

Piano Programma budget 2026/2028

presentazione





CUBI | il 2025 in sintesi

- **3° anno di vita: dopo l'avviamento, CUBI ha iniziato a lavorare su contenuti nuovi**
- **Crescita 2024/2025:** valore produzione €1.356.00 → €1.588.000 (+17%)
- **Crescita 2024/2025:** personale 8,4 fte (+1,1 comando) → 9,5 fte (+0,1 comando)
- **Utile netto** (stimato) circa € 25.000 | **Risconti 2025** su 2026 per € 105.000
- **Piano degli obiettivi:** raggiunti 14 su 18 (77%) + 3 modificati (x alternative + vantaggiose)
- **4 attività di rilievo strategico** per vari motivi ...





Attività 2025

Catalogo dei Servizi Strumentali

È stato messo a punto il catalogo dei **servizi a domanda strumentali**, che sono ora **disponibili per l'acquisto** da parte dei Comuni, a seguito di:

- **luglio 2025**, approvazione in Assemblea Consortile
- **seconda metà del 2025**, approvazione in ogni Consiglio Comunale

Prenotazione online posti
studio e servizi bibliotecari

Progettazione aree WiFi

Gestione aree WiFi

Acquisto e assistenza RFID

Web filtering e sicurezza
informatica

Portale CoseDaFare
(supporto editoriale)

Newsletter delle
biblioteche
(fornitura SW e
formazione)

Grafica e stampa per i
progetti delle biblioteche





Attività
2025

Rassegna unitaria *intorno*

Dal 25 ottobre al 9 dicembre 2025 si è tenuta la **prima rassegna unitaria** di Sistema:

intorno - un viaggio tra storie, voci e sguardi nelle biblioteche CUBI

- organizzata con il **sostegno** e il **contributo** economico di **Regione Lombardia**
- **29 eventi** in 29 Comuni
- **40 ospiti**, professionisti e professioniste della cultura
- **4 format innovativi** per rendere la lettura un'esperienza condivisa
(pugilato letterario, silent reading, jukebox letterario, speed date letterario)
- **4 filoni** tematici
 - **Trame ed errori**, per parlare di storie
 - **Piccole voci**, per crescere insieme
 - **Pianeta Terra**, per prendersi cura del pianeta
 - **Orizzonti**, per esplorare il futuro





Attività
2025

Risorse da band per la promozione

Finanziamenti assegnati

- *Avviso unico cultura* di Regione Lombardia: **17.000€**
- *Fondo per la promozione della lettura* del Ministero della Cultura: **7.300€**
- *Cultura diffusa* di Fondazione Cariplo: **14.000€** (erogati nel 2026, CUBI è partner di progetto)

Ruolo di facilitazione

- *Fondo acquisto libri* del Ministero della Cultura: **580.000€** (CUBI ha facilitato la richiesta di finanziamento di 47 biblioteche CUBI)

Progetti in fase di valutazione

- *Bando Emblematici Maggiori* di Fondazione Cariplo (Comune di Cavenago | CUBI partner)
- Progettazione extra-bando a valere sulla *Sfida 0-6 Anita* di Fondazione Cariplo (RdR | CUBI partner)



Attività
2025

Biblioteca degli Oggetti

La **progettazione** del servizio di **Biblioteca degli Oggetti** ha attraversato, nel 2025, una serie di passaggi fondamentali:

- **marzo**: pubblicazione e approvazione di uno **Studio di fattibilità**
- **giugno** e **luglio**: raccolta di **candidature** da parte **dei Comuni interessati**: Cavenago di Brianza, Paullo, Pioltello, San Giuliano Milanese, Segrate, Vimercate
- **ottobre** e **novembre**: fase di **co-programmazione**, che ha coinvolto CUBI, le 6 biblioteche aderenti e 7 importanti realtà del territorio
CEM Ambiente, AlterStudio Partners, ISNG srl si sono rese disponibili a sostenere economicamente e strumentalmente il progetto
- il 2026 si apre con la fase di co-progettazione







