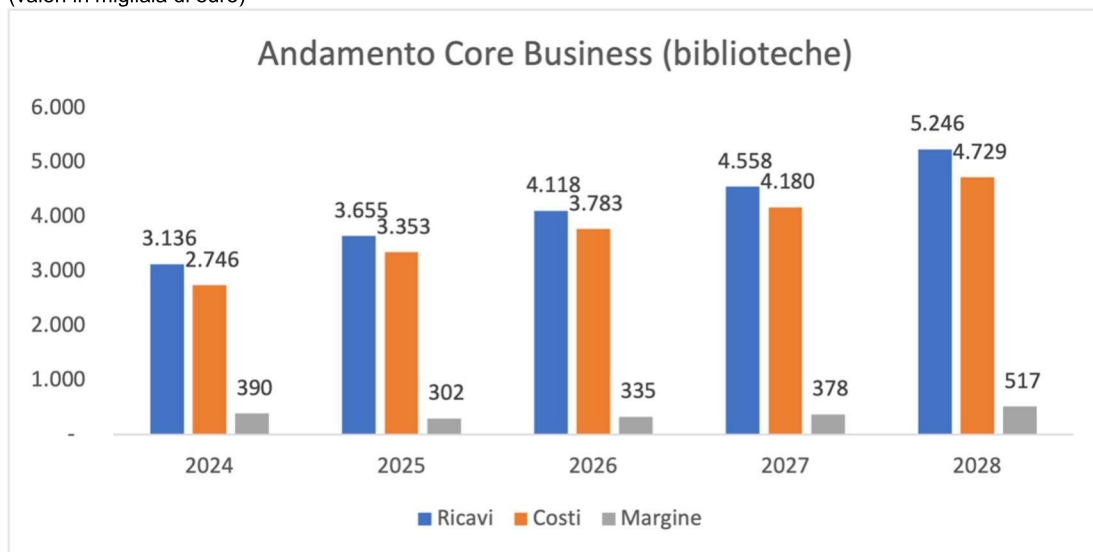
I servizi fondanti rappresentano il cuore dell'attività di CSBNO e costituiscono la ragione originaria della sua costituzione come azienda speciale. Essi comprendono i servizi di sistema bibliotecario e la gestione delle biblioteche, ambiti nei quali l'Azienda ha maturato, nel corso di oltre venticinque anni, un patrimonio di competenze tecniche, organizzative e professionali che ne fanno un punto di riferimento consolidato a livello territoriale. L'andamento dell'esercizio 2025 ha confermato che l'attività caratteristica di CSBNO non presenta criticità rilevanti sul piano economico e gestionale. Al contrario, i servizi fondanti si configurano come un asset stabile, in grado di garantire continuità operativa, qualità elevata delle prestazioni e affidabilità nei confronti dei soci, anche in un contesto di crescente complessità normativa e di incremento dei costi strutturali.

Il mantenimento di questa stabilità richiede tuttavia l'adozione di criteri strutturali di adeguamento dei corrispettivi, coerenti con l'evoluzione dei costi e con le esigenze di programmazione economico-finanziaria di medio periodo. In questa prospettiva, a partire dal 2026, per i servizi a richiesta viene applicata in modo sistematico la previsione contrattuale di aggiornamento dei prezzi secondo l'indice ISTAT-FOI, con l'introduzione di tale criterio anche nei contratti di nuova stipula.

Il superamento del meccanismo di adeguamento automatico dei prezzi legato esclusivamente ai rinnovi dei contratti collettivi nazionali di lavoro si rende necessario, in quanto le tempistiche dei rinnovi risultano spesso non coerenti con le esigenze di programmazione annuale e triennale dell'Azienda. L'adozione di parametri di aggiornamento più prevedibili consente una maggiore stabilità nella costruzione dei budget e una più corretta allocazione delle risorse.

Nel triennio 2026–2028, i servizi fondanti saranno inoltre il principale ambito di innovazione e sviluppo, attraverso progettazioni mirate e un'intensa attività di intercettazione di finanziamenti esterni. Nel triennio di riferimento, il consolidamento e la valorizzazione dei servizi fondanti rimarranno quindi al centro delle scelte strategiche dell'Azienda, con l'obiettivo di rafforzarne ulteriormente la qualità, la sostenibilità e la capacità di adattamento alle esigenze in evoluzione dei soci e delle comunità servite.

(valori in migliaia di euro)





CSBNO

culture socialità biblioteche network operativo

P.zza Salvo D'acquisto, 6 – 20044 Arese (MI)

C.F. - P.iva 11964270158

www.csbno.net – azienda@csbno.net

Lo sviluppo dell'attività caratteristica

Lo sviluppo dell'attività caratteristica di CSBNO continua a fondarsi sulla valorizzazione dei servizi indivisibili e di sistema che, fin dalla nascita dell'Azienda, ne rappresentano il fulcro della missione pubblica e il principale fattore di coesione tra i soci. Tali servizi garantiscono un accesso equo e omogeneo ai servizi bibliotecari e culturali su un territorio ampio e articolato e costituiscono la base operativa dell'organizzazione.

Nel corso di oltre venticinque anni di attività, CSBNO ha progressivamente costruito un modello organizzativo e gestionale caratterizzato da un elevato livello di **specializzazione tecnica**, da processi strutturati e da una consolidata capacità di coordinamento sovracomunale, che le consente oggi di operare in modo efficiente e affidabile e di porsi come interlocutore qualificato per i soci e per il sistema bibliotecario lombardo.

Nel triennio 2026–2028, lo sviluppo dell'attività caratteristica non è orientato a una crescita quantitativa indiscriminata, ma a un **rafforzamento qualitativo** e strutturale dei servizi esistenti, con l'obiettivo di consolidarne l'efficacia operativa, migliorare la qualità delle prestazioni e aumentare il valore pubblico generato, mantenendo al centro la sostenibilità economica e organizzativa. In questo quadro, l'ampliamento della base societaria rappresenta la principale leva di sviluppo coerente con la natura di azienda speciale, consentendo di rafforzare le economie di scala e distribuire in modo più efficiente i costi dei servizi indivisibili.

Tale percorso sarà sostenuto da un progressivo processo di **innovazione organizzativa e tecnologica**, finalizzato all'ottimizzazione dei processi interni, a una maggiore integrazione tra servizi tradizionali e digitali e a una crescente flessibilità dell'offerta in relazione alle diverse esigenze territoriali. Lo sviluppo dell'attività caratteristica è quindi concepito come una crescita controllata e sostenibile, subordinata alla verifica della sostenibilità economico-finanziaria e al mantenimento di elevati livelli di qualità e affidabilità.

Nel quadro delle attività di revisione della spesa, è stata inoltre effettuata un'analisi del servizio di rassegna stampa, che ha registrato un significativo incremento dei costi senza un corrispondente aumento del valore aggiunto. Considerata anche la riduzione della centralità della rassegna stampa tradizionale nell'attuale contesto informativo, si ritiene opportuno chiedere agli amministratori di valutare l'utilità di questo servizio per destinare le risorse liberate ad ambiti maggiormente coerenti con le priorità strategiche di CSBNO, in una logica di spending review selettiva orientata all'efficacia, all'efficienza e all'economicità dell'azione amministrativa.

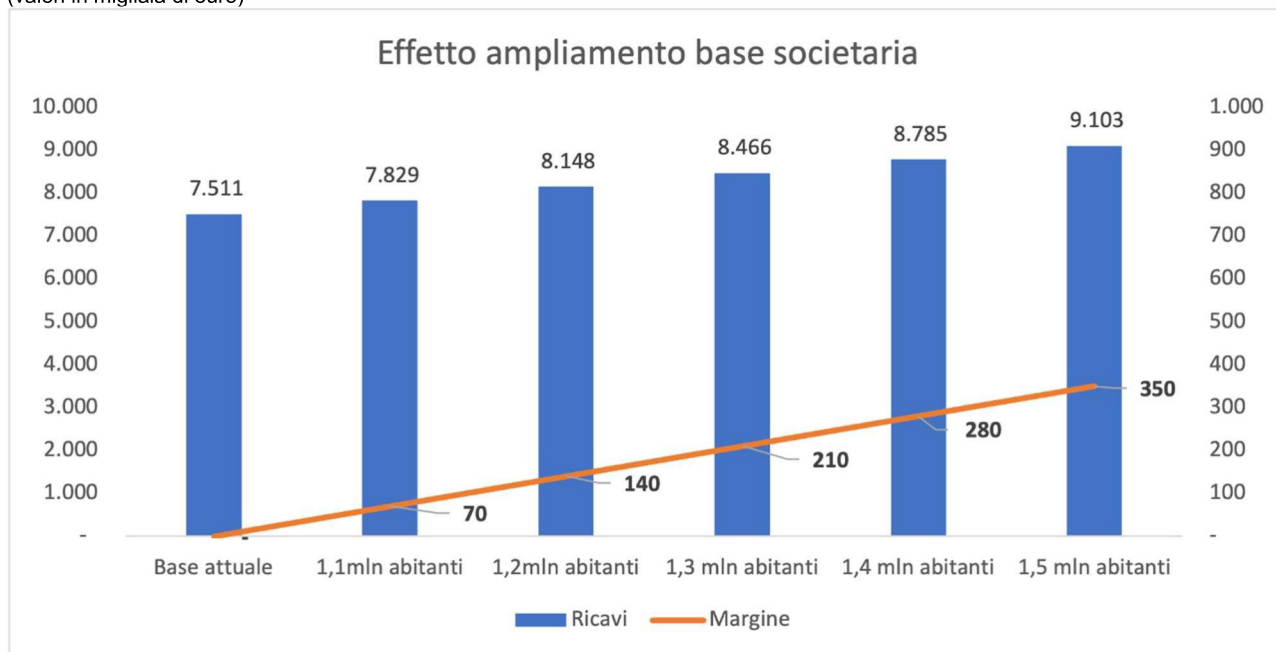
Nuove adesioni e prospettive di crescita

L'ampliamento della base societaria, fino alla dimensione già ipotizzata su base triennale nel Piano Programma 2025 (+25% rispetto all'assetto attuale), si conferma una linea strategica centrale per CSBNO e una leva concreta per il rafforzamento della sostenibilità economica e operativa dell'Azienda. Rimane valida l'ipotesi già delineata nel 2025, secondo cui la dimensione ottimale del bacino di riferimento di CSBNO dovrebbe collocarsi intorno a un milione e mezzo di abitanti, soglia in grado di garantire un equilibrio strutturale tra costi fissi, servizi indivisibili ed economie di scala. In un'ottica prudentiale, il budget 2026–2028 prevede una **crescita progressiva della popolazione servita** a partire dal 2027, fino al raggiungimento di circa 1.250.000 abitanti, tenendo conto dei tempi e delle complessità politiche e istituzionali connesse ai processi di adesione dei nuovi Comuni.

L'ulteriore ampliamento della base societaria è destinato a produrre benefici strutturali rilevanti per CSBNO, in particolare in termini di rafforzamento delle entrate complessive, miglioramento delle economie di scala e maggiore resilienza del bilancio. Tali effetti sono attesi contribuire, nel medio-lungo periodo, a un progressivo miglioramento della sostenibilità finanziaria dell'Azienda e a una

riduzione dell'esposizione connessa agli investimenti strategici realizzati, consolidando il ruolo di CSBNO come soggetto di riferimento nel sistema bibliotecario.

(valori in migliaia di euro)



Revisione delle politiche di bilancio relative al patrimonio librario

La revisione delle politiche di bilancio relative al patrimonio librario assume un ruolo strategico, incidendo in modo rilevante sulla struttura finanziaria dell'Azienda. Nel periodo considerato la spesa corrente per libri si mantiene complessivamente inferiore ai livelli di ammortamento, con un divario particolarmente marcato nel 2025 e solo parzialmente riassorbito negli anni successivi. Tale andamento conferma la persistenza di un modello di gestione che genera rigidità finanziarie e un impatto strutturale sulla marginalità.

In coerenza con quanto già previsto nel Piano Programma 2025, per i nuovi soci è stata introdotta la cessione dei libri al patrimonio dell'ente che sostiene la spesa per l'acquisto, superando il modello di capitalizzazione e ammortamento in capo a CSBNO. Questa impostazione costituisce un primo passo verso una diversa gestione contabile e finanziaria di una componente strutturale dell'attività bibliotecaria, finalizzata a ridurre progressivamente il peso degli ammortamenti sul conto economico. Nel breve periodo non risulta ancora possibile un trasferimento generalizzato degli acquisti librari a spesa corrente; tuttavia, l'Azienda intende avviare azioni mirate su specifiche tipologie di collezioni. Tali interventi saranno subordinati al consolidamento del Margine Operativo Lordo e alla disponibilità di adeguati spazi di sostenibilità economica, con l'obiettivo di contenere nel tempo il disallineamento tra spesa e ammortamenti evidenziato nel grafico.

Si conferma pertanto l'obiettivo di superare progressivamente l'attuale modello di gestione del patrimonio librario, adottando un'impostazione in grado di ridurre le rigidità finanziarie e migliorare la sostenibilità complessiva. Nel medio-lungo periodo, il trasferimento graduale degli acquisti a spesa corrente è atteso produrre una maggiore leggibilità del conto economico, attenuare l'impatto degli ammortamenti sulla marginalità e contribuire alla riduzione dell'esposizione finanziaria, garantendo

al contempo una maggiore flessibilità nell'allocazione delle risorse tra collezioni cartacee e risorse digitali.

In relazione al sistema degli sconti di gara, si conferma che l'applicazione integrale ai Comuni già soci potrà avvenire solo al termine della fase di transizione verso il nuovo modello di gestione del patrimonio librario; fino a tale momento, gli sconti potranno essere assorbiti dall'Azienda a copertura degli oneri connessi al trasferimento a spesa corrente di alcune collezioni.

