

C.R.M COOP. SOCIALE O.N.L.U.S.

Sede in 20151 MILANO - VIA TRENNO 41
Registro Imprese di Milano - Monza - Brianza - Lodi n. 08029590158 –
C.F. 08029590158 - R.E.A. di Milano n. 1205814 - Partita IVA 08029590158
Numero iscrizione all'Albo delle Cooperative A108648
RUNTS repertorio 22799 sezione Imprese Sociali in data 21/03/2022

RELAZIONE SULLA GESTIONE DEL BILANCIO AL 31/12/2025

Signori Soci,
a corredo del bilancio di esercizio relativo al periodo chiuso al 31/12/2025 forniamo la presente Relazione sulla Gestione, redatta ai sensi dell'art. 2428 Codice Civile. L'obiettivo è quello di restituirvi un quadro informativo fedele, equilibrato ed esauriente in merito alla situazione della Cooperativa, all'andamento ed al risultato della gestione, nonché alle attività svolte dalla Cooperativa nell'esercizio in esame; vengono altresì fornite le informazioni sui rischi a cui la cooperativa è esposta.

ATTIVITÀ DELLA SOCIETÀ

La cooperativa opera principalmente nel settore socio sanitario fornendo servizi di riabilitazione, di assistenza ad anziani e disabili, di tipo domiciliare, semiresidenziale e residenziale. L'attività non viene esercitata attraverso società partecipate.

La cooperativa ha la sua sede principale a Milano, via Trenno 41, che rappresenta anche la sua sede legale, ed agisce per mezzo delle seguenti sedi secondarie:

MILANO MI - VIA TRENNO 41	SEDE LEGALE E AMMINISTRATIVA
MILANO MI – VIA TRENNO 15	SERVIZIO ASSISTENZA DOMICILIARE CURE DOMICILIARI
MILANO MI - VIA DIOMEDE 62	CENTRO RIEDUCAZIONE MOTORIA
PIOLTELLO MI – VIA COLOMBO 3	CENTRO DIURNO DISABILI
TREZZO SULL'ADDA MI - VIA NENNI 20	RESIDENZA SANITARIA ASSISTENZIALE CENTRO DIURNO INTEGRATO ANZIANI ASSISTENZA DOMICILIARE ANZIANI
ROZZANO MI - VIA PERSEGHETTO 33	RESIDENZA SANITARIA DISABILI
PAULLO MI - VIA RONCO 7	RESIDENZA SANITARIA ASSISTENZIALE CENTRO DIURNO INTEGRATO ANZIANI MINIALLOGGI PROTETTI PER ANZIANI
MARCIGNAGO PV - VIA STRADA PER TORRADELLO 2	RESIDENZA SANITARIA ASSISTENZIALE ASSISTENZA DOMICILIARE
CAVENAGO BRIANZA MB - VIA PASTEUR 8	RESIDENZA SANITARIA ASSISTENZIALE

SITUAZIONE DELLA SOCIETÀ E ANDAMENTO DELLA GESTIONE

L'esercizio si è chiuso con un utile pari a Euro 309.991; è un utile di esercizio estremamente ragionevole, risultato di un'azione economica e sociale ragguardevole, trend che prosegue ormai da tre anni, a seguito di un periodo con risultati molto negativi in cui si era operato in una congiuntura economica e sociale difficile a causa della pandemia e delle crisi internazionali.

Questo C.d.A., nel triennio, superata la fase pandemica ma in presenza di una instabilità geopolitica dovuta alla guerra russo-ucraina prima, a quella Israeliana contro la Palestina poi, ed oggi alla crisi dello stretto di Hormuz, doveva sviluppare tutte le azioni necessarie, con la dovuta prudenza, per la gestione delle attività, dei servizi, soprattutto per garantire continuità occupazionale e reddituale a tutti i soci lavoratori e per preservare il patrimonio della cooperativa come ha effettivamente fatto e di fatto incrementato.

L'anno in esame ha registrato una base sociale composta da n. 294 soci, tutti ordinari, con una variazione rispetto al 2024 di -1 socio.

L'andamento economico della gestione operativa dell'anno è stato caratterizzato dai seguenti fattori:

- I ricavi da servizi si sono mantenuti sostanzialmente invariati + € 12.744 (+0,1% su ricavi di periodo 2024); in dettaglio il fatturato per rette sociali ha segnalato un incremento di € 87.398 (+1,1%) per i solventi di € 9.230 (+16,9%) mentre il fatturato con le ATS è diminuito di € 48.267 (-0,7%) diminuzione dovuta al non raggiungimento del budget assegnato dall'ATS al nostro IDR, così come quello tramite convenzioni con Enti Locali € 34.441 (-1,3%);
- I costi per materie prime sono aumentati del 3,1% (+ € 17.357) sia per l'incremento quantitativo dovuto alla crescita degli utenti sia per l'adeguamento prezzi nell'anno;
- I costi per servizi hanno segnato una riduzione significativa (-1,5% pari a - € 89.244), a cui hanno contribuito i minori costi di energia e riscaldamento, grazie all'efficientamento energetico attuato, al minore impatto dei costi di manutenzione straordinaria, riduzioni compensate solo parzialmente dall'incremento del costo della ristorazione e delle consulenze tecniche.
- La voce "ammortamenti e svalutazioni" è cresciuta del 9,7% (+€ 83.604) in seguito alla capitalizzazione dei lavori di riqualificazione sulle RSA di Marcignago e di Trezzo.