VERIFICA DI REALIZZAZIONE DEI 4 PROGRAMMI 2025

Consolidare i servizi di base

OBIETTIVI		Terminato	% di completamento
	Redigere la nuova “Guida ai servizi” delle biblioteche CUBI	Non terminato	50%
	Sottoporre ad Assemblea un documento di policy in tema di manutenzione della raccolta di gestione delle donazioni librarie	Non terminato	50%
	Terminare la migrazione alla piattaforma Cafelib per la gestione di navigazione internet	Giu 2025	100%
	Attuare il programma NpL	Modificato	
	Fornire supporto sistemico ai progetti SuperElle, Giocati la Biblioteca e Obiettivi di sostenibilità 2030	Dic 2025	100%
	Avviare una newsletter interna sull’attività di CUBI asc	Gen 2025	100%
	Avviare 3 iniziative pluriennali di fund-raising	Modificato	



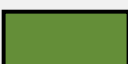

VERIFICA DI REALIZZAZIONE DEI 4 PROGRAMMI 2025

Differenziare servizi a domanda

	OBIETTIVI	Terminato	% di completamento
	Redigere la documentazione necessaria per l'erogazione dei nuovi servizi a domanda da avviare nel 2025	Giu 2025	100%
	Proporre una sessione di presentazione del servizio di gestione diretta ai Comuni interessati	Dic 2025	100%
	Avvio tecnico del servizio IT a domanda programmati	Realizzato parzialmente	80%
	Avvio servizi comunicazione a domanda programmati	Non terminato	50%

VERIFICA DI REALIZZAZIONE DEI 4 PROGRAMMI 2025

Programmazione e co-progettazione su scala territoriale

	OBIETTIVI	Terminato	% di completamento
	Realizzare una rassegna unitaria di promozione alla lettura	Dic 2025	100%
	Presentare gli esiti del piano di fattibilità per valutare comparativamente dei servizi di Biblioteca degli Oggetti e Artoteca	Mar 2025	100%
	Verificare disponibilità dei Comuni interessati ad aderire al progetto di attivazione dei servizi di Biblioteca degli Oggetti e Artoteca	Lug 2025	100%
	Avviare il percorso di co-programmazione e co-progettazione per l'individuazione di partner per servizi di Biblioteca degli Oggetti	Realizzato parzialmente	90%

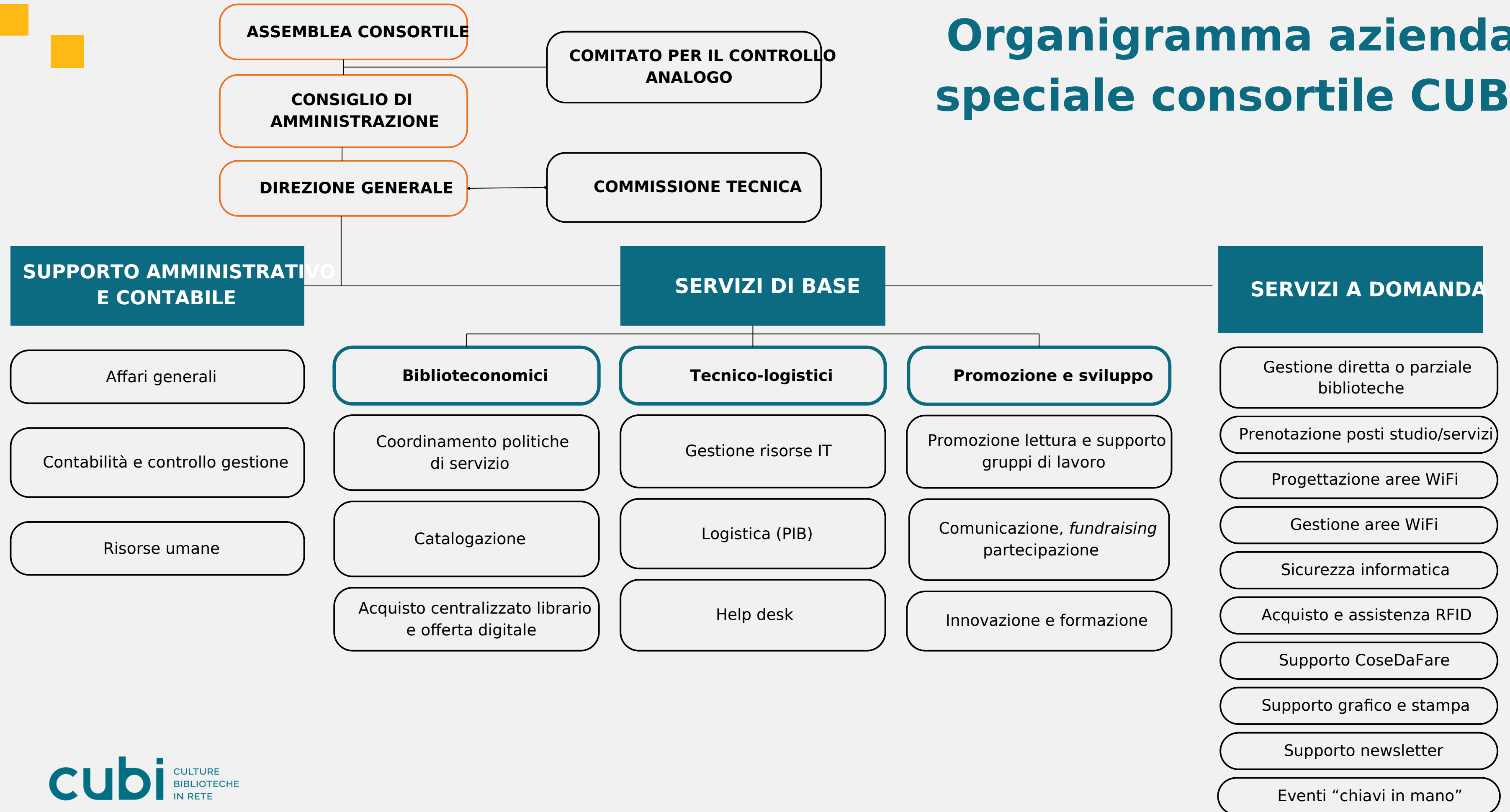
VERIFICA DI REALIZZAZIONE DEI 4 PROGRAMMI 2025