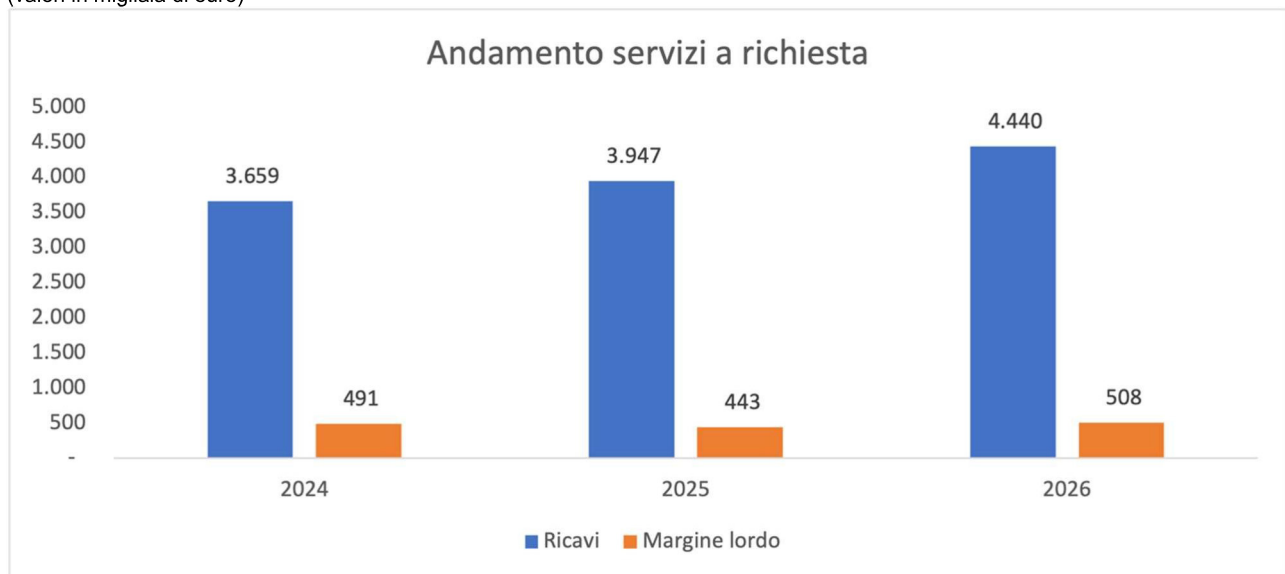
Incremento dei servizi a richiesta

Nel corso del 2025 i servizi a richiesta si sono confermati come una delle principali componenti del modello economico di CSBNO, con un volume di fatturato stabile su livelli elevati, superiori ai 3 milioni di euro, a conferma della solidità della domanda e della rilevanza strutturale di questa linea di attività.

Nel corso del 2026 è prevista un'ulteriore crescita dei servizi a richiesta, sostenuta dall'evoluzione dei fabbisogni degli enti soci. Nel triennio 2024–2026 l'incremento complessivo dei ricavi è stimato in circa € 800.000 (una crescita annua media del 7%), rafforzando il contributo di quest'area alla sostenibilità economica e alla capacità di investimento dell'Azienda.

I servizi a richiesta continueranno a integrare e qualificare l'offerta complessiva di CSBNO, favorendo una maggiore flessibilità nella risposta alle esigenze dei territori e contribuendo al miglioramento dei ricavi. Un contributo rilevante alla crescita dell'area Biblioteche deriverà inoltre dai recenti ingressi di nuovi soci.

(valori in migliaia di euro)



Area di business commerciale

La vendita a soggetti terzi di prestazioni ad alta qualificazione nel settore bibliotecario rappresenta una direttrice strategica di sviluppo di CSBNO, in ragione dell'elevata marginalità potenziale e della crescente domanda di mercato.

L'offerta verso enti non soci è orientata in modo selettivo, privilegiando in particolare quei Comuni che utilizzano i servizi di CSBNO nella prospettiva di una futura adesione all'Azienda. In tale logica



CSBNO

culture socialità biblioteche network operativo

P.zza Salvo D'acquisto, 6 – 20044 Arese (MI)

C.F. - P.Iva 11964270158

www.csbno.net – azienda@csbno.net

si collocano le collaborazioni avviate nell'area saronnese, dove tra il 2025 e il 2026 diversi Comuni hanno attivato rapporti operativi con CSBNO, ponendo le basi per un possibile ampliamento del perimetro societario e per un ulteriore sviluppo del fatturato nel medio periodo.



CSBNO

culture socialità biblioteche network operativo

P.zza Salvo D'acquisto, 6 – 20044 Arese (MI)

C.F. - P.iva 11964270158

www.csbno.net – azienda@csbno.net

4 Le misure per affrontare le criticità

Le principali criticità individuate nel corso del 2025 sono state oggetto di un'azione sistematica di analisi e di progressiva messa in sicurezza. Il Piano-Programma 2025 aveva già individuato nell'area del lifelong learning e in quella delle attività culturali e formative a mercato i principali ambiti sui quali intervenire per garantire il pieno equilibrio economico e la sostenibilità complessiva dell'Azienda.

Nel corso del 2025 tali indirizzi sono stati tradotti in azioni operative e in scelte strategiche che consentono di impostare il triennio 2026-2028 su basi più solide e coerenti con la missione di CSBNO.

Lifelong learning

L'area del lifelong learning è stata oggetto di un'ulteriore fase di analisi e di riequilibrio economico-gestionale.

In particolare, per quanto riguarda le scuole civiche, nel corso del 2025 sono stati attivati tavoli di confronto con i Comuni affidanti al fine di rivedere i termini contrattuali, allineando i corrispettivi e le quote di contribuzione ai costi reali dei servizi. Si tratta infatti di attività di elevato valore culturale e sociale per i territori, che non possono in alcun caso trovare una copertura economica adeguata attraverso i soli contributi dei corsisti.

Grazie a questo percorso di riallineamento, le gestioni delle scuole civiche stanno progressivamente raggiungendo gli obiettivi di budget definiti nel 2025. A partire dal 2026 è previsto il conseguimento del pareggio di bilancio e, in diversi casi, anche la copertura di una quota dei costi generali dell'Azienda allineandosi a quanto già previsto per le altre aree di attività.

Vendita diretta di servizi formativi e culturali

Diversa è invece la valutazione sull'area della vendita diretta di servizi formativi e culturali al mercato. Nel corso del 2025 questa attività ha confermato le difficoltà strutturali nel raggiungere una dimensione di business sufficiente a coprire i costi fissi e a garantire un equilibrio economico stabile. Il mercato della formazione e dei servizi culturali è fortemente competitivo e richiede elevati livelli di specializzazione, visibilità e investimento per essere sostenibile nel medio periodo.

L'ingresso e il posizionamento stabile in questo mercato richiederebbero investimenti rilevanti, accompagnati da un grado di rischio che non è compatibile con la natura giuridica e la missione di un'azienda speciale pubblica. Per CSBNO l'assunzione di tali rischi sarebbe legittima solo a fronte di un mandato esplicito dell'Assemblea e di un supporto finanziario dedicato da parte degli enti soci, attraverso fondi vincolati a copertura di eventuali perdite.

In assenza di tali condizioni, il Piano-Programma 2026 prevede la progressiva chiusura della gestione diretta di questa linea di attività, valutando, ove possibile, la valorizzazione del know-how e del marchio CSBNO attraverso forme di concessione a soggetti terzi.

In questa direzione si colloca il percorso in fase di conclusione relativo alla concessione, tramite project financing, dell'organizzazione delle visite d'arte, che rappresenta un modello replicabile per altre attività culturali a mercato, consentendo di mantenere una presenza qualificata dell'Azienda senza esporla a rischi economici non compatibili con il suo ruolo istituzionale.

Prospettive di sviluppo

Il percorso avviato con "Percorrendo l'Arte" rappresenta un modello organizzativo ed economico che può essere esteso anche ad altre attività formative e culturali a mercato.

L'obiettivo strategico per il triennio 2026-2028 è quello di replicare il modello del project financing, affidando la gestione operativa delle iniziative di vendita diretta di servizi culturali e formativi a



CSBNO

culture socialità biblioteche network operativo

P.zza Salvo D'acquisto, 6 – 20044 Arese (MI)

C.F. - P.iva 11964270158

www.csbno.net – azienda@csbno.net

operatori privati selezionati, in grado di garantirne la sostenibilità economica e lo sviluppo a partire da settembre 2026.

Questo approccio consente di:

- assicurare la continuità e la qualità dei servizi senza esporre CSBNO a rischi economici diretti;
- valorizzare le competenze e l'esperienza di operatori specializzati, ampliando e qualificando l'offerta in risposta alle esigenze del mercato;
- rafforzare il ruolo di CSBNO come soggetto di indirizzo, coordinamento e monitoraggio, mantenendo un controllo indiretto sulla qualità, sull'impatto culturale e sulla coerenza delle iniziative con la missione istituzionale dell'Azienda.

Nel caso in cui non emergano manifestazioni di interesse da parte di operatori privati, CSBNO potrà comunque prevedere una programmazione mirata di corsi e attività formative destinata alle biblioteche, da erogare come servizio a richiesta esclusivamente per i Comuni che ne facciano domanda e che ne assumano integralmente gli oneri economici.

Lo Statuto di CSBNO e l'approccio innovativo

Nel corso del 2025 non si è registrato un interesse da parte dei soci ad avviare il percorso di integrazione delle politiche culturali territoriali, proposto nel Piano-Programma 2025–2027 e finalizzato alla costruzione di “piani culturali di zona”. Tale impostazione, pur essendo coerente con l'Art. 2 dello Statuto di CSBNO, non ha trovato un'evoluzione verso una dimensione sovracomunale integrata.

Di conseguenza, le richieste rivolte a CSBNO in questo ambito restano eterogenee e legate a esigenze specifiche dei singoli Comuni, richiedendo ogni volta progettazioni personalizzate e un elevato impegno di coordinamento. Il modello di remunerazione storicamente adottato, basato su un numero limitato di ore di coordinamento e su una percentuale sugli appalti gestiti, si è dimostrato non adeguato a coprire i costi effettivi delle attività svolte.

Si rende pertanto necessario superare l'attuale impostazione, introducendo una categorizzazione delle tipologie di richiesta e modalità di calcolo dei corrispettivi più coerenti con l'impegno richiesto, al fine di garantire maggiore trasparenza verso i soci e una più efficace personalizzazione dell'offerta.

Il contesto e la rilevanza dell'area

L'area delle manifestazioni e delle politiche culturali rappresenta un ambito strategico per un'azienda che ha nella gestione delle biblioteche il proprio core business. L'integrazione dell'offerta culturale contribuisce alla valorizzazione del patrimonio, alla partecipazione dei cittadini e alla coesione sociale, con ricadute positive anche sulle biblioteche.

In prospettiva, è prevedibile una crescente esigenza dei Comuni di rafforzare e rendere più flessibili le proprie strutture culturali. In tale contesto, l'incremento dei volumi e del fatturato dell'area culturale assume un ruolo rilevante per garantire la sostenibilità della struttura operativa e consentire a CSBNO di svolgere in modo stabile e qualificato il proprio ruolo di supporto ai territori.



CSBNO

culture socialità biblioteche network operativo

P.zza Salvo D'acquisto, 6 – 20044 Arese (MI)

C.F. - P.iva 11964270158

www.csbno.net – azienda@csbno.net

5 Focus su innovazione tecnologica

La digitalizzazione dei servizi bibliotecari rappresenta una priorità strategica per un numero crescente di amministrazioni locali e costituisce uno dei principali ambiti di sviluppo per soluzioni innovative. In questo quadro, l'esperienza maturata da CSBNO nella progettazione, realizzazione e gestione di piattaforme IT dedicate alle biblioteche pubbliche si configura come un asset distintivo, valorizzabile sia all'interno della rete sia verso il mercato esterno.

La piattaforma CaféLib

CaféLib è una piattaforma proprietaria sviluppata da CSBNO per rafforzare l'interazione tra biblioteche e utenti, migliorando al contempo l'efficienza dei processi interni. La piattaforma è progettata per:

- ottimizzare la gestione delle risorse bibliotecarie;
- migliorare l'accessibilità ai servizi e l'esperienza dell'utente;
- rispondere in modo flessibile alle esigenze emergenti di digitalizzazione delle biblioteche.

Nel corso del 2026 sarà attivato un nuovo modulo per la gestione delle stampe in biblioteca, che includerà in prospettiva anche sistemi di pagamento integrati. Questo modulo sarà incluso nei servizi offerti ai Comuni della rete CSBNO e del sistema bibliotecario di Lodi, con copertura dei costi all'interno della quota di manutenzione della piattaforma.

MLOL: ruolo regionale di CSBNO e prospettive di sostenibilità

MLOL rappresenta una componente strategica dell'offerta digitale dei servizi bibliotecari. In questo ambito, CSBNO svolge un ruolo di coordinamento e aggregazione a livello regionale, garantendo una gestione unitaria del servizio, l'ottimizzazione delle risorse e un accesso omogeneo ai contenuti digitali per un bacino territoriale ampio.

Nel tempo, la dimensione assunta dal servizio ha superato l'ambito strettamente sovracomunale, configurando CSBNO come interlocutore di riferimento a livello lombardo per la gestione e lo sviluppo di MLOL. In tale contesto è in corso un confronto con Regione Lombardia, finalizzato a valutare forme di coinvolgimento istituzionale e a individuare modelli di sostenibilità economica complementari, coerenti con la rilevanza pubblica e sistemica del servizio.

L'obiettivo è ridurre nel medio periodo la pressione finanziaria sul bilancio dell'Azienda e dei soci, riconoscendo a MLOL il ruolo di infrastruttura culturale digitale di interesse regionale.



CSBNO

culture socialità biblioteche network operativo

P.zza Salvo D'acquisto, 6 – 20044 Arese (MI)

C.F. - P.iva 11964270158

www.csbno.net – azienda@csbno.net

6 Il fundraising

Il 2025 ha rappresentato un anno di forte impegno sul fronte del fundraising, consentendo di strutturare una pipeline di progettazione che pone le basi per risultati analoghi o superiori nel 2026, anche grazie alla partecipazione a bandi di livello europeo. Nel complesso CSBNO ha presentato 11 progetti, migliorando in modo significativo le prospettive rispetto agli anni precedenti.