A mezzo dei prospetti che seguono Vi forniamo una rappresentazione riepilogativa della situazione patrimoniale e dell'andamento economico della gestione aziendale nel corso dell'esercizio, evidenziando i fattori sopra esposti:

Descrizione	Esercizio precedente	Variazione	Esercizio corrente
Crediti vs soci per versamenti dovuti	18.290	5.629	23.919
Immobilizzazioni	19.620.299	2.853.947	22.474.246
Attivo circolante	5.027.444	-2.014.552	3.012.892
Ratei e risconti	27.796	18.830	46.626
TOTALE ATTIVO	24.693.829	863.854	25.557.683
Patrimonio netto:	4.251.244	271.797	4.523.041
- di cui utile (perdita) di esercizio	562.235	-252.244	309.991
Fondi rischi ed oneri futuri	1.616.366	-215.264	1.401.102
TFR	296.523	-40.570	255.953
Debiti a breve termine	9.203.121	-1.260.364	7.942.757
Debiti a lungo termine	6.215.937	587.117	6.803.054
Ratei e risconti	3.110.638	1.521.138	4.631.776
TOTALE PASSIVO	24.693.829	863.854	25.557.683

Descrizione	Esercizio precedente	% sui ricavi	Esercizio corrente	% sui ricavi
Ricavi della gestione caratteristica	17.889.718		17.902.462	
Variazioni rimanenze prodotti in lavorazione, semilavorati, finiti e incremento immobilizzazioni				
Acquisti e variazioni rimanenze materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	568.982	3,18	586.339	3,28
Costi per servizi e godimento beni di terzi	6.112.974	34,17	6.074.435	33,93
VALORE AGGIUNTO	11.207.762	62,65	11.241.688	62,79
Ricavi della gestione accessoria	859.653	4,81	818.902	4,57
Costo del lavoro	9.004.819	50,34	8.829.172	49,32
Altri costi operativi	793.423	4,44	627.820	3,51
MARGINE OPERATIVO LORDO	2.269.173	12,68	2.603.598	14,54
Ammortamenti, svalutazioni ed altri accantonamenti	1.254.400	7,01	1.818.266	10,16
RISULTATO OPERATIVO	1.014.773	5,67	785.332	4,39
Proventi e oneri finanziari e rettifiche di valore di attività e passività finanziarie	-448.461	-2,51	-473.093	-2,64
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	566.312	3,17	312.239	1,74
Imposte sul reddito	4.077	0,02	2.248	0,01
Utile (perdita) dell'esercizio	562.235	3,14	309.991	1,73

A supporto dei dati esposti nei prospetti, si aggiungono le seguenti note di commento sui vari aspetti della gestione.

CONGIUNTURA GENERALE E ANDAMENTO DEI MERCATI IN CUI OPERA LA SOCIETÀ

Ci sarebbe piaciuto poter aprire questa relazione parlando di forte ripresa economica globale e di una Italia, per una volta, in grado di cogliere questa stagione meglio di altri Paesi con un risveglio economico e sociale che si aspetta da decenni, ma non possiamo non vedere invece che il mondo è sull'orlo di una crisi come non si era mai vista fin dalla 2° guerra mondiale.

Gli eventi che si sono succeduti negli ultimi cinque anni, dagli effetti degli shock pandemici al ritorno dei dazi come strumento di politica commerciale messi in atto dall'amministrazione Trump, dall'invasione dell'Ucraina da parte della Russia alla guerra in Medio Oriente di Israele contro la Palestina, la Cisgiordania e il Libano, e ancora la guerra degli Stati Uniti contro l'Iran, hanno negato ogni positiva attesa sullo sviluppo dell'economia mondiale ed Europea e frustrato ogni speranza di rassicuranti prospettive di sviluppo e di pace. Vediamo le questioni salienti:

- 1) La guerra tra Russia e Ucraina, al suo quinto anno, resta uno dei principali nodi di instabilità in Europa, con un conflitto che continua a mietere vittime civili e a distruggere infrastrutture critiche. L'Onu ha denunciato un forte aumento dei caduti tra la popolazione, particolarmente colpita dagli attacchi russi a lungo raggio sulle città e sui sistemi energetici, che hanno ridotto l'accesso a servizi essenziali in molte regioni del Paese. Sul campo, nonostante alcune avanzate tattiche da entrambe le parti e l'implementazione di tecnologie militari per migliorare la resilienza nazionale, la linea del fronte resta in gran parte statica e la sua tenuta appare costosa in termini umani e materiali. A livello diplomatico, nelle capitali europee e oltre Atlantico proseguono negoziati e vertici volti a definire un possibile cessate il fuoco. I leader europei hanno ribadito il sostegno a un cessate il fuoco basato sui principi di sovranità, integrità territoriale e sicurezza a lungo termine per Kiev, chiedendo a Mosca l'immediato stop alle ostilità e impegnandosi a fornire garanzie di difesa condivise. Tuttavia, le posizioni restano distanti: il Cremlino ha confermato di non voler rinunciare alle aree occupate come Crimea e Donbass, respingendo compromessi territoriali, mentre l'Ucraina insiste nel dire che nessuna pace può essere

giusta se non rispetta la sua integrità e autonomia. Gli Stati Uniti, che hanno sempre avuto un ruolo dominante nella Nato annunciano di volersene smarcare.