Consolidare la struttura aziendale

OBIETTIVO	Terminato	% di completamento
 Attivare il software di gestione del flusso documentale	Non terminato	60%
 Approvare il Piano Anticorruzione 2025	Gen 2025	100%
Dare attuazione al piano assunzioni 2025		
 Terminare selezione per personale amm.vo part-time a tempo indeterminato per area servizi di base	Sospeso	
 Terminare selezione per la funzione di direttore generale a tempo determinato	Realizzato parzialmente	80%
 Realizzare sessione di aggiornamento dell' Elenco dinamico per operatori di biblioteca a tempo determinato	Set 2025	100%
 Dare avvio a nuova selezione per assunzione tempo indeterminato di bibliotecari	Esaurimento non avvenuto	100%

Parte dei progetti non completati nel 2025 (che verranno attuati nel primo quadrimestre 2026) hanno generato una **mancata** di circa **€105.000** da riscontrare nel 2025. Tale ufficializzazione sarà connessa all'iter di approvazione di bilancio d'esercizio 2025

Organigramma azienda speciale consortile CUBI



Tensori 2026/2028

Costi

- **RINNOVO CCNL Federculture**
 - triennio 2022/2024 + 2025/2027
- **Assunzione DIRETTORE**
- **Art. 11 Cod. Contratti ~~PIB~~ (+45%)**
- **Picco AMMORTAMENTI (2027)**
- **Crescita domanda DIGITALE**
- **Costi connessi a nuove COMPLIANCE**

Ricavi

- **Effettiva realizzazione stime vendite**
SERVIZI A DOMANDA
 - GD + Biblioteconomici
 - Tema Federculture + Art. 11 + impegni soci
- **Aleatorietà esito delle attività di ricerca-fondi (bandi o altro)**
- **Verifica impegni Enti sovraterritoriali**
- **Possibili sinergie con altri Sistemi Bibliotecari**