Viene confermata la linea strategica già definita nel Piano-Programma precedente, orientata a privilegiare la presentazione di progetti come Azienda di sistema, a beneficio dell'intera rete, piuttosto che iniziative frammentate dei singoli soci. Questo approccio consente di massimizzare il valore dei finanziamenti e di rafforzare il ruolo di CSBNO come soggetto di coordinamento e sviluppo, aumentando la portata dei progetti, migliorando l'efficienza nella gestione delle risorse e accrescendo la competitività dell'Azienda, anche su bandi europei più selettivi.

Il fundraising come risorsa straordinaria

Nella costruzione del budget, le risorse derivanti da finanziamenti rappresentano ancora una componente rilevante per l'equilibrio del conto economico; tuttavia, l'obiettivo nel medio periodo è ridurre progressivamente il peso, in quanto si tratta di entrate di natura straordinaria e non strutturale. In prospettiva, il fundraising dovrà essere orientato principalmente al sostegno di processi di sviluppo, innovazione e investimento, piuttosto che al finanziamento dei costi ordinari di funzionamento. La marginalità generata dai progetti finanziati potrà così essere destinata al rafforzamento dei servizi bibliotecari e culturali, migliorandone la qualità e l'impatto a beneficio dei cittadini.



CSBNO

culture socialità biblioteche network operativo

P.zza Salvo D'acquisto, 6 – 20044 Arese (MI)

C.F. - P.iva 11964270158

www.csbno.net – azienda@csbno.net

7 Il budget

Il budget è stato costruito con criteri di prudenza sulla base dei seguenti obiettivi e previsioni.

Per le aree che vanno in continuità rispetto all'attività precedente, come l'area Biblioteche, si è previsto un incremento di ricavi (e relativi costi) dal 2026 del 3% anno su anno, come risultato di nuovo business e di adeguamento dei prezzi a causa degli incrementi dei costi di seguito dettagliati.

Si è applicato un incremento dell'1,5% anno su anno dei costi di servizi e forniture seguendo le previsioni di incremento dell'indice ISTAT-FOI

Per quanto riguarda la crescita della base dei soci, oltre all'incremento della commessa di Varese dal secondo semestre del 2026 (a regime nel 2028) si è ipotizzato che nel 2028 si aggiunga un sistema bibliotecario con un aumento della base di abitanti di 160.000 unità: questo obiettivo è strettamente di carattere politico e si potrà realizzare solo se ci sarà un impulso importante da parte dei soci in questa direzione.

Nei servizi della rete bibliotecaria si prevede l'incremento dei costi per i servizi acquisiti da terzi e sulle quote associative verso altri enti (AIB, Eblida, Ifla, Rete delle Reti, Confservizi, Federculture). Analogamente nelle spese di struttura centrale si prevedono degli aumenti su base ISTAT per le polizze assicurative e altri servizi di consulenza.

Per tutti i servizi dell'area Longlife learning si è inserita la piena sostenibilità come già precisato nel paragrafo dedicato. A questo scopo nel 2028 si è anche introdotta un incremento delle tariffe dell'1,5% da valutare con i Comuni interessati.

Per le manifestazioni culturali si è ipotizzata un'inversione della marginalità che oggi è passiva mentre nel budget ci si dà l'obiettivo di raggiungere un attivo dell'8% sul volume dei costi a partire dal 2027. Anche su quest'area la previsione è in linea con quanto riportato al paragrafo specifico in ordine alla modifica del metodo per la costruzione delle commesse verso i Comuni che richiedono questo servizio

Da segnalare che il costo del lavoro vede applicato un incremento del 2% dal 2026 anno su anno come si stima al tavolo di negoziazione di Federculture. Sono previste progressioni successive al 2025 per circa €50.000/anno.

Questi incrementi non trovano piena copertura per la sezione che insiste sull'area dei servizi indivisibili e generali, non essendoci un corrispondente incremento dei corrispettivi.

Nel triennio di cui si tratta questo sarà compensato dall'incremento della base societaria (che consente di ottimizzare ulteriormente alcuni costi) e dalle risorse straordinarie derivanti dal fundraising. In prospettiva però questo incremento strutturale dei costi dovrà trovare dei meccanismi di compensazione ordinari.

Nell'area Digitale si è stimato un ulteriore sviluppo di CaféLib con la relativa marginalità e delle attività di Biblioteca Digitale senza incremento di marginalità.

Per i costi generali, si generano nel triennio delle ottimizzazioni ulteriori. A fronte dell'incremento dei ricavi, si prevedono incrementi solo per:

- dell'incremento ISTAT-FOI sui servizi da terzi già descritto
- dell'incremento previsto del costo del lavoro



CSBNO

culture socialità biblioteche network operativo

P.zza Salvo D'acquisto, 6 – 20044 Arese (MI)

C.F. - P.iva 11964270158

www.csbno.net – azienda@csbno.net

- spesa per la gestione del personale e per i buoni pasto che deve seguire il trend di crescita delle unità di personale e che sono pertanto adeguati alle prospettive di crescita dei servizi dell'area biblioteche.
 - Nella stessa logica si incrementano i premi e le misure a favore del personale per € 20.000 annui.
 - Gli ammortamenti, superati i 10 anni dalla modifica del parametro introdotto nel 2016, avranno un andamento lineare: non si prevedono investimenti nel budget perché qualora si presentasse l'opportunità di farne si manterrà un criterio necessario di "sostenibilità": i piani di sviluppo e innovazione che richiederanno risorse finanziarie si baseranno sul presupposto della preventiva verifica della sostenibilità finanziaria degli investimenti nel medio periodo.
- Si stanno proseguendo gli interventi avviati con i nuovi consulenti dal 2023 per migliorare la *compliance* aziendale: questi interventi che si concretizzeranno nel 2026 con alcuni passaggi sulla gestione dei sezionali IVA e dei corrispettivi nell'area amministrativa e nella gestione documentale per l'area giuridica.



Area di Business	2026				2027				2028			
	Ricavi	Costi	Amm	Utile	Ricavi	Costi	Amm	Utile	Ricavi	Costi	Amm	Utile
ARCHIVI	43.896 €	39.571 €		4.325 €	43.896 €	39.571 €		4.325 €	43.896 €	39.571 €		4.325 €
BIBLIOTECHE	4.155.493 €	3.322.709 €	450.467 €	382.317 €	4.576.688 €	3.794.817 €	450.467 €	331.404 €	5.245.937 €	4.641.408 €	450.467 €	154.062 €
FUNDRAISING E BANDI DI FINANZIAMENTO	193.880 €	151.820 €		42.060 €	200.000 €	171.507 €		28.493 €	200.000 €	171.205 €		28.795 €
LIFELONG LEARNING	679.780 €	714.381 €		-34.601 €	693.852 €	652.761 €		41.090 €	701.959 €	662.548 €		39.411 €
MANIFESTAZIONI CULTURALI E INTRATTENIMENTO	332.420 €	339.202 €		-6.782 €	365.092 €	340.256 €		24.836 €	365.092 €	341.325 €		23.767 €
SERVIZI A ENTI ESTERNI	233.339 €	201.661 €		31.679 €	236.839 €	202.520 €		34.319 €	240.392 €	205.422 €		34.970 €
SERVIZIO A ENTI CONVENZIONATI	992.847 €	820.481 €		172.365 €	992.847 €	804.975 €		187.871 €	1.031.860 €	805.463 €		226.397 €
STRUTTURA CENTRALE	787.387 €	1.311.866 €	73.266 €	-597.745 €	787.387 €	1.373.441 €	73.266 €	-659.320 €	983.717 €	1.427.955 €	73.266 €	-517.504 €
TEATRI	70.067 €	60.786 €		9.281 €	71.118 €	62.400 €		8.718 €	72.184 €	64.073 €		8.111 €
Totale complessivo	7.489.109 €	6.962.477 €	523.733 €	2.899 €	7.967.718 €	7.442.248 €	523.733 €	1.737 €	8.885.038 €	8.358.972 €	523.733 €	2.333 €



CSBNO

culture socialità biblioteche network operativo

P.zza Salvo D'acquisto, 6 – 20044 Arese (MI)

C.F. - P.iva 11964270158

www.csbno.net – azienda@csbno.net

CSBNO - CULTURE SOCIALITA' BIBLIOTECHE
NETWORK OPERATIVO

Bilancio di esercizio al 31-12-2025

Dati anagrafici	
Sede in	VIA VITTORIO VENETO 18 20026 NOVATE MILANESE MI
Codice Fiscale	11964270158
Numero Rea	Milano 1513349
P.I.	11964270158
Capitale Sociale Euro	456.086 i.v.
Forma giuridica	CONSORZIO
Settore di attività prevalente (ATECO)	911100 Attività di biblioteche
Società in liquidazione	no
Società con socio unico	no
Società sottoposta ad altrui attività di direzione e coordinamento	no
Appartenenza a un gruppo	no

Stato patrimoniale

	31-12-2025	31-12-2024
Stato patrimoniale		
Attivo		
B) Immobilizzazioni		
I - Immobilizzazioni immateriali		
1) costi di impianto e di ampliamento	0	0
2) costi di sviluppo	0	0
3) diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	0	0
4) concessioni, licenze, marchi e diritti simili	146.153	170.913
5) avviamento	0	0
6) immobilizzazioni in corso e acconti	0	0
7) altre	11.200	22.875
Totale immobilizzazioni immateriali	157.353	193.788
II - Immobilizzazioni materiali		
1) terreni e fabbricati	0	0
2) impianti e macchinario	42.979	50.233
3) attrezzature industriali e commerciali	4.787	9.175
4) altri beni	2.888.863	3.046.720
5) immobilizzazioni in corso e acconti	0	0
Totale immobilizzazioni materiali	2.936.629	3.106.128
Totale immobilizzazioni (B)	3.093.982	3.299.916
C) Attivo circolante		
II - Crediti		
1) verso clienti		
esigibili entro l'esercizio successivo	910.536	655.613
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	-
Totale crediti verso clienti	910.536	655.613
2) verso imprese controllate		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	-
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	-
Totale crediti verso imprese controllate	0	0
3) verso imprese collegate		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	-
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	-
Totale crediti verso imprese collegate	0	0
4) verso controllanti		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	57.981
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	-
Totale crediti verso controllanti	0	57.981
5) verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	-
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	-
Totale crediti verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti	0	0
5-bis) crediti tributari		
esigibili entro l'esercizio successivo	281.969	266.761
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	-
Totale crediti tributari	281.969	266.761
5-ter) imposte anticipate		
	106.562	115.041

5-quater) verso altri		
esigibili entro l'esercizio successivo	32.156	47.655
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	-
Totale crediti verso altri	32.156	47.655
Totale crediti	1.331.223	1.143.051
IV - Disponibilità liquide		
1) depositi bancari e postali	96.451	31.263
2) assegni	0	0
3) danaro e valori in cassa	3.925	3.047
Totale disponibilità liquide	100.376	34.310
Totale attivo circolante (C)	1.431.599	1.177.361
D) Ratei e risconti	22.012	51.959
Totale attivo	4.547.593	4.529.236
Passivo		
A) Patrimonio netto		
I - Capitale	503.483	456.086
II - Riserva da sovrapprezzo delle azioni	0	0
III - Riserve di rivalutazione	0	0
IV - Riserva legale	0	0
V - Riserve statutarie	0	0
VI - Altre riserve, distintamente indicate		
Riserva straordinaria	54.790	23.192
Riserva da deroghe ex articolo 2423 codice civile	0	0
Riserva azioni (quote) della società controllante	0	0
Riserva da rivalutazione delle partecipazioni	0	0
Versamenti in conto aumento di capitale	0	0
Versamenti in conto futuro aumento di capitale	0	0
Versamenti in conto capitale	0	0
Versamenti a copertura perdite	0	0
Riserva da riduzione capitale sociale	0	0
Riserva avanzo di fusione	0	0
Riserva per utili su cambi non realizzati	0	0
Riserva da conguaglio utili in corso	0	0
Varie altre riserve	173.008	168.206
Totale altre riserve	227.798	191.398
VII - Riserva per operazioni di copertura dei flussi finanziari attesi	0	0
VIII - Utili (perdite) portati a nuovo	0	0
IX - Utile (perdita) dell'esercizio	10.952	4.803
Perdita ripianata nell'esercizio	0	0
X - Riserva negativa per azioni proprie in portafoglio	0	0
Totale patrimonio netto	742.233	652.287
B) Fondi per rischi e oneri		
1) per trattamento di quiescenza e obblighi simili	0	0
2) per imposte, anche differite	181.908	181.908
3) strumenti finanziari derivati passivi	0	0
4) altri	366.055	215.000
Totale fondi per rischi ed oneri	547.963	396.908
C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	1.081.681	972.852
D) Debiti		
1) obbligazioni		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	-

esigibili oltre l'esercizio successivo	0	-
Totale obbligazioni	0	0
2) obbligazioni convertibili		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	-
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	-
Totale obbligazioni convertibili	0	0
3) debiti verso soci per finanziamenti		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	-
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	-
Totale debiti verso soci per finanziamenti	0	0
4) debiti verso banche		
esigibili entro l'esercizio successivo	820.501	724.120
esigibili oltre l'esercizio successivo	73.081	159.186
Totale debiti verso banche	893.582	883.306
5) debiti verso altri finanziatori		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	-
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	-
Totale debiti verso altri finanziatori	0	0
6) acconti		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	-
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	-
Totale acconti	0	0
7) debiti verso fornitori		
esigibili entro l'esercizio successivo	725.112	1.066.222
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	-
Totale debiti verso fornitori	725.112	1.066.222
8) debiti rappresentati da titoli di credito		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	-
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	-
Totale debiti rappresentati da titoli di credito	0	0
9) debiti verso imprese controllate		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	-
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	-
Totale debiti verso imprese controllate	0	0
10) debiti verso imprese collegate		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	-
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	-
Totale debiti verso imprese collegate	0	0
11) debiti verso controllanti		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	-
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	-
Totale debiti verso controllanti	0	0
11-bis) debiti verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	-
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	-
Totale debiti verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti	0	0
12) debiti tributari		
esigibili entro l'esercizio successivo	34.888	30.642
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	-
Totale debiti tributari	34.888	30.642
13) debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale		

esigibili entro l'esercizio successivo	128.561	103.207
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	-
Totale debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	128.561	103.207
14) altri debiti		
esigibili entro l'esercizio successivo	186.267	252.992
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	-
Totale altri debiti	186.267	252.992
Totale debiti	1.968.410	2.336.369
E) Ratei e risconti	207.306	170.820
Totale passivo	4.547.593	4.529.236