- 2) Il conflitto israelo-palestinese rimane una ferita aperta. Il cessate il fuoco a Gaza è precario, con la Striscia devastata, frammentata e priva di una governance chiara, mentre in Cisgiordania l'espansione degli insediamenti e le misure di fatto annessionistiche israeliane accelerano. Israele appare militarmente dominante ma politicamente isolato, sempre più dipendente dal sostegno statunitense. Per i palestinesi, tra distruzione, sfollamenti e paralisi politica, il 2026 si profila come un anno di sopravvivenza più che di autodeterminazione, con il rischio che l'intero quadrante regionale resti intrappolato in una instabilità cronica.
- 3) Restano poi le preoccupazioni per altre pressioni esercitate: la Cina su Taiwan, quella americana su Cuba e i Caraibi e sulla Groenlandia, dove il cambiamento climatico sta accelerando lo scioglimento dei ghiacci, rendendo progressivamente accessibili nuove rotte marittime e vaste risorse naturali, tra cui terre rare, uranio e potenziali giacimenti di idrocarburi. La Groenlandia è attraversata da un dibattito crescente sull'indipendenza dalla Danimarca, sostenuta da una forte identità nazionale ma frenata dalla dipendenza economica dai sussidi di Copenaghen; vi sono ancora i conflitti civili nel Sael e in Sudan;
- 4) L'undici marzo 2026 ha poi segnato nel contesto mondiale l'ingresso di un nuovo fattore di instabilità globale: l'attacco americano e israeliano all'Iran: la guerra nel Golfo Persico, lungi dall'essere un conflitto circoscritto, sta generando effetti a cascata che interessano economie, società e sistemi di sicurezza in ogni continente. Sta portando distruzione e morte nel paese e nell'area circostante, con esiti molto incerti sul futuro dell'Iran e sull'avvento della democrazia. Al costo di vite umane, che non può che crescere con il protrarsi della guerra, si sommano i costi economici e la probabile riconfigurazione dei rapporti geo-economici fra i principali attori nella scena mondiale. Il Medio Oriente infatti è di gran lunga il più importante fornitore di energia al mondo; un quinto dell'approvvigionamento mondiale di petrolio e di Gas passa attraverso lo Stretto di Hormuz; con la sua chiusura immediatamente è scattata l'impennata dei prezzi che non sarà limitata solo alle fonti energetiche, ma interesserà un ampio paniere di beni fondamentali per l'industria e per l'agricoltura. Per cui non solo la fornitura di petrolio e di gas, ma anche di importanti derivati, dal petrolchimico ai fertilizzanti, all'alluminio. Inoltre, l'esaurimento dei depositi di stoccaggio per effetto del blocco del flusso, se prolungato, imporrà l'interruzione della produzione, che sarà difficile ripristinare in breve tempo una volta cessata l'emergenza: l'impatto economico globale sarebbe non solo sostanziale, ma anche duraturo. Le conseguenze del conflitto si sono già riflesse sui prezzi dell'energia, con ripercussioni a cascata su borse, tassi e dollaro. Le previsioni dell'impatto su inflazione e crescita variano a seconda degli scenari sulla durata del conflitto. Ad oggi gli esperti analisti non sono ancora in grado di stimare l'entità degli aumenti a seguito della riduzione delle esportazioni di petrolio e gas causate dalla chiusura dello Stretto di Hormuz né della conseguente inflazione perché ogni stima, per l'incalzare degli avvenimenti, rischia di essere sempre incerta e di rendere presto superata ogni analisi. Di sicuro ci sono le pesanti conseguenze geopolitiche dovute ad un Presidente che cambia opinione ogni giorno ma che sicuramente si muove solo laddove intravede un profitto per gli Stati Uniti anche se nei fatti poi ciò non si avvera (i prezzi e l'inflazione stanno crescendo anche sul suolo statunitense).

Questa incertezza geopolitica segnerà ancora pesantemente l'economia e la crescita mondiale e le capacità della comunità internazionale di gestire queste crisi determineranno le prospettive di stabilità per i decenni a venire. Ma si può immaginare anche uno sviluppo diverso? Oggi vediamo diminuire sempre più i paesi democratici e aumentare quelli dove populismo e sovranismo la fanno da padrone. Noi siamo convinti che la dinamica del mondo debba essere orientata da due principi essenziali: la razionalità e il rispetto dei diritti universali umani. Si può essere diversi, portatori di culture differenti, essere laici o religiosi, ma tutti dobbiamo essere rispettosi degli altri e rispettare le loro libertà, il loro pensiero, così come loro debbono esserlo nei nostri confronti: è il fondamento della democrazia. Questo atteggiamento segnerebbe indelebilmente la prospettiva della società locale e internazionale, le relazioni basate sulla ragione e sui diritti umani potranno sviluppare l'economia se sarà intesa come economia rivolta agli individui e non solo verso il massimo profitto e le persone potranno pensarsi come attori e creatori del proprio futuro, imprenditori di sé stessi (che è poi un principio fondante della cooperazione) e non solo come consumatori. Tanti di questi effetti ci toccano da vicino: gli effetti delle guerre, dei costi energetici, della finanza speculativa. A questo si aggiungono le trasformazioni legate alla globalizzazione, all'intelligenza

artificiale e al persistere delle condizioni di povertà. Qui la cooperazione può esprimere la sua parte provando a cercare risposte efficienti e sostenibili per quanto riguarda la cura e l'assistenza, l'abitare, i luoghi di relazione sociale, i modi per reperire energia a costi accettabili, i servizi a minori, anziani e disabili, cioè quella mutualità indispensabile per vivere meglio.

Veniamo al quadro europeo: è indubbio che è da preferirsi l'unione alla frammentazione, soprattutto oggi che gli Stati Uniti hanno deciso di disinvestire dal vecchio continente. In un mondo più instabile e frammentato, segnato dalla guerra alle nostre frontiere e dall'intensificarsi della concorrenza tra potenze, l'Europa deve assumere maggiori responsabilità per il proprio futuro, difendendo i propri interessi e valori, assicurandosi che la competitività si accompagni all'equità, adottando misure a sostegno delle fasce più deboli della popolazione, ad una sanità accessibile a tutti, così come l'accesso ai servizi, ad alloggi adeguati e ad una energia a prezzi più accessibili per tutti gli europei, a creare luoghi di relazione e di cultura vera.