→ RIDUZIONE GRADUALE RISORSE

Parole-chiave del Piano Programma 2026



01

Governance e
linee di **sviluppo**
aziendale



02

Gestire
i servizi di base



03

Promuovere
l'offerta delle
biblioteche
CUBI



04

Espandere
i servizi
a domanda



05

Consolidare
partnership
territoriali

Aggiornare il Piano Strategico 2021/2025	Analizzare risultati di un questionario sul tema	31/07/2026
	Realizzare un ciclo di focus-group	30/09/2026
	Predisporre un report di aggiornamento	31/12/2026
Garantire funzionamento degli Organi aziendali	Nominare nuovo Revisore Unico	30/04/2026
	Eleggere 5 componenti su 9 del Comitato Controllo	30/04/2026
	Avviare consultazioni per elezione nuovo CdA (l'attuale decade ad aprile 2027)	31/12/2026
Verificare sinergie con altri Sistemi Bibliotecari	Proporre incontri politici/tecnici con Sistemi limitrofi	31/12/2026
Aggiornare il sistema di misurazione performance e di valutazione del personale	Predisporre e approvare nuovi sistemi	31/07/2026
Dare attuazione al piano assunzioni 2026	Terminare selezione Direttore	30/04/2026
	Terminare nuova selezione per bibliotecari a tempo indeterminato	31/05/2026
	Effettuare selezione interna per coordinamento sedi gestite	31/07/2026

GESTIRE I SERVIZI DI BASE



Formalizzare policy condivise su temi biblioteconomici	Policy su manutenzione raccolte e gestione donazioni librerie	31/10/2026
	Aggiornamento <i>linee-guida</i> CUBI (carta dei servizi)	31/12/2026
Incrementare l’offerta digitale tramite MLOL	Incrementare i titoli ebook del 30%	31/12/2026
	Ideare due format promozionali/formativi per incentivare MLOL	31/12/2026
Potenziare le linee-dati delle biblioteche con maggiore ricorso alla fibra ottica	Migrare tutte le linee-dati delle biblioteche verso nuovo fornitore aggiudicatario	31/12/2026
Ricontrattualizzare il nuovo appalto di PIB	Prorogare fornitore uscente e/o affidare in via temporanea ad altri per evitare interruzioni di servizio	30/04/2026
	Realizzare nuova procedura di aggiudicazione (a seguito di gara deserta), valutando strategie di contenimento costi	31/12/2026

PROMUOVERE I SERVIZI DELLE BIBLIOTECHE CUBI

Attivare il nuovo sito web CUBI	Inaugurare il nuovo sito	31/05/2026
Realizzare la nuova <i>Guida ai Servizi</i>	Redigere e distribuire la <i>Guida</i> alle biblioteche	30/09/2026
Ideare e diffondere i totem di offerta territoriale CUBI nelle biblioteche	Produrre e distribuire i totem nelle biblioteche	31/12/2026
Garantire continuità ai progetti di promozione consolidati	Fornire il supporto definito da CT e appositi gruppi di lavoro (NpL, SuperElle, Giocati la Biblioteca, Reading Challenge, BiblioGoal_2050)	31/12/2026
Dare continuità alla rassegna <i>intorno</i>	Realizzare la seconda edizione, anche con ricorso a forme di sponsorizzazione da privati (da affiancare ad altri canali di cofinanziamento)	31/12/2026
Cogliere occasioni di finanziamento	Esperire almeno tre diverse occasioni di finanziamento a beneficio degli interventi di cui sopra	31/12/2026
	Gestire le attività 2026 del progetto di inclusione <i>Vengo anch'io</i> , finanziato da Cariplo	31/12/2026

ESPANDERE I SERVIZI A DOMANDA



Promuovere il ricorso al servizio di gestione diretta (GD) per i Comuni che esternalizzano la gestione della biblioteca e al servizio di supporto parziale	Favorire ai Comuni-Soci un documento che evidenzi i vantaggi del ricorso alla GD e le caratteristiche di qualità richieste per chi decide di esternalizzare	30/04/2026
	Effettuare una presentazione del servizio per ogni Comune-Socio con almeno 4 mesi prima dalla scadenza dei contratti in essere	31/12/2026
Favorire l'utilizzo dei servizi a domanda strumentali	Avviare l'erogazione di tutti i servizi a domanda strumentali formalizzati nel 2025	30/04/2026
	Avviare il nuovo servizio a domanda "evento chiavi in mano" per adesione a progetti sistemici	30/06/2026

CONSOLIDARE PARTNERSHIP TERRITORIALI

Gestire l'iter di attivazione del progetto <i>Biblioteca degli Oggetti</i> in collaborazione con il Terzo Settore	Avviare la fase di coprogettazione BdO con il Terzo Settore	15/03/2026
	<i>[Se avrà esito positivo]</i> Stipulare la convenzione tra i partner	30/06/2026
	<i>[Se realizzato il punto precedente]</i> Avviare il servizio di <i>Biblioteca degli Oggetti</i>	31/12/2026