Conto economico

	31-12-2025	31-12-2024
Conto economico		
A) Valore della produzione		
1) ricavi delle vendite e delle prestazioni	4.843.874	5.050.376
5) altri ricavi e proventi		
contributi in conto esercizio	2.289.705	1.751.773
altri	16.110	23.224
Totale altri ricavi e proventi	2.305.815	1.774.997
Totale valore della produzione	7.149.689	6.825.373
B) Costi della produzione		
6) per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	192.143	168.860
7) per servizi	2.646.949	2.744.518
8) per godimento di beni di terzi	23.923	34.741
9) per il personale		
a) salari e stipendi	2.350.969	2.126.728
b) oneri sociali	693.837	633.131
c) trattamento di fine rapporto	186.011	170.182
e) altri costi	0	21.151
Totale costi per il personale	3.230.817	2.951.192
10) ammortamenti e svalutazioni		
a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	46.775	53.831
b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali	474.095	453.546
Totale ammortamenti e svalutazioni	520.870	507.377
12) accantonamenti per rischi	151.055	20.000
14) oneri diversi di gestione	271.671	279.217
Totale costi della produzione	7.037.428	6.705.905
Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)	112.261	119.468
C) Proventi e oneri finanziari		
17) interessi e altri oneri finanziari		
altri	39.676	64.543
Totale interessi e altri oneri finanziari	39.676	64.543
Totale proventi e oneri finanziari (15 + 16 - 17 + - 17-bis)	(39.676)	(64.543)
Risultato prima delle imposte (A - B + - C + - D)	72.585	54.925
20) Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate		
imposte correnti	53.153	35.866
imposte differite e anticipate	8.480	14.256
Totale delle imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate	61.633	50.122
21) Utile (perdita) dell'esercizio	10.952	4.803

Rendiconto finanziario, metodo indiretto

31-12-2025 31-12-2024

Rendiconto finanziario, metodo indiretto		
A) Flussi finanziari derivanti dall'attività operativa (metodo indiretto)		
Utile (perdita) dell'esercizio	10.952	4.803
Imposte sul reddito	61.633	50.122
Interessi passivi/(attivi)	39.676	64.543
(Dividendi)	0	0
(Plusvalenze)/Minusvalenze derivanti dalla cessione di attività	0	0
1) Utile (perdita) dell'esercizio prima d'imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus/minusvalenze da cessione	112.261	119.468
Rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto		
Accantonamenti ai fondi	151.055	20.000
Ammortamenti delle immobilizzazioni	520.870	507.377
Svalutazioni per perdite durevoli di valore	0	0
Rettifiche di valore di attività e passività finanziarie di strumenti finanziari derivati che non comportano movimentazione monetarie	(1)	0
Altre rettifiche in aumento/(in diminuzione) per elementi non monetari	186.011	170.182
Totale rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto	857.935	697.559
2) Flusso finanziario prima delle variazioni del capitale circolante netto	970.196	817.027
Variazioni del capitale circolante netto		
Decremento/(Incremento) delle rimanenze	0	0
Decremento/(Incremento) dei crediti verso clienti	(254.923)	32.459
Incremento/(Decremento) dei debiti verso fornitori	(341.110)	(87.178)
Decremento/(Incremento) dei ratei e risconti attivi	29.947	(35.650)
Incremento/(Decremento) dei ratei e risconti passivi	36.486	86.820
Altri decrementi/(Altri Incrementi) del capitale circolante netto	29.627	(29.046)
Totale variazioni del capitale circolante netto	(499.973)	(32.595)
3) Flusso finanziario dopo le variazioni del capitale circolante netto	470.223	784.432
Altre rettifiche		
Interessi incassati/(pagati)	(39.676)	(64.543)
(Imposte sul reddito pagate)	(61.633)	(92.539)
Dividendi incassati	0	0
(Utilizzo dei fondi)	0	0
Altri incassi/(pagamenti)	(77.182)	(103.509)
Totale altre rettifiche	(178.491)	(260.591)
Flusso finanziario dell'attività operativa (A)	291.732	523.841
B) Flussi finanziari derivanti dall'attività d'investimento		
Immobilizzazioni materiali		
(Investimenti)	(304.596)	(370.692)
Disinvestimenti	0	0
Immobilizzazioni immateriali		
(Investimenti)	(10.340)	(7.456)
Disinvestimenti	0	0
Immobilizzazioni finanziarie		
(Investimenti)	0	0
Disinvestimenti	0	0
Attività finanziarie non immobilizzate		
(Investimenti)	0	0

Disinvestimenti	0	0
(Acquisizione di rami d'azienda al netto delle disponibilità liquide)	0	0
Cessione di rami d'azienda al netto delle disponibilità liquide	0	0
Flusso finanziario dell'attività di investimento (B)	(314.936)	(378.148)
C) Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento		
Mezzi di terzi		
Incremento/(Decremento) debiti a breve verso banche	96.381	(357.056)
Accensione finanziamenti	(86.105)	159.186
(Rimborso finanziamenti)	0	0
Mezzi propri		
Aumento di capitale a pagamento	78.994	57.981
(Rimborso di capitale)	0	(15.121)
Cessione/(Acquisto) di azioni proprie	0	0
(Dividendi e acconti su dividendi pagati)	0	0
Flusso finanziario dell'attività di finanziamento (C)	89.270	(155.010)
Incremento (decremento) delle disponibilità liquide (A ± B ± C)	66.066	(9.317)
Effetto cambi sulle disponibilità liquide	0	0
Disponibilità liquide a inizio esercizio		
Depositi bancari e postali	31.263	26.917
Assegni	0	0
Danaro e valori in cassa	3.047	16.710
Totale disponibilità liquide a inizio esercizio	34.310	43.627
Di cui non liberamente utilizzabili	0	0
Disponibilità liquide a fine esercizio		
Depositi bancari e postali	96.451	31.263
Assegni	0	0
Danaro e valori in cassa	3.925	3.047
Totale disponibilità liquide a fine esercizio	100.376	34.310
Di cui non liberamente utilizzabili	0	0

Nota integrativa al Bilancio di esercizio chiuso al 31-12-2025

Nota integrativa, parte iniziale

Principi di redazione

Struttura e contenuto del Bilancio di esercizio

Il Bilancio dell'esercizio chiuso al 31/12/2025, composto da Stato Patrimoniale, Conto Economico, Rendiconto Finanziario e Nota integrativa, corrisponde alle risultanze delle scritture contabili regolarmente tenute ed è stato redatto in ossequio alle disposizioni previste agli artt. 2423 e 2423-bis del Codice Civile (di seguito anche "c.c."), nonché ai principi contabili ed alle raccomandazioni contabili elaborati dall'Organismo Italiano di Contabilità (O.I.C.). Gli articoli citati nella presente nota integrativa, se non diversamente indicato, fanno riferimento al Codice Civile.

Il Bilancio è stato redatto, pertanto, nel rispetto dei principi di chiarezza, veridicità e correttezza e del principio generale della rilevanza. Un dato o informazione è considerato rilevante quando la sua omissione o errata indicazione potrebbe influenzare le decisioni prese dai destinatari dell'informazione di bilancio.

Il Bilancio è stato predisposto nel presupposto della continuità aziendale, tenendo conto del fatto che l'azienda costituisce un complesso economico funzionante, destinato alla produzione di reddito per un prevedibile arco di tempo futuro pari ad almeno 12 mesi dalla data di riferimento di chiusura del bilancio. Nella valutazione prospettica circa il presupposto della continuità aziendale, non sono emerse significative incertezze, né sono state individuate ragionevoli motivazioni che possano portare alla cessazione dell'attività.

La sua struttura è conforme a quella delineata dal Codice Civile agli artt. 2424 e 2425, in base alle premesse poste dall'art. 2423-ter, mentre la Nota integrativa è conforme al contenuto previsto dagli artt. 2427, 2427-bis e da tutte le altre disposizioni che fanno riferimento ad essa.

L'intero documento, nelle parti di cui si compone, è stato redatto in modo da dare una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria della Società, nonché del risultato economico dell'esercizio, fornendo, ove necessario, informazioni aggiuntive complementari a tale scopo.

Ai sensi dell'art. 2423-ter per ogni voce viene indicato l'importo dell'esercizio precedente, e nel caso in cui la compensazione sia ammessa dalla legge, sono indicati, nella presente nota, gli importi lordi oggetto di compensazione.

Per quanto riguarda le informazioni relative all'andamento economico e finanziario della Società e ai rapporti ed alle operazioni intervenute con parti correlate si rimanda a quanto riportato nella Relazione sulla Gestione.

Principi contabili

Conformemente al disposto dell'art. 2423-bis del Codice Civile, nella redazione del Bilancio sono stati osservati i seguenti principi:

- la valutazione delle singole voci è stata fatta ispirandosi a principi di prudenza e nella prospettiva della continuazione dell'attività, nonché tenendo conto della sostanza dell'operazione o del contratto;
- sono stati indicati esclusivamente gli utili effettivamente realizzati nell'esercizio;
- sono stati indicati i proventi e gli oneri di competenza dell'esercizio, indipendentemente dalla loro manifestazione numeraria;
- si è tenuto conto dei rischi e delle perdite di competenza dell'esercizio, anche se conosciuti dopo la sua chiusura;
- gli elementi eterogenei inclusi nelle varie voci di Bilancio sono stati valutati distintamente.

I criteri di valutazione previsti dall'art. 2426 del Codice Civile sono stati mantenuti inalterati rispetto a quelli adottati nell'esercizio precedente; nel prosieguo della presente Nota Integrativa sarà altresì specificato come, in relazione agli ammortamenti di parte del patrimonio librario, nel 2022 e nel 2023 la società si avvalsa della facoltà di sospendere l'ammortamento annuo, così come concesso dall'art. 60, comma 7-bis, del D.L. n. 104/2020, convertito nella Legge n. 126 del 13 ottobre 2020, e prorogata, da ultimo, anche per l'esercizio 2023 a seguito del D.L. n. 4/2022 convertito (c.d. "Sostegni-ter").

Il Bilancio di esercizio, così come la presente Nota integrativa, sono stati redatti in unità di euro.

Casi eccezionali ex art. 2423, quinto comma, del Codice Civile

In relazione alle previsioni di cui agli artt. 2423, c. 5 e 2423-bis, c. 2, del Codice Civile e al principio enunciato all'art. 2423 bis, c. 1, punto 6), si segnala che nel corso dell'esercizio in esame non si sono verificati eventi eccezionali che abbiano richiesto la modifica dei criteri di valutazione rispetto a quelli adottati nell'esercizio precedente, né il ricorso alle deroghe previste dalla normativa.

Cambiamenti di principi contabili

Nel corso dell'esercizio non si sono verificati cambiamenti dei principi contabili che abbiano determinato effetti sulla rilevazione e valutazione dei costi e ricavi di competenza, rispetto all'esercizio precedente.

Correzione di errori rilevanti

Nel corso dell'esercizio non sono stati riscontrati errori rilevanti commessi in esercizi precedenti e la cui correzione abbia comportato modifiche significative a talune voci del saldo di apertura dell'esercizio corrente, come previsto dall'OIC 29.

Problematiche di comparabilità e di adattamento

Non si sono verificate problematiche di comparabilità e/o adattamento tra elementi e voci dell'attivo e del passivo.

Criteri di valutazione applicati

Nella redazione del presente Bilancio sono stati applicati i criteri di valutazione previsti dall'art. 2426 del Codice Civile.

Immobilizzazioni immateriali

Le immobilizzazioni immateriali sono state iscritte al costo di acquisizione o di produzione interna, comprensivo degli oneri accessori di diretta imputazione.

I relativi importi sono stati esposti al netto delle quote di ammortamento, calcolate sistematicamente con riferimento alle aliquote di seguito indicate, tenendo conto della loro residua possibilità di utilizzazione.

Descrizione	Aliquote o criteri applicati
Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	5,55% - 20,00%
Altre immobilizzazioni immateriali	20,00%

Non vi sono state variazioni delle aliquote di ammortamento rispetto al precedente esercizio.

Ai sensi del punto 5) dell'art. 2426, si informa che non si è proceduto alla distribuzione di dividendi eccedenti l'ammontare di riserve disponibili sufficienti a coprire l'ammontare dei costi d'impianto, ampliamento e sviluppo non ammortizzati.

Le immobilizzazioni, il cui valore alla data di chiusura dell'esercizio risulti durevolmente inferiore rispetto al valore come sopra determinato, sono state iscritte a tale minore valore; questo non è mantenuto nei successivi bilanci se sono venuti meno i motivi della rettifica effettuata, con eccezione dell'avviamento.

Immobilizzazioni materiali

Le immobilizzazioni materiali sono state iscritte in Bilancio al costo di acquisto o di produzione interna. Tale costo è comprensivo degli oneri accessori, dei costi di diretta imputazione e dei costi di smantellamento e rimozione del cespite e/o ripristino del sito, nel momento in cui tali obbligazioni sono assunte.

I relativi importi sono esposti al netto delle quote di ammortamento, calcolate sistematicamente con riferimento alle aliquote di seguito indicate, in relazione alla loro residua possibilità di utilizzazione prendendo in considerazione l'utilizzo, la destinazione e la durata economico-tecnica dei cespiti.