In Italia nel corso del 2025 la politica monetaria dell'Eurosistema ha proseguito il percorso di graduale allentamento avviato nel 2024, alla luce del consolidamento del processo disinflazionistico. La Banca Centrale Europea ha effettuato ulteriori riduzioni dei tassi ufficiali, portando il tasso sui depositi al 2,00%, con l'obiettivo di sostenere l'attività economica in un contesto di inflazione ormai prossima al target di medio periodo. L'inflazione nell'area euro si è mantenuta complessivamente sotto controllo, attestandosi mediamente intorno al 2%, mentre in Italia il livello dei prezzi al consumo è risultato inferiore alla media europea, con un tasso stimato intorno all'1,6-1,7%, favorito anche dal rallentamento dei prezzi energetici e da una moderata dinamica salariale.

Ma il quadro geopolitico complesso come sopra descritto, caratterizzato dal protrarsi dei conflitti in Europa orientale e in Medio Oriente, nonché dal conflitto in Iran, contribuisce ad alimentare volatilità sui mercati delle materie prime, in particolare quelle energetiche. Il protrarsi e l'eventuale estensione di tali tensioni potrebbero riaccendere pressioni inflazionistiche e condizionare le aspettative di politica monetaria, con il rischio di un rallentamento del percorso di allentamento e, in scenari avversi, di un incremento dei tassi di interesse. Tali fattori continuano a rappresentare un elemento di rischio per le prospettive economiche del nostro Paese, pur non avendo, allo stato attuale, compromesso la stabilità complessiva del sistema finanziario né le prospettive di crescita, seppur contenuta, dell'economia italiana anche se si registra già una impennata dell'inflazione verso il 3%, il mancato raggiungimento del rapporto PIL/Debito pubblico sotto al 3% per cui rimaniamo ancora sotto procedura di infrazione, con la vicenda dei dazi trumpiani si correrà il rischio di un forte freno alla crescita, aumentato dall'approssimarsi della scadenza delle risorse legate al PNRR. In sostanza prende sempre più corpo il pericolo di un aumento della povertà se è vero che anche i salari hanno perso quasi l'otto per cento del potere di acquisto.

In un Paese dove vi è una preoccupante diminuzione della natalità, dove i giovani emigrano sempre più in cerca di un lavoro maggiormente valorizzante e meglio retribuito, dove la fascia degli anziani diventa preponderante, l'ente pubblico dovrebbe diventare centrale: senza il servizio sanitario pubblico e senza l'intervento pubblico per fronteggiare le gravi difficoltà economiche e sociali, gli effetti - sia sanitari che economici - della crisi internazionale sarebbero devastanti.

E tutto ciò quando risulterebbero invece necessari, per rimanere nel nostro campo di attività, investimenti per rafforzare il sistema sanitario e sviluppare politiche di contrasto alla crescita delle perdite di reddito e della povertà, di sostegno al welfare. Quando sarebbero necessarie politiche di incentivazione per le professioni sociali e sanitarie. Permane ancora la carenza di operatori sanitari: medici, infermieri, educatori, operatori dell'assistenza. Lo stiamo provando anche nella nostra cooperativa per quanto riguarda il personale addetto all'assistenza. Per il prossimo futuro auspichiamo che i governanti della Lombardia, ma soprattutto il Governo nazionale, pongano al centro dell'azione politica la priorità e l'organizzazione del Servizio Sanitario non il suo lento smantellamento a favore di una sanità privata o gestita da compagnie assicurative modello Stati Uniti.

In questo scenario potrebbero aprirsi nuove possibilità anche per le organizzazioni del Terzo Settore, che già in passato sono stati cruciali nel promuovere e mantenere la socialità nel nostro Paese, nel favorire la partecipazione dei cittadini, svolgendo anche preziosi servizi di interesse generale con importanti ricadute occupazionali, creando fiducia e capitale sociale così indispensabili per lo sviluppo sostenibile della società.

Inoltre un sistema sanitario che ignora la prevenzione perché non produce guadagni e che non coinvolge la popolazione nella tutela della propria salute individuale e collettiva mostra il suo tallone d'Achille come è stato con il coronavirus, come lo potrebbe essere di fronte a nuove epidemie, non ultimo l'hantavirus di cui sentiamo parlare.

Per quanto riguarda CRM, nel corso dell'esercizio non sono avvenute particolari variazioni nella composizione della clientela ma è variato il numero delle unità locali con la chiusura del Centro Greppi a Pero ed il trasferimento del servizio di Cure Domiciliari a Milano, perseguendo quella politica, più volte approvata da questa assemblea, di tagliare i rami non più produttivi pur cercando di salvaguardare i livelli occupazionali.

La suddivisione delle vendite per area geografica è di seguito schematizzata:

Area geografica	Importo al termine dell'esercizio precedente	Variazione verificatasi nell'esercizio	Var. %	Importo al termine dell'esercizio
Italia	17.889.718	12.744	0,07	17.902.462
Totale	17.889.718	12.744		17.902.462

Verifichiamo ora come sono stratificati per singolo servizio in rapporto all'anno precedente in valore assoluto:

UDO	TIPO RICAPO	RICAPO 25		RICAPO 24	
IDR MILANO	ATS	1.054.232	1.118.081	1.315.650	1.370.269
	SOLVENTI	63.849		54.619	
CDI PERO	ATS	53.922	312.632	47.103	325.926
	RETTE SOCIALI	15.401		48.893	
CA PERO	QUOTE SOCIALI	26.656		64.474	
ADI MILANO	ATS	216.653		165.456	
SAD MILANO	CONV. ENTI LOC.	294.703	294.703	282.355	282.355
SAD PAVIA	ATS	-	180.314	-	208.817
	CONV. ENTI LOC.	180.314		208.817	
CDI PAULLO	ATS	209.452	2.028.299	179.034	1.922.465
	RETTE SOCIALI	130.461		131.750	
RSA PAULLO	ATS	334.855		340.146	
	RETTE SOCIALI	698.230		667.029	
MAP PAULLO	ATS	19.150		11.482	
	RETTE SOCIALI	636.151		593.024	
RSA CAVENAGO	ATS	1.580.369	4.282.667	1.573.590	4.293.381
	RETTE SOCIALI	2.702.298		2.719.791	
RSA MARCIGNAGO	ATS	1.077.694	2.892.272	1.019.286	2.825.215
	RETTE SOCIALI	1.814.578		1.805.929	
CDD PIOLTELLO	CONV. ENTI LOC.	539.750	539.750	510.218	510.218
RSA TREZZO	ATS	856.755	3.239.786	859.996	3.089.314
	RETTE SOCIALI	1.878.617		1.831.667	
CDI TREZZO	ATS	226.664		130.554	
	RETTE SOCIALI	184.034		136.471	
SAD BRIANZA	CONV. ENTI LOC.	93.716		130.627	
RSD ROZZANO	ATS	1.582.890	3.013.958	1.618.606	3.060.582
	CONV. ENTI LOC.	1.431.068		1.441.975	
TOTALE		17.902.462	17.902.462	17.888.542	17.888.542