SERVIZI A DOMANDA - Biblioteconomici

	Parametri di costo (I.E.)	di cui % contribuzione costi generali	IVA
Gestione diretta e integrale biblioteche	€35,70 per ogni ora di apertura al pubblico e gestione della biblioteca nel suo complesso. Ogni ora di apertura richiede 1,21h di tempo-lavoro	7%	esente
Supporto parziale biblioteconomico lunga durata (3 anni)	€28,39 per ogni ora di servizio erogato e contrattualizzato	10%	22%
Supporto parziale biblioteconomico breve durata (1 anni)	€30,87 per ogni ora di servizio erogato e contrattualizzato	12%	22%

SERVIZI BIBLIOTECARI A DOMANDA

Stima commesse CUBI

2026/2028

	Totale 70 Biblioteche CUBI (stima)
TOTALE ORE APERTURA (settimanali)	1.290
TOTALE ORE LAVORO PERSONALE (settimanali)	2.700
PERSONALE in FTE	75
TOTALE BIBLIOTECHE ACQUIRENTI	70 6 già gestite da Cubi

TOTALE INCREMENTO dei RICAVI STIMATI <i>(rispetto al 2025)</i>
% CRESCITA <i>(rispetto all'anno precedente)</i>
DI CUI "Contributo Spese Generali CUBI"

STIME RICAVI SERVIZI A+B+C <i>(nuove commesse GD)</i>	TOTALE RICAVI STIMATI
	DI CUI "Contrib Spese Generali CUBI"
	IMPATTO su QUOTE COMUNALI Se NON si REALIZZA CONTRIBUZIONE COSTI GENERALI

STIME FTE SUI SERVIZI A+B+C	FTE 2025 (Gestioni Dirette)	3,4
	FTE INCREMENTO (su anno prima)	
	TOT FTE COMULATIVI	

	GESTIONI DIRETTE <i>(cumulativo)</i>		
	2026 <i>(solo 2^ sem)</i>	2027	2028
Costo Unitario	€ 35,70	€ 35,70	€ 35,70
	38	110	171
	51	149	231
	0,7	4,0	6,2
	3	8	12

2026	2027	2028
€ 32.558	€ 188.496	€ 293.026
22%	125%	86%
€ 2.279	€ 13.195	€ 20.512

2026
€ 97.624
€ 9.378
2 cent di € x Abitante
Simulazione: - per Comune 5.000 ab: +€100 - per Comune 20.000 ab: +€400

2026
1,9
5,3

Supporto LUNGO <i>(cumulativo)</i>		
2026 (apr- dic)	2027 (gen- dic)	2028 (gen- dic)
€ 28,39	€ 28,39	€ 28,39
26	88	133
26	88	133
0,7	2,4	3,6
3	10	14

2026	2027	2028
€ 35.431	€ 119.919	€ 181.242
non attivo	338%	151%
€ 3.543	€ 11.992	€ 18.124

2027
€ 379.540
€ 33.722
6 cent di € x Abitante
Simulazione: - per Comune 5.000 ab: +€300 - per Comune 20.000 ab: +€1.200

2027
6,3
11,6

Supporto BREVE <i>(singoli anni)</i>		
2026 (apr- dic)	2027 (gen- dic)	2028 (gen- dic)
€ 30,87	€ 30,87	€ 30,87
20	48	65
20	48	65
0,5	1,3	1,8
2	3	4

2026	2027	2028
€ 29.635	€ 71.124	€ 96.314
non attivo	240%	135%
€ 3.556	€ 8.535	€ 11.558

2028
€ 570.582
€ 50.194
10 cent di € x Abitante
Simulazione: - per Comune 5.000 ab: +€500 - per Comune 20.000 ab: +€2.000