Descrizione	Aliquote applicate
Impianti e macchinario	10,00%
Attrezzature industriali e commerciali	15,00% - 20,00%
Altri beni	
- Mobili e macchine ufficio ordinarie	10,00% - 12,00%
- Macchine elettroniche ufficio	20,00%
- Autovetture e automezzi da trasporto	20,00% - 25,00%

Descrizione	Aliquote applicate
- Patrimonio librario	10,00%

Non vi sono state variazioni delle aliquote di ammortamento rispetto al precedente esercizio; come già anticipato, ai sensi del D.L. n. 104/2020 e successive proroghe ed integrazioni, nel corso degli esercizi 2022 e 2023, siano stati stanziati ammortamenti inferiori al piano originario, per i motivi già indicati nelle relative note integrative. Per entrambi gli esercizi, la sospensione ha riguardato per intero la sola categoria del Patrimonio librario.

Le immobilizzazioni il cui valore alla data di chiusura dell'esercizio risulti durevolmente inferiore rispetto al valore come sopra determinato, sono state iscritte a tale minor valore; questo non è mantenuto nei successivi bilanci se sono venuti meno i motivi della rettifica effettuata.

Il costo, anche qualora rivalutato in applicazione di leggi di rivalutazione, non eccede, in ogni caso, il valore di mercato.

Effetti contabili sospensione ammortamenti

Come indicato, la Società si è avvalsa della possibilità di sospendere integralmente gli ammortamenti 2022 e 2023 per alcuni beni materiali (patrimonio librario) e ciò sulla base della considerazione che l'imputazione della quota di ammortamento sulla base dei piani ordinari avrebbe gravato sulla gestione operativa in maniera tale da fornire una rappresentazione fuorviante della reale operatività del complesso economico.

Le quote di ammortamento non effettuate sono imputate al conto economico relativo agli esercizi successivi e con lo stesso criterio sono differite le quote successive, prolungando quindi per tali quote il piano di ammortamento originario.

Si ricorda che gli ammortamenti sospesi a livello civilistico sono stati fatti valere fiscalmente in entrambi gli esercizi, determinando così la creazione di un doppio binario civilistico/fiscale che ha reso necessario stanziare le imposte differite sugli ammortamenti sospesi nel 2022 e nel 2023.

Si ricorda, altresì, che a livello di patrimonio netto l'adozione del provvedimento in discorso comporta la costituzione di una riserva indisponibile di utili di ammontare corrispondente alla quota di ammortamento non effettuata al netto del relativo effetto fiscale, integrando eventualmente con riserve disponibili (in caso di assenza o insufficienza di utili) o con utili successivi (in mancanza anche di riserve disponibili). Tale riserva è già stata costituita dalla Società, in parte vincolando a tale scopo gli utili attesi nei successivi esercizi, in sede di approvazione da parte dei soci dei bilanci al 31/12/2022, 31/12/2023 e 31/12/2024, e si renderà disponibile al termine del processo di ammortamento dei beni interessati dalla deroga in discorso.

Gli effetti degli ammortamenti non contabilizzati ed i correlati impatti sulla situazione patrimoniale e finanziaria sono sintetizzati come segue:

Voce	Prospetto	Variazione	Importo
Patrimonio Librario	Stato patrimoniale 2022	maggior attivo	306.354
Ammortamento Immobilizzazioni materiali	Conto economico 2022	minor costo	306.354
Risultato di esercizio 2022	Stato patrimoniale/Conto economico	maggior utile / minor perdita	306.354
Effetti fiscali: imposte differite	Stato patrimoniale/Conto economico	minor utile / maggior perdita	85.473
Riserva indisponibile su amm.ti sosp.2022	Stato patrimoniale 2022		220.881

Voce	Prospetto	Variazione	Importo
Patrimonio Librario	Stato patrimoniale 2023	maggior attivo	345.646
Ammortamento Immobilizzazioni materiali	Conto economico 2023	minor costo	345.646
Risultato di esercizio 2023	Stato patrimoniale/Conto economico	maggior utile / minor perdita	345.646
Effetti fiscali: imposte differite	Stato patrimoniale/Conto economico	minor utile / maggior perdita	96.435
Incremento Ris.indisp. amm.ti sosp.2023	Stato patrimoniale 2023		249.211
Riserva indisponibile su amm.ti sosp.			470.092

Crediti

I crediti sono iscritti al valore nominale, trattandosi integralmente di crediti con scadenza entro 12 mesi, per i quali l'eventuale valorizzazione secondo il criterio del costo ammortizzato, avrebbe prodotto effetti irrilevanti, e ciò ai sensi e per gli effetti dell'art. 2423 comma 4 del codice civile.

Il valore nominale dei crediti iscritto in bilancio si ritiene rappresentativo del presumibile valore di realizzo; per tale motivo non si è reputato necessario rettificare il valore di iscrizione mediante lo stanziamento di un apposito fondo di svalutazione collegato al rischio di inesigibilità dei crediti rappresentati in bilancio, in relazione alle condizioni economiche generali e del settore di appartenenza, nonché alla provenienza del debitore.

I crediti comprendono le fatture emesse e quelle ancora da emettere, ma riferite a prestazioni di competenza dell'esercizio in esame.

Disponibilità liquide

Nella voce trovano allocazione le disponibilità liquide di cassa e le giacenze monetarie risultanti dai conti intrattenuti dalla società con enti creditizi, tutti espressi al loro valore nominale, e appositamente convertiti in valuta nazionale quando trattasi di conti in valuta estera.

Ratei e risconti

I ratei e risconti sono stati determinati secondo il principio della competenza temporale e misurano quote di ricavi / costi di competenza dell'esercizio, ma esigibili in esercizi successivi, o quote di ricavi / costi sostenuti entro la chiusura dell'esercizio, ma di competenza di esercizi successivi.

Fondi per rischi e oneri

I fondi sono stati stanziati per coprire perdite o passività di natura determinata, di esistenza certa o probabile, delle quali tuttavia alla chiusura dell'esercizio non sono determinabili l'ammontare o la data di sopravvenienza.

Nella valutazione di tali fondi sono stati rispettati i criteri generali di prudenza e competenza e non si è proceduto alla costituzione di fondi rischi generici privi di giustificazione economica.

TFR

Il fondo trattamento di fine rapporto corrisponde all'effettivo impegno della Società nei confronti di ciascun dipendente, determinato in conformità alla legislazione vigente ed in particolare a quanto disposto dall'art. 2120 c.c. e dai contratti collettivi di lavoro ed integrativi aziendali.

Tale passività è soggetta a rivalutazione a mezzo di indici.

Debiti

I debiti sono iscritti secondo il criterio del valore nominale, trattandosi quasi integralmente di crediti con scadenza entro 12 mesi, per i quali l'eventuale valorizzazione secondo il criterio del costo ammortizzato, avrebbe prodotto effetti irrilevanti, e ciò ai sensi e per gli effetti dell'art. 2423 comma 4 del codice civile.

La suddivisione degli importi esigibili entro e oltre l'esercizio è effettuata con riferimento alla scadenza contrattuale o legale, tenendo anche conto di fatti ed eventi che possono determinare una modifica della scadenza originaria.

Contabilizzazione dei ricavi e dei costi

I ricavi e i proventi sono iscritti in conformità ai principi contabili vigenti.

In particolare:

- i ricavi per prestazioni di servizi sono riconosciuti sulla base dell'avvenuta prestazione e in accordo con i relativi contratti;
- i ricavi per vendita di beni sono rilevati al momento del trasferimento della proprietà, che normalmente coincide con la consegna o la spedizione del bene;
- i costi sono contabilizzati con il principio della competenza;
- gli accantonamenti a fondi rischi e oneri sono iscritti per natura, ove possibile, nella classe pertinente del conto economico;
- i proventi e gli oneri di natura finanziaria vengono rilevati in base al principio della competenza temporale.

Imposte sul Reddito

Le imposte sul reddito dell'esercizio sono stanziare in applicazione del principio di competenza, e sono determinate in applicazione delle norme di legge vigenti e sulla base della stima del reddito imponibile; nello Stato Patrimoniale il debito è rilevato alla voce "Debiti tributari" e il credito alla voce "Crediti tributari".

Con riferimento alla rilevazione degli effetti fiscali derivanti dalle differenze temporali tra esposizione in Bilancio di componenti economici e momento di rilevanza fiscale dei medesimi si specifica quanto segue.

Le imposte differite sono state calcolate sulla base delle differenze temporanee tassabili applicando l'aliquota di imposta che si ritiene in vigore al momento in cui tali differenze temporanee genereranno delle variazioni in aumento della base imponibile.

In aderenza del principio della prudenza, le attività per imposte anticipate sono state calcolate sulle differenze temporanee deducibili applicando l'aliquota di imposta che si ritiene in vigore al momento in cui tali differenze genereranno una variazione in diminuzione dell'imponibile, basandosi sul principio della ragionevole certezza dell'esistenza di imponibili fiscali futuri sufficienti a riassorbire le variazioni sopra menzionate.

L'ammontare delle imposte anticipate viene rivisto ogni anno al fine di verificare il permanere della ragionevole certezza di conseguire in futuro redditi imponibili fiscali, tali da recuperare l'intero importo delle imposte anticipate.

L'ammontare delle imposte differite ed anticipate è soggetto, altresì, a rideterminazione nell'ipotesi di variazione delle aliquote di tassazione originariamente considerate.

Altre informazioni

Riclassificazioni del bilancio

Al fine di evidenziare in modo organico e strutturato le variazioni più significative delle voci di Bilancio si riportano i prospetti relativi alla situazione finanziaria ed economica della società.

Indebitamento finanziario netto

Si fornisce di seguito il prospetto dell'Indebitamento finanziario netto; il prospetto, predisposto in base agli Orientamenti ESMA, evidenzia la composizione dell'indebitamento finanziario; un valore negativo indica una situazione in cui le attività finanziarie sono superiori alle passività finanziarie.

Descrizione	Esercizio precedente	Variazione	Rettifica es. corrente	Esercizio corrente
A) Disponibilità liquide	34.310	66.066		100.376
B) Mezzi equivalenti a disponibilità liquide				
C) Altre attività finanziarie correnti				
Altre attività a breve				
D) Liquidità (A+B+C)	34.310	66.066		100.376
E) Debito finanziario corrente	724.120	96.381		820.501
F) Parte corrente del debito finanziario non corrente				
Altre passività a breve				
G) Indebitamento finanziario corrente (E+F)	724.120	96.381		820.501
H) Indebitamento finanziario corrente netto (G-D)	689.810	30.315		720.125
I) Debito finanziario non corrente	159.186	-86.105		73.081
J) Strumenti di debito				
K) Debiti commerciali e altri debiti non correnti				
L) Indebitamento finanziario non corrente (I+J+K)	159.186	-86.105		73.081
M) TOTALE INDEBITAMENTO FINANZIARIO (H+L)	848.996	-55.790		793.206

Conto economico riepilogativo

Descrizione	Esercizio precedente	% sui ricavi	Esercizio corrente	% sui ricavi
Ricavi della gestione caratteristica	5.050.376		4.843.874	

Descrizione	Esercizio precedente	% sui ricavi	Esercizio corrente	% sui ricavi
Variazioni rimanenze prodotti in lavorazione, semilavorati, finiti e incremento immobilizzazioni				
Acquisti e variazioni rimanenze materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	168.860	3,34	192.143	3,97
Costi per servizi e godimento beni di terzi	2.779.259	55,03	2.670.872	55,14
VALORE AGGIUNTO	2.102.257	41,63	1.980.859	40,89
Ricavi della gestione accessoria	1.774.997	35,15	2.305.815	47,60
Costo del lavoro	2.951.192	58,44	3.230.817	66,70
Altri costi operativi	279.217	5,53	271.671	5,61
MARGINE OPERATIVO LORDO	646.845	12,81	784.186	16,19
Ammortamenti, svalutazioni ed altri accantonamenti	527.377	10,44	671.925	13,87
RISULTATO OPERATIVO	119.468	2,37	112.261	2,32
Proventi e oneri finanziari e rettif. di valore di attività finanziarie	-64.543	-1,28	-39.676	-0,82
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	54.925	1,09	72.585	1,50
Imposte sul reddito	50.122	0,99	61.633	1,27
Utile (perdita) dell'esercizio	4.803	0,10	10.952	0,23

Nota integrativa, attivo

Immobilizzazioni

Immobilizzazioni immateriali

La composizione delle immobilizzazioni immateriali e le variazioni intervenute nel corso dell'esercizio sono evidenziate nel seguente prospetto.

Voce di bilancio	Saldo iniziale	Incrementi	Decrementi	Saldo finale
Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	170.913	7.456	35.100	146.153
Altre immobilizzazioni immateriali	22.875		11.675	11.200
Arrotondamento				
Totali	193.788	7.456	46.775	157.353

Le immobilizzazioni immateriali al 31/12/2025 ammontano a euro 157.353 (euro 193.788 alla fine del precedente esercizio) al netto delle quote di ammortamento.

Movimenti delle immobilizzazioni immateriali

Il seguente prospetto evidenzia i movimenti delle immobilizzazioni immateriali (art. 2427, punto 2 del Codice Civile).

	Costi di impianto e di ampliamento	Costi di sviluppo	Diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	Avviamento	Immobilizzazioni immateriali in corso e acconti	Altre immobilizzazioni immateriali	Totale immobilizzazioni immateriali
Valore di inizio esercizio								
Costo	0	0	391.526	494.257	0	0	22.875	908.658
Rivalutazioni	0	0	0	0	0	0	0	0
Ammortamenti (Fondo ammortamento)	0	0	391.526	323.344	0	0	0	714.870
Svalutazioni	0	0	0	0	0	0	0	0
Valore di bilancio	0	0	0	170.913	0	0	22.875	193.788
Variazioni nell'esercizio								
Incrementi per acquisizioni	0	0	0	10.340	0	0	0	10.340
Riclassifiche (del valore di bilancio)	0	0	0	0	0	0	0	0
Decrementi per alienazioni e dismissioni (del valore di bilancio)	0	0	0	0	0	0	0	0
Rivalutazioni effettuate nell'esercizio	0	0	0	0	0	0	0	0
Ammortamento dell'esercizio	0	0	0	35.100	0	0	11.675	46.775

	Costi di impianto e di ampliamento	Costi di sviluppo	Diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	Avviamento	Immobilizzazioni immateriali in corso e acconti	Altre immobilizzazioni immateriali	Totale immobilizzazioni immateriali
Svalutazioni effettuate nell'esercizio	0	0	0	0	0	0	0	0
Altre variazioni	0	0	0	0	0	0	0	0
Totale variazioni	0	0	0	(24.760)	0	0	(11.675)	(36.435)
Valore di fine esercizio								
Costo	0	0	391.526	504.597	0	0	11.200	907.323
Rivalutazioni	0	0	0	0	0	0	0	0
Ammortamenti (Fondo ammortamento)	0	0	391.526	358.444	0	0	0	749.970
Svalutazioni	0	0	0	0	0	0	0	0
Valore di bilancio	0	0	0	146.153	0	0	11.200	157.353

Diritti di brevetto e di utilizzazione delle opere dell'ingegno

I diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno, totalmente ammortizzati, comprendono le banche dati e la biblioteca digitale a disposizione degli utenti.