Altri Ricavi			1.176
Totale Ricavi	17.902.462		17.889.718

E secondo le seguenti variazioni percentuali:

UDO	TIPO RICAVO	VAR 2025/2024			
IDR MILANO	ATS	-261.418	-20%	-252.188	-18,4%
	SOLVENTI	9.230	17%		
CDI PERO	ATS	6.819	14%	-13.294	-4,1%
	RETTE SOCIALI	-33.492	-69%		
CA PERO	QUOTE SOCIALI	-37.818	-59%		
ADI MILANO	ATS	51.197	31%	12.348	4,4%
SAD MILANO	CONV. ENTI LOC.	12.348	4%		
SAD PAVIA	ATS	0	0%	-28.503	-13,6%
	CONV. ENTI LOC.	-28.503	-14%		
CDI PAULLO	ATS	30.418	17%	105.834	5,5%
	RETTE SOCIALI	-1.290	-1%		
RSA PAULLO	ATS	-5.291	-2%		
	RETTE SOCIALI	31.201	5%		
MAP PAULLO	ATS	7.668	67%		
	RETTE SOCIALI	43.127	7%		
RSA CAVENAGO	ATS	6.779	0%	-10.714	-0,2%
	RETTE SOCIALI	-17.492	-1%		
RSA MARCIGNAGO	ATS	58.408	6%	67.057	2,4%
	RETTE SOCIALI	8.649	0%		
CDD PIOLTELLO	CONV. ENTI LOC.	29.532	6%	29.532	5,8%
RSA TREZZO	ATS	-3.241	0%	150.471	4,9%
	RETTE SOCIALI	46.951	3%		
CDI TREZZO	ATS	96.110	74%		
	RETTE SOCIALI	47.563	35%		
SAD BRIANZA	CONV. ENTI LOC.	-36.911	-28%	-46.624	-1,5%
RSD ROZZANO	ATS	-35.716	-2%		
	CONV. ENTI LOC.	-10.907	-1%		
TOTALE		€ 13.920	0,1%	€ 13.920	0,1%

Altri Ricavi da gestione anni precedenti	-1.176		-1.176	
Totale	12.744 €	0,1%	12.744 €	0,1%

Per un totale complessivo dei ricavi

	2025	%	2024	%	VAR 2025/2024	%
TOTALE ATS	7.212.636	40,29%	7.260.903	40,59%	-48.267	-0,7%
TOTALE RETTE SOCIALI	8.086.426	45,17%	7.999.028	44,72%	87.398	1,1%
TOTALE CONV. ENTI LOC.	2.539.551	14,19%	2.573.992	14,39%	-34.441	-1,3%
TOTALE SOLVENTI	63.849	0,36%	54.619	0,31%	9.230	16,9%
TOTALE RICAVI UDO ATTIVE	17.902.462	100%	17.888.542	100%	13.920	0,1%

A fronte dei seguenti costi ordinari suddivisi per unità d'offerta:

UDO	TOTALE COSTI		VAR 25/24 COSTI	
	2024	2025	IMPORTO	%
IDR MILANO	1.077.378,46	1.025.493,96	-51.885	-4,8%
CDI PERO	145.936,94	107.723,22	-38.214	-26,2%
CA PERO	24.774,33	23.509,12	-1.265	-5,1%
ADI MILANO	150.120,95	243.207,87	93.087	62,0%
CDI PAULLO	267.181,33	302.852,55	35.671	13,4%
RSA PAULLO	1.146.933,78	1.184.762,95	37.829	3,3%
MAP PAULLO	289.418,08	324.961,58	35.544	12,3%
SAD MILANO	313.146,12	316.375,36	3.229	1,0%
RSA CAVENAGO	3.323.557,41	3.542.155,95	218.599	6,6%
RSA MARCIGNAGO	3.032.960,82	3.020.175,34	-12.785	-0,4%
CDD PIOTTELLO	460.350,71	475.876,97	15.526	3,4%
RSA TREZZO	2.539.297,60	2.801.907,15	262.610	10,3%
CDI TREZZO	271.023,76	319.943,83	48.920	18,1%
SAD BRIANZA	130.047,67	129.340,53	-707	-0,5%
RSD ROZZANO	2.519.035,99	2.644.830,86	125.795	5,0%
SAD PAVIA	228.957,46	226.228,90	-2.729	-1,2%
TOTALE	15.920.121,41	16.689.346,14	769.225	4,6%

POLITICA DEGLI INVESTIMENTI

Gli investimenti effettuati nell'esercizio sono di seguito schematizzati:

Investimenti in immobilizzazioni immateriali	Acquisizioni dell'esercizio
Ricerca, sviluppo e pubblicità	
Diritti brevetti industriali	
Concessioni, licenze, marchi	243.278
Immobilizzazioni in corso e acconti	
Altre immobilizzazioni immateriali	135.259
TOTALE	378.537