2028
5,2
16,8

Slide di
approfondimento

SERVIZI STRUMENTALI - Ambito IT

		Parametri di costo (I.E.)	di cui % costi generali	IVA
SERVIZI IT	Software prenotazione online posti e servizi delle biblioteche	Valore di aggiudicazione + 15% contrib, costi generali + UT €100	15%	22%
	WiFi - Non solo operativo access-point e assistenza	Per ogni access-point: €90/anno	20%	22%
	WiFi o per postazioni fisse - Servizio opzionale di web-filtering	Per ogni biblioteca: €130/anno	20%	22%
	WiFi - Sopralluogo per attivazione nuove aree WiFi	Per ogni biblioteca (unatantum): €300	20%	22%
	Acquisto chip RFID	Valore di aggiudicazione + 20% contrib. costi generali	20%	22%
	Assistenza su postazioni operatori RFID	€80/anno per postazione > 4 anni di vita €40/anno per postazione fino a 3 anni di vita	10%	22%
	Acquisto nuove postazioni operatori RFID	Valore di aggiudicazione + 10% contrib. costi generali	10%	22%
	Assistenza self-check utente RFID	€180/anno per postazione > 4 anni di vita €100/anno per postazione fino a 3 anni di vita	10%	22%

SERVIZI STRUMENTALI - Comunicazione & Promozione

COMUNICAZIONE E PROMOZIONE	Parametri di costo (I.E.)			di cui % costi generali	IVA
	CoseDaFare - Carnet da 50 data-entry	Carnet 50 data-entry €300 + UT €100 per avvio servizio		10%	22%
	Software “pro” per gestione newsletter + formazione	Valore di aggiudicazione + 10% contrib. costi generali + UT €80		10%	22%
	Acquisto materiale promozionale per progetti biblioteche	Valore di aggiudicazione + 20% contrib. costi generali		20%	22%
	Eventi chiavi-in-mano all'interno di rassegne o progetti CUBI	Importo del preventivo degli artisti, relatori e altri professionisti coinvolti per eventuali servizi collaterali (service-audio, moderazione, assistenza in sala, ecc). Il limite massimo di spesa verrà predefinito dal Comune (sulla base delle opzioni di costo previste da CUBI per gli eventi delle rassegne). A tale importo verrà aggiunto un costo UT di €125 per l’attività amministrativa-organizzativa connessa, ricadente su personale CUBI (si stima forfettariamente un consumo di tempo-lavoro di 5 ore)		15%	22%

NOVITÀ 2026

IMPATTO ECONOMICO PER I COMUNI

QUOTE COMUNALI PER SERVIZI DI BASE 2026/2028

Abitanti

2026/2028:
€0,73 per abitante

+0,11% rispetto al 2025
(già deciso nel PP 2024)

Sede

Varie fasce:

- **< 3.000: €1.400**
- **decentrate: €1.400**
- **< 5.000: €1.800**
- **< 10.000: €3.100**
- **over: €4.000**

nessuna modifica nel triennio

Acquisto libri & ebook

€0,70 per abitante
di cui
€0,08 per digitale
€0,62 per libri

nessuna modifica nel triennio

Servizi IT

Varie fasce:

- **Base: €1.000**
- **Medio: €2.200**
- **Max: €3.500**
- Extra**
- **PC aggiuntivo: €115**
- **Account aggiuntivo: €69**