Concessioni, licenze, marchi e diritti simili

Il saldo netto ammonta a euro 146.153 (euro 170.913 alla fine dell'esercizio precedente) ed è rappresentato principalmente dai marchi e dalle licenze d'uso del software.

Altre immobilizzazioni immateriali

Il saldo netto ammonta a euro 11.200 (euro 22.875 alla fine dell'esercizio precedente), ed è rappresentato principalmente da oneri pluriennali riferiti a progetti culturali ed interventi su beni immobili di terzi.

Immobilizzazioni materiali

La composizione delle immobilizzazioni materiali e le variazioni intervenute nel corso dell'esercizio sono evidenziate nel seguente prospetto.

Voce di bilancio	Saldo iniziale	Incrementi	Decrementi	Saldo finale
Impianti e macchinario	50.233		7.254	42.979
Attrezzature industriali e commerciali	9.175		4.388	4.787
Altri beni				
- Mobili e arredi	82256		14.603	67.653
- Macchine di ufficio elettroniche	981.277	17.350	37.982	960.645
- Autovetture e motocicli				
- Automezzi				
- Beni diversi dai precedenti	1.983.187	287.247	409.869	1.860.565
Immobilizzazioni in corso e acconti				

Voce di bilancio	Saldo iniziale	Incrementi	Decrementi	Saldo finale
Totali	3.106.128	304.597	474.096	2.936.629

Le immobilizzazioni materiali, al netto del fondo ammortamento, risultano pari ad euro 2.936.629 (euro 3.106.128 alla fine dell'esercizio precedente).

Movimenti delle immobilizzazioni materiali

Il prospetto che segue mette in evidenza le componenti che hanno concorso alla determinazione del valore netto contabile di Bilancio (art. 2427, punto 2 del Codice Civile).

	Terreni e fabbricati	Impianti e macchinario	Attrezzature industriali e commerciali	Altre immobilizzazioni materiali	Immobilizzazioni materiali in corso e acconti	Totale Immobilizzazioni materiali
Valore di inizio esercizio						
Costo	0	94.091	117.315	11.025.633	0	11.237.039
Rivalutazioni	0	0	0	0	0	0
Ammortamenti (Fondo ammortamento)	0	43.858	108.140	7.978.913	0	8.130.911
Svalutazioni	0	0	0	0	0	0
Valore di bilancio	0	50.233	9.175	3.046.720	0	3.106.128
Variazioni nell'esercizio						
Incrementi per acquisizioni	0	0	0	304.597	0	304.597
Riclassifiche (del valore di bilancio)	0	0	0	0	0	0
Decrementi per alienazioni e dismissioni (del valore di bilancio)	0	0	0	0	0	0
Rivalutazioni effettuate nell'esercizio	0	0	0	0	0	0
Ammortamento dell'esercizio	0	7.254	4.388	462.454	0	474.096
Svalutazioni effettuate nell'esercizio	0	0	0	0	0	0
Altre variazioni	0	0	0	0	0	0
Totale variazioni	0	(7.254)	(4.388)	(157.857)	0	(169.499)
Valore di fine esercizio						
Costo	0	94.091	117.315	11.330.230	0	11.541.636
Rivalutazioni	0	0	0	0	0	0
Ammortamenti (Fondo ammortamento)	0	51.112	112.528	8.441.367	0	8.605.007
Svalutazioni	0	0	0	0	0	0
Valore di bilancio	0	42.979	4.787	2.888.863	0	2.936.629

Nel seguente prospetto si fornisce un dettaglio delle "Altre immobilizzazioni materiali", con indicazione dei movimenti intervenuti nelle singole componenti.

Descrizione	Mobili e arredi	Macchine di ufficio elettroniche	Autovetture e motocicli	Automezzi	Beni diversi dai precedenti	Arrotondamento	Totale Altre immobilizzazioni
Costo storico	240.249	1.530.764		53.048	9.199.940		11.024.001
Fondo ammortamento iniziale	157.993	1.422.620		53.048	6.343.620		7.977.281
Arrotondamento							
Saldo a inizio esercizio	82.256	108.144			2.856.320		3.046.720

Descrizione	Mobili e arredi	Macchine di ufficio elettroniche	Autovetture e motocicli	Automezzi	Beni diversi dai precedenti	Arrotondamento	Totale Altre immobilizzazioni
Acquisizioni dell'esercizio		17.350			287.247		304.597
Cessioni/decrementi dell'es.: Costo storico							12.623
Cessioni/decrementi dell'es.: F.do amm.to							12.623
Ammortamenti dell'esercizio	14.603	43.668			409.869		462.454
Arrotondamento							
Saldo finale	67.653	87.512			2.733.698		2.888.863

Operazioni di locazione finanziaria

Ai sensi dell'art. 2427, punto 22) del Codice Civile, si rileva che nel corso dell'esercizio in esame non sono state effettuate operazioni di locazione finanziaria comportanti il trasferimento alla società della parte prevalente dei rischi e dei benefici inerenti ai beni oggetto dei contratti.

Attivo circolante

Crediti iscritti nell'attivo circolante

Variazioni e scadenza dei crediti iscritti nell'attivo circolante

Di seguito viene evidenziata la composizione, la variazione e la scadenza dei crediti presenti nell'attivo circolante (art. 2427, punti 4 e 6 del Codice Civile).

	Valore di inizio esercizio	Variazione nell'esercizio	Valore di fine esercizio	Quota scadente entro l'esercizio	Quota scadente oltre l'esercizio	Di cui di durata residua superiore a 5 anni
Crediti verso clienti iscritti nell'attivo circolante	655.613	254.923	910.536	910.536	0	0
Crediti verso imprese controllate iscritti nell'attivo circolante	0	0	0	0	0	0
Crediti verso imprese collegate iscritti nell'attivo circolante	0	0	0	0	0	0
Crediti verso imprese controllanti iscritti nell'attivo circolante	57.981	(57.981)	0	0	0	0
Crediti verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti iscritti nell'attivo circolante	0	0	0	0	0	0
Crediti tributari iscritti nell'attivo circolante	266.761	15.208	281.969	281.969	0	0
Attività per imposte anticipate iscritte nell'attivo circolante	115.041	(8.479)	106.562			
Crediti verso altri iscritti nell'attivo circolante	47.655	(15.499)	32.156	32.156	0	0
Totale crediti iscritti nell'attivo circolante	1.143.051	188.172	1.331.223	1.224.661	0	0

Suddivisione dei crediti iscritti nell'attivo circolante per area geografica

I crediti dell'attivo circolante sono così ripartiti in base alle aree geografiche di operatività del soggetto debitore (art. 2427, punto 6 del Codice Civile):

Area geografica	Italia	Totale
Crediti verso clienti iscritti nell'attivo circolante	910.536	910.536

Area geografica	Italia	Totale
Crediti verso controllate iscritti nell'attivo circolante	-	0
Crediti verso collegate iscritti nell'attivo circolante	-	0
Crediti verso controllanti iscritti nell'attivo circolante	-	0
Crediti verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti iscritti nell'attivo circolante	-	0
Crediti tributari iscritti nell'attivo circolante	281.969	281.969
Attività per imposte anticipate iscritte nell'attivo circolante	106.562	106.562
Crediti verso altri iscritti nell'attivo circolante	32.156	32.156
Totale crediti iscritti nell'attivo circolante	1.331.223	1.331.223

Crediti iscritti nell'attivo circolante relativi ad operazioni con obbligo di retrocessione a termine

Conformemente alle disposizioni di cui all'art. 2427, punto 6-ter del Codice Civile, si segnala che in bilancio non sussistono crediti derivanti da operazioni che prevedono l'obbligo per l'acquirente di retrocessione a termine.

Crediti verso clienti

Descrizione	Esercizio precedente	Esercizio corrente	Variazione
Crediti verso clienti	362.986	769.946	406.960
Crediti verso clienti per fatture da emettere	293.535	155.166	-138.369
Note di credito da emettere	-908	-14.577	-13.669
Arrotondamento		1	1
Totale crediti verso clienti	655.613	910.536	254.923

Crediti verso imprese controllanti

Descrizione	Esercizio precedente	Esercizio corrente	Variazione
Crediti verso nuovi soci	57.981		-57.981
Arrotondamento			
Totale crediti verso imprese controllanti	57.981		-57.981

Crediti tributari

Descrizione	Esercizio precedente	Variazione	Esercizio corrente
Ritenute subite	71.047	4.437	71.047
Crediti IRES/IRPEF	127.879	51.276	179.155
Acconti IRAP	9.322	-9.322	
Crediti IVA	47.140	-31.634	15.506
Altri crediti tributari	11.373	451	11.824
Arrotondamento			
Totali	266.761	15.208	281.969

Altri crediti

Descrizione	Esercizio precedente	Esercizio corrente	Variazione
a) Crediti verso altri esig. entro esercizio	47.655	32.156	-15.499
Crediti verso dipendenti	366	2.402	2.036
Depositi cauzionali in denaro	7.754	7.754	
Altri crediti:			
- altri	39.535	22.000	-17.535
Totale altri crediti	47.655	32.156	-15.499

L'attivo circolante comprende crediti per imposte anticipate pari ad euro 106.562. Per una descrizione dettagliata si rinvia al paragrafo relativo alla fiscalità differita.

Disponibilità liquide

Il saldo come sotto dettagliato rappresenta l'ammontare e le variazioni delle disponibilità monetarie esistenti alla chiusura dell'esercizio (art. 2427, punto 4 del Codice Civile).

	Valore di inizio esercizio	Variazione nell'esercizio	Valore di fine esercizio
Depositi bancari e postali	31.263	65.188	96.451
Assegni	0	0	0
Denaro e altri valori in cassa	3.047	878	3.925
Totale disponibilità liquide	34.310	66.066	100.376

Ratei e risconti attivi

La composizione e le variazioni della voce in esame sono così dettagliate (art. 2427, punto 7 del Codice Civile):

	Valore di inizio esercizio	Variazione nell'esercizio	Valore di fine esercizio
Ratei attivi	0	0	0
Risconti attivi	51.959	(29.947)	22.012
Totale ratei e risconti attivi	51.959	(29.947)	22.012

Descrizione	Esercizio precedente	Esercizio corrente	Variazione
Risconti attivi:			
- su polizze assicurative	17.197	15.472	-1.725
- su costi per Progetto "giovani in biblioteca"	17.961		-17.961
- su costi per attività presso scuole civiche	9.083		-9.083
- altri	7.718	6.540	-1.178
Totali	51.959	22.012	-29.947

Oneri finanziari capitalizzati

Si attesta che nell'esercizio non è stata eseguita alcuna capitalizzazione di oneri finanziari ai valori iscritti all'attivo dello Stato Patrimoniale (art. 2427 punto 8 del Codice Civile).

Nota integrativa, passivo e patrimonio netto

Patrimonio netto

Variazioni nelle voci di patrimonio netto

Il Patrimonio Netto esistente alla chiusura dell'esercizio è pari a euro 742.233 e ha registrato le seguenti movimentazioni (art. 2427, punto 4 del Codice Civile).

	Valore di inizio esercizio	Destinazione del risultato dell'esercizio precedente		Altre variazioni			Risultato d'esercizio	Valore di fine esercizio
		Attribuzione di dividendi	Altre destinazioni	Incrementi	Decrementi	Riclassifiche		
Capitale	456.086	0	0	47.397	0	0		503.483
Riserva da sovrapprezzo delle azioni	0	0	0	0	0	0		0
Riserve di rivalutazione	0	0	0	0	0	0		0
Riserva legale	0	0	0	0	0	0		0
Riserve statutarie	0	0	0	0	0	0		0
Altre riserve								
Riserva straordinaria	23.192	0	0	31.598	0	0		54.790
Riserva da deroghe ex articolo 2423 codice civile	0	0	0	0	0	0		0
Riserva azioni o quote della società controllante	0	0	0	0	0	0		0
Riserva da rivalutazione delle partecipazioni	0	0	0	0	0	0		0
Versamenti in conto aumento di capitale	0	0	0	0	0	0		0
Versamenti in conto futuro aumento di capitale	0	0	0	0	0	0		0
Versamenti in conto capitale	0	0	0	0	0	0		0
Versamenti a copertura perdite	0	0	0	0	0	0		0
Riserva da riduzione capitale sociale	0	0	0	0	0	0		0
Riserva avanzo di fusione	0	0	0	0	0	0		0
Riserva per utili su cambi non realizzati	0	0	0	0	0	0		0
Riserva da conguaglio utili in corso	0	0	0	0	0	0		0
Varie altre riserve	168.206	0	0	4.802	0	0		173.008
Totale altre riserve	191.398	0	0	36.400	0	0		227.798
Riserva per operazioni di copertura dei flussi finanziari attesi	0	0	0	0	0	0		0
Utili (perdite) portati a nuovo	0	0	0	0	0	0		0
Utile (perdita) dell'esercizio	4.803	0	4.803	0	0	0	10.952	10.952
Perdita ripianata nell'esercizio	0	0	0	0	0	0		0
Riserva negativa per azioni proprie in portafoglio	0	0	0	0	0	0		0
Totale patrimonio netto	652.287	0	4.803	83.797	0	0	10.952	742.233

Dettaglio delle varie altre riserve

Descrizione	Importo
Altre riserve	173.008
Totale	173.008

La Riserva indisponibile ex D.L.104/2020 è stata costituita a fronte della sospensione degli ammortamenti nell'esercizio chiuso al 31/12/2025; la stessa tornerà disponibile nel tempo una volta che i singoli beni giungeranno al termine del periodo di ammortamento o saranno ceduti.