Investimenti in immobilizzazioni materiali	Acquisizioni dell'esercizio
Terreni e fabbricati	2.120.182
Impianti e macchinari	31.590
Attrezzature industriali e commerciali	23.518
Immobilizzazioni in corso e acconti	
Altri beni	56.485
TOTALE	2.231.775

Investimenti in immobilizzazioni finanziarie	Acquisizioni dell'esercizio
Partecipazioni	100.000
Altri titoli	1.200.000
TOTALE	1.300.000

ASPETTI FINANZIARI DELLA GESTIONE

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	3.279.362	-1.643.633		1.635.729
B) Mezzi equivalenti a disponibilità liquide				
C) Altre attività finanziarie correnti	409.511	-588		408.923
Altre attività a breve				
D) Liquidità (A+B+C)	3.688.873	-1.644.221		2.044.652
E) Debito finanziario corrente	4.520.388	-1.807.700		2.712.688
F) Parte corrente del debito finanziario non corrente				
Altre passività a breve				
G) Indebitamento finanziario corrente (E+F)	4.520.388	-1.807.700		2.712.688
H) Indebitamento finanziario corrente netto (G-D)	831.515	-163.479		668.036
I) Debito finanziario non corrente	6.215.937	587.117		6.803.054
J) Strumenti di debito				
K) Debiti commerciali e altri debiti non correnti				
L) Indebitamento finanziario non corrente (I+J+K)	6.215.937	587.117		6.803.054
M) TOTALE INDEBITAMENTO FINANZIARIO (H+L)	7.047.452	423.638		7.471.090

I seguenti prospetti forniscono, invece, una riclassificazione dello Stato patrimoniale sulla base degli impieghi e delle fonti della liquidità.

Impieghi	Valori	% sugli impieghi
Liquidità immediate	1.635.729	6,40
Liquidità differite	1.447.708	5,66
Disponibilità di magazzino		
Totale attivo corrente	3.083.437	12,06
Immobilizzazioni immateriali	6.495.887	25,42
Immobilizzazioni materiali	13.824.638	54,09
Immobilizzazioni finanziarie	2.153.721	8,43
Totale attivo immobilizzato	22.474.246	87,94
TOTALE IMPIEGHI	25.557.683	100,00

Fonti	Valori	% sulle fonti
Passività correnti	12.574.533	49,20

Passività consolidate	8.460.109	33,10
Totale capitale di terzi	21.034.642	82,30
Capitale sociale	287.868	1,13
Riserve e utili (perdite) a nuovo	3.925.182	15,36
Utile (perdita) d'esercizio	309.991	1,21
Totale capitale proprio	4.523.041	17,70
TOTALE FONTI	25.557.683	100,00

Conformemente al disposto di cui all'art. 2428 c.2 del codice civile, si evidenziano i principali indicatori di risultato finanziari e non finanziari.

Indici di struttura	Significato	Eserc. precedente	Eserc. corrente	Commento
Quoziente primario di struttura	L'indice misura la capacità della struttura finanziaria aziendale di coprire impieghi a lungo termine con mezzi propri.	0,22	0,20	
Patrimonio Netto				
----- Immobilizzazioni esercizio				
Quoziente secondario di struttura	L'indice misura la capacità della struttura finanziaria aziendale di coprire impieghi a lungo termine con fonti a lungo termine.	0,63	0,58	
Patrimonio Netto + Pass. consolidate				
----- Immobilizzazioni esercizio				

Indici patrimoniali e finanziari	Significato	Eserc. precedente	Eserc. corrente	Commento
Leverage (dipendenza finanz.)	L'indice misura l'intensità del ricorso all'indebitamento per la copertura del capitale investito.	5,83	5,68	
Capitale Investito				
----- Patrimonio Netto				
Elasticità degli impieghi	Permette di definire la composizione degli impieghi in %, che dipende sostanzialmente dal tipo di attività svolta dall'azienda e dal grado di flessibilità della struttura aziendale. Più la struttura degli impieghi è elastica, maggiore è la capacità di adattamento dell'azienda alle mutevoli condizioni di mercato.	20,49	11,98	
Attivo circolante				
----- Capitale investito				

Indici patrimoniali e finanziari	Significato	Eserc. precedente	Eserc. corrente	Commento
Quoziente di indebitamento complessivo	Esprime il grado di equilibrio delle fonti finanziarie.	4,83	4,68	
Mezzi di terzi				
----- Patrimonio Netto				

Indici gestionali	Significato	Eserc. precedente	Eserc. corrente	Commento
Rendimento del personale	L'indice espone la produttività del personale, misurata nel rapporto tra ricavi netti e costo del personale.	1,99	2,03	
Ricavi netti esercizio				
----- Costo del personale esercizio				
Rotazione dei debiti	L'indice misura in giorni la dilazione commerciale ricevuta dai fornitori.	78	101	
Debiti vs. Fornitori * 365				
----- Acquisti dell'esercizio				
Rotazione dei crediti	L'indice misura in giorni la dilazione commerciale offerta ai clienti.	19	14	
Crediti vs. Clienti * 365				
----- Ricavi netti dell'esercizio				

Indici di liquidità	Significato	Eserc. precedente	Eserc. corrente	Commento
Indice di durata del magazzino - merci e materie prime	L'indice esprime la durata media della giacenza di materie prime e merci di magazzino.			
Scorte medie merci e materie prime * 365				
----- - Consumi dell'esercizio				
Indice di durata del magazzino - semilavorati e prodotti finiti	L'indice esprime la durata media della giacenza di semilavorati e prodotti finiti di magazzino.			
Scorte medie semilavor. e prod. finiti * 365				
----- Ricavi dell'esercizio				