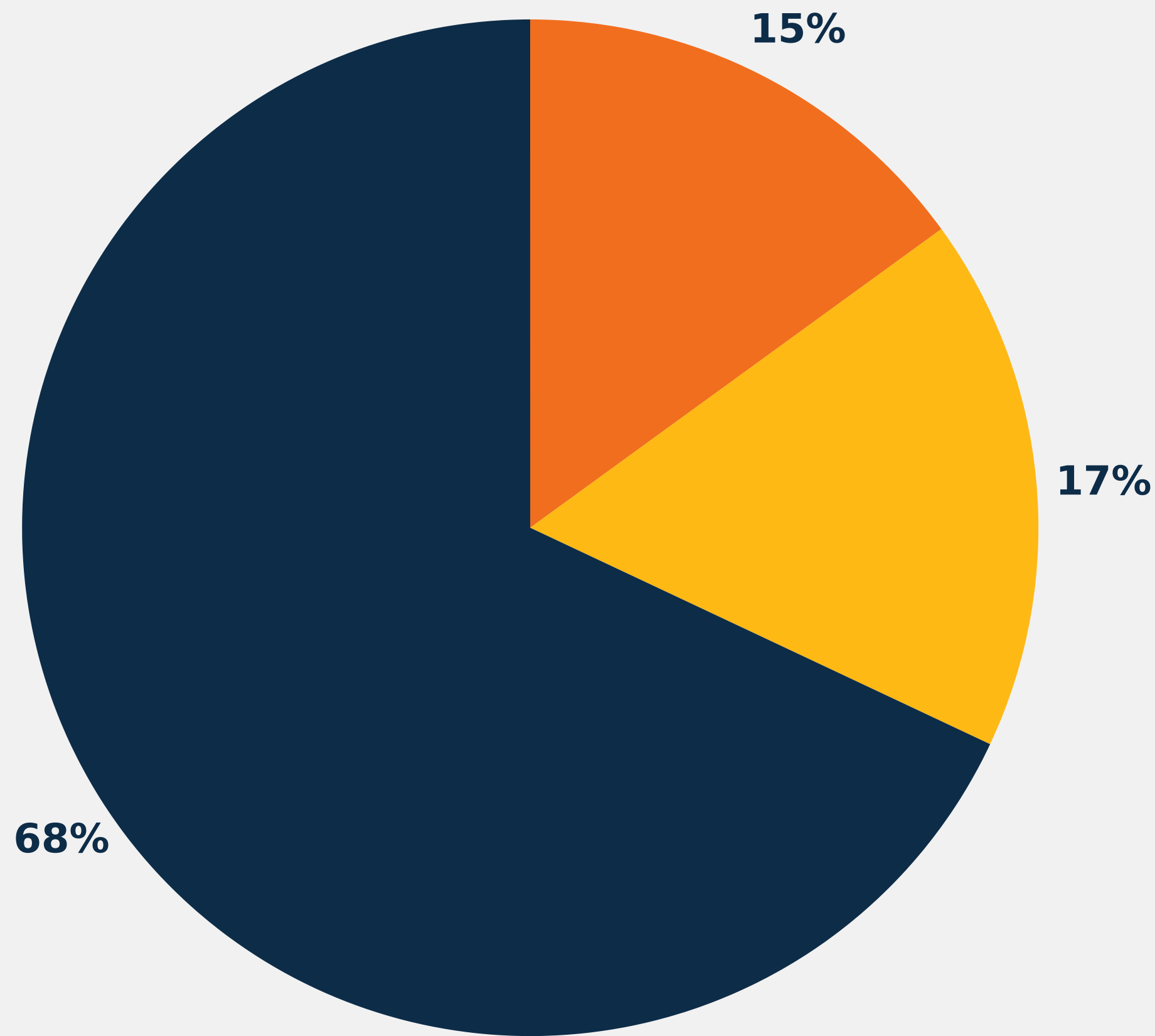
nessuna modifica nel triennio

Nel triennio 2024/2026 perdura il meccanismo della PEREQUAZIONE

BUDGET

Struttura costi 2026

- **Costi per servizi di base**
(core-business)
- **Costi per servizi a domanda**
- **Costi per servizi istituzionali**
(aff. generali, contabilità, gest.
personale, spese generali)