Si segnala che, stante l'insufficienza degli utili e delle riserve disponibili, si è reso necessario vincolare gli utili futuri che si ritiene di poter ragionevolmente conseguire, come previsto dalla normativa emergenziale.

Disponibilità e utilizzo del patrimonio netto

Si forniscono i dettagli relativamente alle riserve che compongono il Patrimonio Netto, specificando la loro origine o natura, la loro possibilità di utilizzo ed i limiti di distribuibilità, nonché la loro avvenuta utilizzazione nei precedenti esercizi (art. 2427, punto 7-bis del Codice Civile):

Legenda colonna "Origine / natura": C = Riserva di capitale; U = Riserva di utili.

	Importo	Origine / natura	Possibilità di utilizzazione	Quota disponibile	Riepilogo delle utilizzazioni effettuate nei tre precedenti esercizi	
					per copertura perdite	per altre ragioni
Capitale	503.483	C		0	0	0
Riserva da soprapprezzo delle azioni	0			0	0	0
Riserve di rivalutazione	0			0	0	0
Riserva legale	0			0	0	0
Riserve statutarie	0			0	0	0
Altre riserve						
Riserva straordinaria	54.790	C	B	54.790	0	0
Riserva da deroghe ex articolo 2423 codice civile	0			0	0	0
Riserva azioni o quote della società controllante	0			0	0	0
Riserva da rivalutazione delle partecipazioni	0			0	0	0
Versamenti in conto aumento di capitale	0			0	0	0
Versamenti in conto futuro aumento di capitale	0			0	0	0
Versamenti in conto capitale	0			0	0	0
Versamenti a copertura perdite	0			0	0	0
Riserva da riduzione capitale sociale	0			0	0	0
Riserva avanzo di fusione	0			0	0	0
Riserva per utili su cambi non realizzati	0			0	0	0
Riserva da congruaggio utili in corso	0			0	0	0
Varie altre riserve	173.008	U	B	173.008	0	0
Totale altre riserve	227.798			227.798	0	0

	Importo	Origine / natura	Possibilità di utilizzazione	Quota disponibile	Riepilogo delle utilizzazioni effettuate nei tre precedenti esercizi	
					per copertura perdite	per altre ragioni
Riserva per operazioni di copertura dei flussi finanziari attesi	0			0	0	0
Utili portati a nuovo	0			0	0	0
Riserva negativa per azioni proprie in portafoglio	0			0	0	0
Totale	731.281			227.798	0	0
Quota non distribuibile				227.798		
Residua quota distribuibile				0		

Legenda: A: per aumento di capitale B: per copertura perdite C: per distribuzione ai soci D: per altri vincoli statutari E: altro

Si segnala che, nel corso dell'esercizio in rassegna, il Fondo di dotazione e la Riserva straordinaria sono stati incrementati, rispettivamente, per euro 47.397 e per euro 31.598 a seguito dell'ingresso tra gli Enti partecipanti del Comune di Varese.

Fondi per rischi e oneri

La composizione e la movimentazione delle singole voci è rappresentata dalla seguente tabella (art. 2427, punto 4 del Codice Civile).

	Fondo per trattamento di quiescenza e obblighi simili	Fondo per imposte anche differite	Strumenti finanziari derivati passivi	Altri fondi	Totale fondi per rischi e oneri
Valore di inizio esercizio	0	181.908	0	215.000	396.908
Variazioni nell'esercizio					
Accantonamento nell'esercizio	0	0	0	151.055	151.055
Utilizzo nell'esercizio	0	0	0	0	0
Altre variazioni	0	0	0	0	0
Totale variazioni	0	0	0	151.055	151.055
Valore di fine esercizio	0	181.908	0	366.055	547.963

Tra i fondi per le imposte sono iscritte passività per imposte differite per euro 181.908 relative alle imposte differite IRES e Irap connesse alla sospensione degli ammortamenti 2022 e 2023, in quanto in relazione a tali esercizi si era determinato un doppio binario civilistico-fiscale.

Nella sezione della presente Nota integrativa relativa all'esposizione degli effetti della fiscalità differita, vengono forniti i dettagli relativi al fondo imposte differite.

Il presente prospetto fornisce il dettaglio della voce relativa agli altri fondi per rischi ed oneri, nonché la variazione intervenuta rispetto all'esercizio precedente (art. 2427, punto 7 del Codice Civile).

Descrizione	Esercizio precedente	Variazione	Esercizio corrente
Altri fondi per rischi e oneri:			
- Fondi diversi dai precedenti	215.000	151.055	366.055
Totali	215.000	151.055	366.055

Il Fondo Rischi e Oneri diversi è stato progressivamente stanziato nel corso degli ultimi esercizi a fronte della copertura dell'ulteriore incremento di costi relativi al personale dipendente che si stima di subire in esito alla rinegoziazione del CCNL, ormai prossima alla conclusione con la sottoscrizione degli accordi raggiunti dalle rispettive parti sindacali. Il raggiungimento degli accordi di massima, benché non ancora formalizzati in un testo condiviso, ha permesso di stimare in maniera puntuale l'entità del costo a carico dell'azienda.

Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato

Il fondo accantonato rappresenta l'effettivo debito della società al 31/12/2025 verso i dipendenti in forza a tale data, al netto degli anticipi corrisposti.

Per i dipendenti che hanno optato per l'adesione alla previdenza complementare il TFR viene versato direttamente al fondo pensione; negli altri casi il TFR viene trattenuto in azienda.

La formazione e le utilizzazioni sono dettagliate nello schema che segue (art. 2427, punto 4 del Codice Civile).

	Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato
Valore di inizio esercizio	972.852
Variazioni nell'esercizio	
Accantonamento nell'esercizio	186.011
Utilizzo nell'esercizio	77.182
Altre variazioni	0
Totale variazioni	108.829
Valore di fine esercizio	1.081.681

Debiti

Variazioni e scadenza dei debiti

La composizione dei debiti, le variazioni delle singole voci, e la suddivisione per scadenza sono rappresentate nel seguente prospetto (art. 2427, punto 4 del Codice Civile).

	Valore di inizio esercizio	Variazione nell'esercizio	Valore di fine esercizio	Quota scadente entro l'esercizio	Quota scadente oltre l'esercizio	Di cui di durata residua superiore a 5 anni
Obbligazioni	0	0	0	0	0	0
Obbligazioni convertibili	0	0	0	0	0	0
Debiti verso soci per finanziamenti	0	0	0	0	0	0
Debiti verso banche	883.306	10.276	893.582	820.501	73.081	0
Debiti verso altri finanziatori	0	0	0	0	0	0
Acconti	0	0	0	0	0	0
Debiti verso fornitori	1.066.222	(341.110)	725.112	725.112	0	0
Debiti rappresentati da titoli di credito	0	0	0	0	0	0
Debiti verso imprese controllate	0	0	0	0	0	0

	Valore di inizio esercizio	Variazione nell'esercizio	Valore di fine esercizio	Quota scadente entro l'esercizio	Quota scadente oltre l'esercizio	Di cui di durata residua superiore a 5 anni
Debiti verso imprese collegate	0	0	0	0	0	0
Debiti verso controllanti	0	0	0	0	0	0
Debiti verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti	0	0	0	0	0	0
Debiti tributari	30.642	4.246	34.888	34.888	0	0
Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	103.207	25.354	128.561	128.561	0	0
Altri debiti	252.992	(66.725)	186.267	186.267	0	0
Totale debiti	2.336.369	(367.959)	1.968.410	1.895.329	73.081	0

Debiti verso banche

Descrizione	Esercizio precedente	Esercizio corrente	Variazione
a) Debiti verso banche esig. entro esercizio	724.120	820.501	96.381
Conti correnti passivi	281.202	327.546	46.344
Mutui	442.918	492.955	50.037
b) Debiti verso banche esig. oltre esercizio	159.186	73.081	-86.105
Mutui	159.186	73.081	-86.105
Totale debiti verso banche	883.306	893.582	10.276

I debiti verso banche si riferiscono ai debiti per mutui contratti dalla Società nei confronti degli istituti bancari. In base a quanto stabilito dall'OIC 12, si è provveduto ad effettuare la suddivisione delle rate di mutuo scadenti entro ed oltre l'esercizio corrente.

La Società prosegue regolarmente nel pagamento delle rate previste dai piani di ammortamento.

Debiti verso fornitori

Descrizione	Esercizio precedente	Esercizio corrente	Variazione
a) Debiti v/fornitori entro l'esercizio	1.066.222	725.112	-341.110
Fornitori entro esercizio:	927.210	578.708	-348.502
Fatture da ricevere entro esercizio:	139.011	146.403	7.392
Arrotondamento	1	1	
Totale debiti verso fornitori	1.066.222	725.112	-341.110

Debiti tributari

Descrizione	Esercizio precedente	Variazione	Esercizio corrente
Debito IRAP		11.414	11.414
Erario c.to ritenute dipendenti	26.030	-8.346	17.684
Erario c.to ritenute professionisti/collaboratori	4.612	1.178	5.790
Arrotondamento			
Totale debiti tributari	30.642	4.246	34.888

Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale

Descrizione	Esercizio precedente	Esercizio corrente	Variazione
Debito verso Inps	102.815	127.638	24.823
Debiti verso Inail	392	556	164
Altri debiti verso istituti di previdenza		367	367
Totale debiti previd. e assicurativi	103.207	128.561	25.354

Altri debiti

Descrizione	Esercizio precedente	Esercizio corrente	Variazione
a) Altri debiti entro l'esercizio	252.992	186.267	-66.725
Debiti verso dipendenti/assimilati	166.526	167.649	1.123
Debiti verso soci	15.122		-15.122
Altri debiti:			
- altri	71.344	18.618	-52.726
Totale Altri debiti	252.992	186.267	-66.725

Suddivisione dei debiti per area geografica

Si fornisce, inoltre, un prospetto informativo sulla ripartizione dei debiti in base alle aree geografiche di operatività del soggetto creditore.

Area geografica	Italia	Totale
Obbligazioni	-	0
Obbligazioni convertibili	-	0
Debiti verso soci per finanziamenti	-	0
Debiti verso banche	893.582	893.582
Debiti verso altri finanziatori	-	0
Acconti	-	0
Debiti verso fornitori	725.112	725.112
Debiti rappresentati da titoli di credito	-	0
Debiti verso imprese controllate	-	0
Debiti verso imprese collegate	-	0
Debiti verso imprese controllanti	-	0
Debiti verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti	-	0
Debiti tributari	34.888	34.888
Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	128.561	128.561
Altri debiti	186.267	186.267
Debiti	1.968.410	1.968.410

Debiti assistiti da garanzie reali su beni sociali

Si fornisce un ulteriore dettaglio relativamente ai debiti assistiti da garanzie reali su beni sociali (art. 2427, punto 6 del Codice Civile):

	Debiti assistiti da garanzie reali				Debiti non assistiti da garanzie reali	Totale
	Debiti assistiti da ipoteche	Debiti assistiti da pigni	Debiti assistiti da privilegi speciali	Totale debiti assistiti da garanzie reali		
Obbligazioni	0	0	0	0	0	0
Obbligazioni convertibili	0	0	0	0	0	0
Debiti verso soci per finanziamenti	0	0	0	0	0	0
Debiti verso banche	0	0	0	0	893.582	893.582
Debiti verso altri finanziatori	0	0	0	0	0	0
Acconti	0	0	0	0	0	0
Debiti verso fornitori	0	0	0	0	725.112	725.112
Debiti rappresentati da titoli di credito	0	0	0	0	0	0
Debiti verso imprese controllate	0	0	0	0	0	0
Debiti verso imprese collegate	0	0	0	0	0	0
Debiti verso controllanti	0	0	0	0	0	0
Debiti verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti	0	0	0	0	0	0
Debiti tributari	0	0	0	0	34.888	34.888
Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	0	0	0	0	128.561	128.561
Altri debiti	0	0	0	0	186.267	186.267
Totale debiti	0	0	0	0	1.968.410	1.968.410

Debiti relativi ad operazioni con obbligo di retrocessione a termine

Conformemente alle disposizioni di cui all'art. 2427, punto 6-ter del Codice Civile, si precisa che in bilancio non risultano iscritti debiti derivanti da operazioni che prevedono l'obbligo per il venditore di riacquistare a termine.

Finanziamenti effettuati da soci della società

Alla data di chiusura dell'esercizio in rassegna non risultano iscritti debiti di finanziamento della società nei confronti dei Soci.

Ratei e risconti passivi

Si fornisce l'indicazione della composizione e dei movimenti della voce in esame (art. 2427, punto 7 del Codice Civile).

	Valore di inizio esercizio	Variazione nell'esercizio	Valore di fine esercizio
Ratei passivi	0	0	0
Risconti passivi	170.820	36.486	207.306
Totale ratei e risconti passivi	170.820	36.486	207.306

Descrizione	Esercizio precedente	Esercizio corrente	Variazione
Risconti passivi:	170.820	207.306	36.486
- su progetto MLOL	118.476	125.825	7.349
- su attività Accademia Vivaldi	29.581	44.000	14.419
- su attività Corsi per tempo libero		26.000	26.000
- altri	22.763	11.481	-11.282
Totali	170.820	207.306	36.486

Nota integrativa, conto economico

Valore della produzione

Si fornisce l'indicazione della composizione del valore della produzione, nonché le variazioni intervenute nelle singole voci, rispetto all'esercizio precedente:

Descrizione	Esercizio precedente	Esercizio corrente	Variazione	Var. %
Ricavi vendite e prestazioni	5.050.376	4.843.874	-206.502	-4,09
Altri ricavi e proventi	1.774.997	2.305.815	530.818	29,91
Totali	6.825.373	7.149.689	324.316	

Alla voce Altri ricavi e proventi, pari ad Euro 2.305.815, risultano iscritti componenti positivi di reddito prevalentemente costituiti da contributi ricevuti da Soci, altri Enti e sostenitori a supporto delle attività formative e culturali svolte.