Indici di liquidità	Significato	Eserc. precedente	Eserc. corrente	Commento
Quoziente di disponibilità	L'indice misura il grado di copertura dei debiti a breve mediante attività presumibilmente realizzabili nel breve periodo e smobilizzo del magazzino.	0,41	0,24	
Attivo corrente				
----- Passivo corrente				
Quoziente di tesoreria	L'indice misura il grado di copertura dei debiti a breve mediante attività presumibilmente realizzabili nel breve periodo.	0,41	0,24	
Liq imm. + Liq diff.				
----- Passivo corrente				

Indici di redditività	Significato	Eserc. precedente	Eserc. corrente	Commento
Return on debt (R.O.D.)	L'indice misura la remunerazione in % dei finanziatori esterni, espressa dagli interessi passivi maturati nel corso dell'esercizio sui debiti onerosi.	4,22	5,14	
Oneri finanziari es.				
----- --- Debiti onerosi es.				
Return on sales (R.O.S.)	L'indice misura l'efficienza operativa in % della gestione corrente caratteristica rispetto alle vendite.	5,67	4,39	
Risultato operativo es.				
----- ---- Ricavi netti es.				
Return on investment (R.O.I.)	L'indice offre una misurazione sintetica in % dell'economicità della gestione corrente caratteristica e della capacità di autofinanziamento dell'azienda indipendentemente dalle scelte di struttura finanziaria.	4,11	3,08	
Risultato operativo				
----- ---- Capitale investito es.				
Return on Equity (R.O.E.)	L'indice offre una misurazione sintetica in % dell'economicità globale della gestione aziendale nel suo complesso e della capacità di remunerare il capitale proprio.	13,28	6,89	
Risultato esercizio				
----- ---- Patrimonio Netto				

Dall'analisi degli indici di bilancio, e proprio perché siamo una cooperativa sociale, il quadro ci restituisce una situazione che, sebbene ancora considerata positivamente dal sistema bancario, ci induce ad attente politiche finanziarie e gestionali.

INFORMAZIONI RELATIVE ALL'AMBIENTE

L'impegno sui temi della responsabilità sociale e del territorio è ormai parte integrante dei principi e dei

comportamenti della Cooperativa, orientati all'eccellenza tecnologica, al mantenimento di elevati livelli di sicurezza, di tutela ambientale ed efficienza energetica, nonché alla formazione, sensibilizzazione e coinvolgimento del personale su temi di responsabilità sociale.

La strategia ambientale della società si basa dunque sui seguenti principi:

- ottimizzare l'utilizzo delle fonti energetiche e delle risorse naturali;
- minimizzare gli impatti ambientali negativi e massimizzare quelli positivi;
- diffondere la cultura di un corretto approccio alle tematiche ambientali;
- realizzare il progressivo miglioramento delle performance ambientali;
- adottare politiche di acquisto sensibili alle tematiche ambientale.

In particolare nell'esercizio in esame, segnaliamo il grande lavoro svolto e completato per l'efficientamento energetico e per il consolidamento statico (sismabonus) della RSA di Marcignago, il completamento dei lavori per la RSA di Cavenago (per la quale non è stato possibile accedere ai crediti d'imposta c.d. 110%), e la ripresa dei lavori di ristrutturazione della RSA di Trezzo per la quale si è utilizzato un modesto contributo (€ 505.000) in conto termico 2.0 da parte del GSE

Non è stato possibile invece l'utilizzo dei bonus energetici per la RSD di Rozzano né, ad oggi, la costituzione di una Comunità Energetica come ipotizzata nello scorso esercizio, progetti comunque da perseguire nel medio periodo.

Resta comunque fermo l'obiettivo di portare ad una diminuzione delle caratteristiche energivore delle nostre strutture di almeno il 20% e di utilizzare energia rinnovabile per almeno il 30% delle necessità.

CONTENZIOSO AMBIENTALE

La cooperativa non ha attualmente alcun contenzioso civile o penale verso terzi per danni causati all'ambiente o reati ambientali.

INFORMAZIONI ATTINENTI AL PERSONALE

SICUREZZA

La cooperativa opera in tutti i suoi ambienti in conformità alle disposizioni del D. Lgs. 81/08 per la sicurezza dei lavoratori ed ha adottato un sistema SGSL basato sulle norme Uni En 18258:2001.

L'attività svolta in questo campo prevede:

- la formazione dei dipendenti e collaboratori;
- l'effettuazione della sorveglianza sanitaria (visite mediche) preventiva e periodica;
- l'organizzazione e formazione delle squadre per le emergenze previste dalla normativa;
- il monitoraggio continuo aziendale del RSPP;
- la predisposizione e la diffusione dei documenti del D. Lgs. 81/08.
- la messa a disposizione di tutti i DPI e degli strumenti necessari alla riduzione dei rischi

In particolare nel corso dell'esercizio sono state assunte le seguenti iniziative:

- Aggiornamento nel corso del 2025 dei Documenti di Valutazione dei Rischi di tutte le Unità d'Offerta;
- Aggiornamento dei Piani di Evacuazione e di Emergenza alle ultime normative pubblicate;
- Corsi di formazione generale e specifica per i nuovi assunti;
- Corsi di formazione per l'aggiornamento ai rischi specifici e al primo soccorso;
- Corsi di formazione per l'aggiornamento delle figure dell'SGSL.

INFORTUNI

Nel corso dell'esercizio del 2025 si sono verificati n. 18 infortuni (+ 7 rispetto all'esercizio precedente) al personale dipendente così macroscopicamente ripartiti:

- 8 in itinere (+ 4 rispetto al 2024)
- 2 accidentali in reparto con strumentazione o presidi sanitari o movimenti sconsiderati (- 2 rispetto al 2024)
- 0 scivolamenti o cadute (= rispetto al 2024)
- 3 da aggressioni fisiche dell'utenza (+ 3 rispetto al 2024) tutti nel reparto Alzheimer
- 5 da contatto con sostanze biologiche (+ 2 rispetto al 2024)

CONTENZIOSO

La società attualmente non ha contenziosi di alcun tipo verso ex dipendenti.