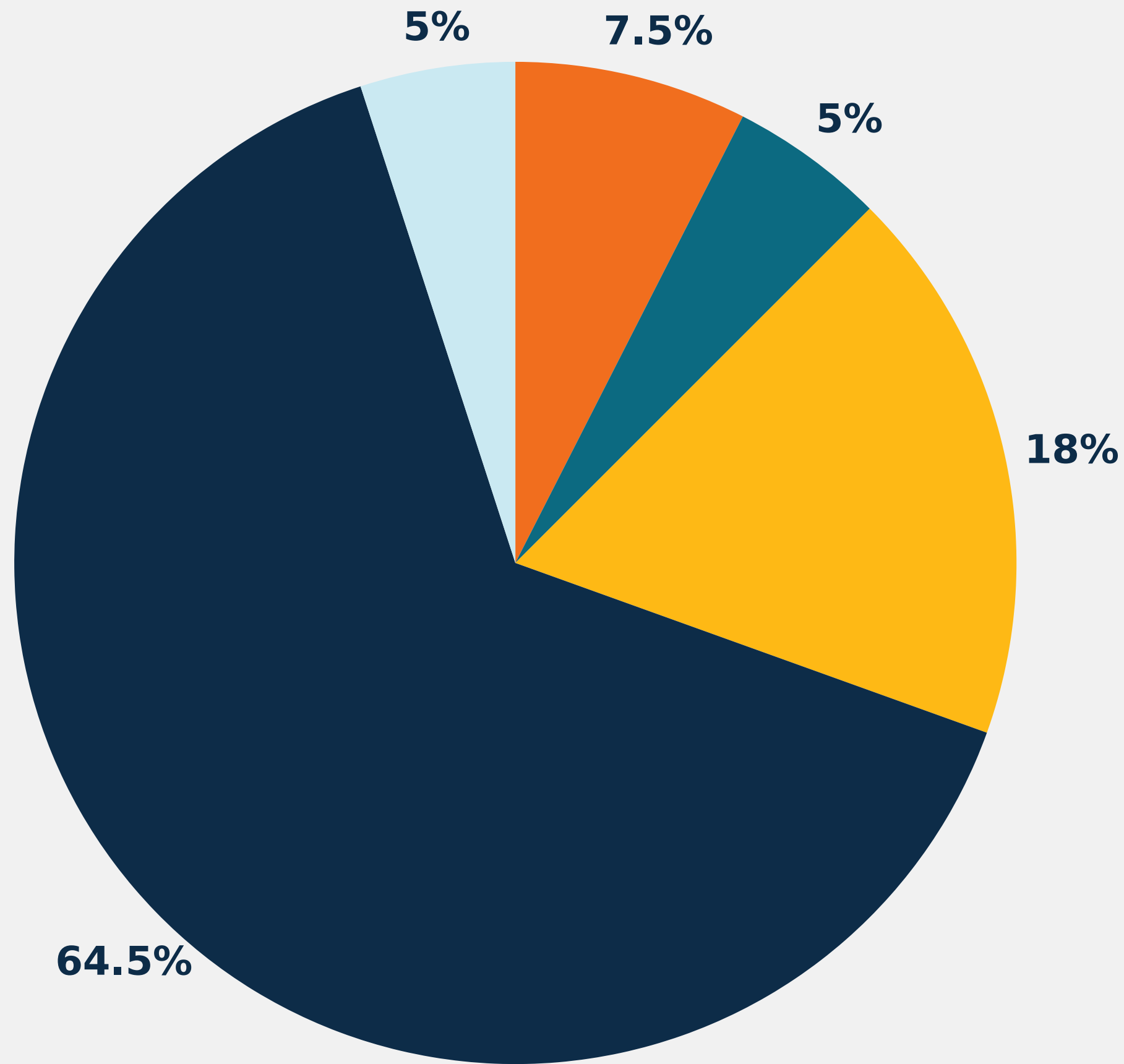


% costo personale dipendente servizi di base su totale dei costi: 26,8%

BUDGET

Struttura ricavi 2026

-  **Ricavi per servizi di base**
(quote comunali)
-  **Ricavi da servizi a domanda**
-  **Contributi da terzi istituzionali**
(Regione +MIC)
-  **Altri ricavi**
(fundraising e prestazione a terzi)
-  **Risconti 2025** su 2026



BUDGET E BILANCIO

La simulazione del bilancio CEE 2026/2028 e i flussi di cassa evidenziano:



Ricavi > Costi per ogni annualità



Credito bancario
Non necessario



Utile netto stimato

2026 €3.267 | **2027** €6.652 | **2028** €31.666



Flussi di cassa

Nessuna sofferenza nelle 24 mensilità 2026/2027
(previsti per prudenza in CC interessi passivi per €7.000)



Stima utile netto 2025

€26.590 (dato ufficioso, in attesa di bilancio esercizio 2025)

BUDGET E BILANCIO

Stime e documentazione economica

Stime dei ricavi

- **Servizi di base**
(in base a 5 sotto-quote)
- **Servizi a domanda biblioteconomici**
- **Servizi strumentali**
(IT; Comunizzazione; Promozione)

Stime dei costi

- **Costo personale**
(base + a domanda)
- **Ammortamenti**
- **Budget analitico + sintetico**
(per centro di costo)
- **Costi 2026 sostenuti da riconti 2025**

Simulazione bilancio CEE (conto economico) + flussi di cassa (24 mesi)