Suddivisione dei ricavi delle vendite e delle prestazioni per categoria di attività

Conformemente alle disposizioni di cui al punto 10) dell'art. 2427, si fornisce l'indicazione della ripartizione dei ricavi delle vendite e delle prestazioni per categoria di attività.

Categoria di attività	Valore esercizio corrente
Vendita di materiale vario	82.041
Prestazione di servizi per attività biblioteconomiche	3.389.853
Prestazione di servizi per attività di formazione	72.684
Prestazione di servizi per attività culturali e artistiche	390.406
Prestazione di altri servizi	451.807
Altri ricavi	457.083
Totale	4.843.874

Suddivisione dei ricavi delle vendite e delle prestazioni per area geografica

Conformemente alle disposizioni di cui al punto 10) dell'art. 2427, si fornisce l'indicazione della ripartizione dei ricavi delle vendite e delle prestazioni per aree geografiche.

Area geografica	Valore esercizio corrente
Italia	4.843.874
Totale	4.843.874

Costi della produzione

Nel prospetto che segue viene evidenziata la composizione e la movimentazione della voce "Costi della produzione".

Descrizione	Esercizio precedente	Esercizio corrente	Variazione	Var. %
Per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	168.860	192.143	23.283	13,79
Per servizi	2.744.518	2.646.949	-97.569	-3,56
Per godimento di beni di terzi	34.741	23.923	-10.818	-31,14
Per il personale:				
a) salari e stipendi	2.126.728	2.350.969	224.241	10,54
b) oneri sociali	633.131	693.837	60.706	9,59
c) trattamento di fine rapporto	170.182	186.011	15.829	9,30
d) trattamento di quiescenza e simili				
e) altri costi	21.151		-21.151	-100,00
Ammortamenti e svalutazioni:				
a) immobilizzazioni immateriali	53.831	46.775	-7.056	-13,11
b) immobilizzazioni materiali	453.546	474.095	20.549	4,53
c) altre svalut.ni delle immobilizzazioni				
d) svalut.ni crediti att. circolante				
Variazioni delle rimanenze di materie, sussidiarie, di cons. e merci				
Accantonamento per rischi	20.000	151.055	131.055	655,28
Altri accantonamenti				
Oneri diversi di gestione	279.217	271.671	-7.546	-2,70
Arrotondamento				
Totali	6.705.905	7.037.428	331.523	

Proventi e oneri finanziari

Ripartizione degli interessi e altri oneri finanziari per tipologia di debiti

Conformemente alle disposizioni di cui al punto 12) dell'art. 2427 del Codice Civile si fornisce il dettaglio degli interessi e degli altri oneri finanziari relativi a debiti verso banche e ad altre fattispecie.

	Interessi e altri oneri finanziari
Prestiti obbligazionari	0
Debiti verso banche	39.590
Altri	86
Totale	39.676

Importo e natura dei singoli elementi di ricavo/costo di entità o incidenza eccezionali

Ai sensi dell'art. 2427 n. 13 cc. si informa che nell'esercizio non sono stati rilevati elementi di ricavo di entità o incidenza eccezionali.

Ai sensi dell'art. 2427 n. 13 cc. si informa che nell'esercizio non sono stati rilevati elementi di costo di entità o incidenza eccezionali.

Imposte sul reddito d'esercizio, correnti, differite e anticipate

Imposte sul reddito d'esercizio

La composizione della voce del Bilancio "Imposte sul reddito dell'esercizio" è esposta nella seguente tabella:

Descrizione	Esercizio precedente	Variazione	Var. %	Esercizio corrente
Imposte correnti	35.866	17.287	48,20	53.153
Imposte relative a esercizi precedenti				
Imposte differite	-5.981	5.981	-100,00	
Imposte anticipate	20.237	-11.757	-58,10	8.480
Totali	50.122	11.511		61.633

Fiscalità differita (art. 2427, punto 14 del Codice Civile)

Le imposte differite sono state calcolate tenendo conto dell'ammontare di tutte le differenze temporanee generate dall'applicazione di norme fiscali e applicando le aliquote in vigore al momento in cui tali differenze sono sorte.

Le attività per imposte anticipate sono state rilevate in quanto esiste la ragionevole certezza dell'esistenza negli esercizi successivi di un reddito imponibile non inferiore all'ammontare delle differenze che si andranno ad annullare.

Di seguito viene esposto un prospetto contenente la descrizione delle differenze temporanee che hanno comportato la rilevazione di imposte differite ed anticipate, specificandone il relativo ammontare, l'aliquota di imposta applicata, l'effetto fiscale, gli importi accreditati o addebitati a conto economico e le voci escluse dal computo, con riferimento sia all'esercizio corrente che all'esercizio precedente. Nel prospetto in esame si espone, inoltre, l'ammontare delle imposte anticipate contabilizzato in Bilancio attinenti a perdite dell'esercizio e di esercizi precedenti.

Voce	Esercizio precedente		Variazioni dell'esercizio		Esercizio corrente	
	IRES	IRAP	IRES	IRAP	IRES	IRAP
IMPOSTE ANTICIPATE	Ammontare delle differenze temporanee					
Accantonamento a fondo rischi e oneri tassato	215.000		151.055		366.055	
Totale differenze temporanee deducibili	215.000		151.055		366.055	
Perdite fiscali	264.339		-186.387		77.952	
Aliquote IRES e IRAP	24,00	3,90			24,00	3,90
Crediti per imposte anticipate	115.041		-8.479		106.562	

Voce	Esercizio precedente		Variazioni dell'esercizio		Esercizio corrente	
	IRES	IRAP	IRES	IRAP	IRES	IRAP
IMPOSTE DIFFERITE	Ammontare delle differenze temporanee					
Ammortamenti sospesi 2022	306.354	306.354			306.354	306.354
Ammortamenti sospesi 2023	345.646	345.646			345.646	345.646
Totale differenze temporanee imponibili	652.000	652.000			652.000	652.000
Aliquote IRES e IRAP	24,00	3,90			24,00	3,90
Debiti per imposte differite	156.480	25.428			156.480	25.4282

Informativa sulle perdite fiscali

	Esercizio corrente			Esercizio precedente		
	Ammontare	Aliquota fiscale	Imposte anticipate rilevate	Ammontare	Aliquota fiscale	Imposte anticipate rilevate
Perdite fiscali						
dell'esercizio	0			0		
di esercizi precedenti	77.952			264.339		
Totale perdite fiscali	77.952			264.339		
Perdite fiscali a nuovo recuperabili con ragionevole certezza	77.952	24,00%	18.708	264.339	24,00%	63.441

Nota integrativa, rendiconto finanziario

La Società ha predisposto il rendiconto finanziario che rappresenta il documento di sintesi che raccorda le variazioni intervenute nel corso dell'esercizio nel patrimonio aziendale con le variazioni nella situazione finanziaria; esso pone in evidenza i valori relativi alle risorse finanziarie di cui l'impresa ha avuto necessità nel corso dell'esercizio nonché i relativi impieghi.

In merito al metodo utilizzato si specifica che la stessa ha adottato, secondo la previsione dell'OIC 10, il metodo indiretto in base al quale il flusso di liquidità è ricostruito rettificando il risultato di esercizio delle componenti non monetarie.

Nota integrativa, altre informazioni

Dati sull'occupazione

Conformemente alle disposizioni di cui al punto 15) dell'art. 2427 del Codice Civile, si forniscono di seguito i dati relativi alla composizione media del personale dipendente alla data del 31/12/2025.

	Numero medio
Dirigenti	1
Quadri	2
Impiegati	100
Operai	0
Altri dipendenti	0
Totale Dipendenti	103

Compensi, anticipazioni e crediti concessi ad amministratori e sindaci e impegni assunti per loro conto

Il seguente prospetto evidenzia i compensi, le anticipazioni, i crediti concessi agli Amministratori, nonché gli impegni assunti per loro conto per l'esercizio al 31/12/2025, come richiesto dal punto 16 dell'art. 2427 del Codice Civile.

	Amministratori	Sindaci
Compensi	1.590	0
Anticipazioni	0	0
Crediti	0	0
Impegni assunti per loro conto per effetto di garanzie prestate	0	0

Compensi al revisore legale o società di revisione

Ai sensi dell'art. 2427 punto 16-bis si fornisce di seguito il dettaglio dei corrispettivi spettanti al revisore legale per le prestazioni rese, distinte tra servizi di revisione legale e altri servizi.

	Valore
Revisione legale dei conti annuali	11.440
Altri servizi di verifica svolti	0
Servizi di consulenza fiscale	0
Altri servizi diversi dalla revisione contabile	0
Totale corrispettivi spettanti al revisore legale o alla società di revisione	11.440

Impegni, garanzie e passività potenziali non risultanti dallo stato patrimoniale

Ai sensi dell'art. 2427 n. 9 del Codice Civile si segnala che non sussistono garanzie e altre passività potenziali non risultanti dallo stato patrimoniale.

Informazioni sulle operazioni con parti correlate

Ai sensi dell'art. 2427 punto 22-bis si segnala che nell'esercizio non sono state effettuate operazioni con parti correlate, se non a normali condizioni di mercato.

Informazioni sugli accordi non risultanti dallo stato patrimoniale

Ai sensi dell'art. 2427 punto 22-ter si segnala che non risultano accordi non risultanti dallo Stato Patrimoniale che abbiano rischi o benefici rilevanti e che siano necessari per valutare la situazione patrimoniale, finanziaria ed economica della società.

Informazioni sui fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio

Ai sensi dell'art. 2427 n. 22 quater C.C. si precisano gli eventi di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio e di cui si ritenga di dover fornire informativa.

Con riferimento all'OIC 29 si tratta dei fatti successivi alla chiusura dell'esercizio che non devono essere recepiti nei valori di bilanci, non essendo tali da incidere sulle concrete prospettive di continuità aziendale, ma che tuttavia, stante la loro rilevanza, devono essere menzionati in nota integrativa.

In data 4 marzo 2026, è stato sottoscritto dalla Commissione Trattante di Federculture e dalle Rappresentanze delle OO.SS. FP CGIL, CISL FP, UIL FPL e UIL PA l'accordo preliminare per il rinnovo del Contratto Nazionale di Lavoro Federculture. L'accordo che va a chiudere il rinnovo per il triennio 2022-2024, prevede per la parte economica un aumento complessivo del 7,5% della retribuzione dei minimi tabellari al 01.12.2021 con decorrenza dal 1° dicembre 2024 e la corresponsione al personale in servizio alla data odierna di un importo complessivo una-tantum variabile in relazione al livello, a titolo di arretrati, per il periodo gennaio 2022 – novembre 2024.

Gli stanziamenti prudenzialmente operati nei precedenti esercizi in vista dei maggiori esborsi connessi al raggiungimento dell'accordo sono stati dunque rivisti alla luce di quanto concordato tra le Parti.

Informazioni relative agli strumenti finanziari derivati ex art. 2427-bis del Codice Civile

Ai sensi dell'art. 2427 bis, comma 1, numero 1) del Codice Civile, si informa che la Società non utilizza strumenti derivati.

Informazioni ex art. 1, comma 125, della legge 4 agosto 2017 n. 124

Ai sensi dell'art. 1 c.125-bis della L. 124/2017, si segnala che nel corso dell'esercizio in rassegna la società non ha ricevuto vantaggi economici di qualunque genere da pubbliche amministrazioni e da soggetti ad esse collegati, né aventi carattere generale, né di natura corrispettiva, retributiva o risarcitoria.

Proposta di destinazione degli utili o di copertura delle perdite

Destinazione del risultato d'esercizio

Ai sensi dell'art. 2427 n. 22-septies si propone all'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio la seguente destinazione dell'utile di esercizio:

Descrizione	Valore
Utile dell'esercizio:	
- a Riserva legale	
- a Riserva straordinaria	
- a copertura perdite precedenti	
- a dividendo	
- a riserva indisponibile ex D.L. 104/2020	10.952
- a nuovo	
Totale	10.952

Si segnala che a seguito della sospensione parziale degli ammortamenti eseguita nel 2022 e nel 2023, si rende necessario integrare la riserva indisponibile ex D.L. 104/2020 per un importo pari ad euro 54.790, mediante prelevamento di pari importo dalla riserva straordinaria.

Poiché la riserva indisponibile ex D.L. 104/2020, risulta comunque insufficiente rispetto agli ammortamenti sospesi negli esercizi precedenti, al netto dell'effetto fiscale, occorre, nonostante gli stanziamenti di cui sopra, mantenere l'assunzione dell'impegno di vincolare a tale riserva gli utili che si ritiene saranno conseguiti nei prossimi esercizi e fino al progressivo decremento ed annullamento della riserva stessa, a motivo del completo riassorbimento degli ammortamenti sospesi civilisticamente negli esercizi 2022 e 2023.

Dichiarazione di conformità del bilancio

NOVATE MILANESE, 30 marzo 2026

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente

Triulzi Maria Antonia

La sottoscritta Triulzi Maria Antonia, in qualità di Presidente del Consiglio di Amministrazione, consapevole delle responsabilità penali ex art. 76 del D.P.R. 445/2000 in caso di falsa o mendace dichiarazione, attesta, ai sensi dell'art.47 del medesimo decreto, la corrispondenza del documento informatico in formato XBRL contenente lo Stato Patrimoniale, il Conto Economico, il Rendiconto Finanziario e la presente Nota integrativa a quelli conservati agli atti della società.

Il sottoscritto Nicola Giuliano iscritto all'Albo dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Milano al n. 2682, ai sensi dell'art. 31 comma 2-quinquies della Legge 340/2000, dichiara che il presente documento è conforme all'originale depositato presso la società.