ORGANICO

Con riferimento al personale dipendente, si riportano infine le seguenti informazioni:

- risultano assunti a fine esercizio n. 56 uomini e n. 217 donne con contratto a tempo indeterminato e n. 5 uomini e n. 34 donne con contratto a tempo determinato;
- l'anzianità lavorativa media presso la nostra cooperativa è di 11,33 anni;
- sono stati assunti nell'esercizio n. 49 dipendenti e n. 59 persone hanno cessato il rapporto di lavoro, con un decremento netto di n. 10 unità.

DESCRIZIONE DEI PRINCIPALI RISCHI ED INCERTEZZE A CUI LA SOCIETÀ È ESPOSTA

Nell'effettuazione delle proprie attività, la Società è esposta a rischi e incertezze, derivanti da fattori esogeni connessi al contesto macroeconomico generale o specifico dei settori operativi in cui opera, nonché a rischi derivanti da scelte strategiche e a rischi interni di gestione.

L'individuazione e mitigazione di tali rischi è stata sistematicamente effettuata, consentendo un monitoraggio e un presidio tempestivo delle rischiosità manifestatesi.

Con riferimento alla gestione dei rischi, la Società ha una gestione centralizzata dei rischi medesimi, pur lasciando alle responsabilità funzionali l'identificazione, il monitoraggio e la mitigazione degli stessi, anche al fine di poter meglio misurare l'impatto di ogni rischio sulla continuità aziendale, riducendone l'accadimento e/o contenendone l'impatto a seconda del fattore determinante (controllabile o meno dalla Società).

A tal fine sia l'O.d.V. che il sistema di certificazione ISO adottato è basato su una matrice rischi che rilevano tutte le probabilità che possono incidere sulla continuità aziendale e sulla qualità dei servizi erogati.

Nell'ambito dei rischi di impresa, i principali rischi identificati, monitorati e gestiti dalla società sono i seguenti:

- rischio legato alla competitività;
- rischi legati alla domanda/ciclo macroeconomico;
- rischio legato alla gestione finanziaria;
- rischio legato alla liquidità;
- rischi legati alle forniture e manutenzioni;
- rischi da attività di ricerca e sviluppo;
- rischi legati ad attentati / calamità naturali / eventi atmosferici / epidemie o incidenti gravi.

RISCHIO LEGATO ALLA COMPETITIVITÀ

Il settore in cui opera la cooperativa è soggetto a una forte concorrenza, che si manifesta generalmente in una forte tensione sui servizi offerti.

RISCHI DI EVOLUZIONE DEL QUADRO ECONOMICO GENERALE

L'andamento del settore in cui opera la cooperativa è correlato all'andamento del quadro economico generale e pertanto eventuali periodi di congiuntura negativa o di recessione possono comportare una conseguente riduzione della domanda dei servizi offerti soprattutto dagli Enti Locali.

RISCHIO LEGATO ALLA GESTIONE FINANZIARIA

All'uopo la cooperativa ha attivato un ferreo controllo di gestione interno ed ogni elemento che potrebbe portare a rischio viene debitamente controllato e gestito.

RISCHIO DI LIQUIDITÀ

La politica della cooperativa è quella di una attenta gestione della sua tesoreria, attraverso l'implementazione di strumenti di programmazione (budget finanziario di tesoreria).

RISCHI LEGATI ALLE FORNITURE E MANUTENZIONI.

La cooperativa si avvale di fornitori terzi di comprovata esperienza soprattutto nel campo della ristorazione collettiva, della lavanderia e delle manutenzioni edili, idrauliche ed elettriche. Esiste un minimo rischio nel caso di scarsa qualità del servizio che potrebbe compromettere non tanto lo svolgimento delle attività quanto il livello qualitativo percepito e reso, con l'insorgenza di proteste e segnalazioni. Al limite anche dimissioni dell'utenza o con sanzioni degli Enti ispettivi. Non si registrano però difficoltà di intervento per mitigare eventuali tali effetti.

RISCHI LEGATI AD ATTENTATI / CALAMITÀ NATURALI / EVENTI ATMOSFERICI / EPIDEMIE O INCIDENTI GRAVI

Fino al 2019 erano presenti rischi, seppur molto remoti, legati al verificarsi di epidemie influenzali soprattutto nei periodi invernali. Al di là degli effetti seppur temporanei sulla salute ed il benessere dei soci lavoratori, questo rischio espone la cooperativa a maggiori oneri per la sostituzione del personale. Ottimo correttivo è l'adesione alle campagne antinfluenzali cui tutti i soci dovrebbero aderire.

Dal 2020 si è manifestato un fattore di instabilità macroeconomica correlato alla diffusione del Covid 19 che si è estesa a livello mondiale (pandemia). Tale fattore ha influenzato il quadro macroeconomico generale, anche alla luce delle decisioni assunte dalle autorità governative per contenerne il diffondersi e supportare, una volta superata l'emergenza, la ripartenza. Allo stato attuale, essendo stato sancito il superamento dello stato di emergenza, si ritiene che tale circostanza, che pur ha rappresentato la causa degli elementi impattanti sui Bilanci 2020 e 2021, oggi abbia impatto quasi irrilevante rispetto agli anni precedenti. La Cooperativa aveva predisposto precisi piani operativi gestionali, ed ora piani operativi pandemici locali per affrontare eventuali prossime emergenze per tutte le sue strutture e si può ritenere, a ragione, che le problematiche sopra descritte non abbiano impatto negativo sulla continuità aziendale. Viene altresì mantenuto un adeguato magazzino centrale di D.P.I. pronti per eventuali necessità in caso di diffusione di nuovi virus (vedasi l'Hantavirus)

ATTIVITÀ DI RICERCA E SVILUPPO

La società non ha effettuato investimenti di rilievo in Ricerca e Sviluppo nel corso dell'esercizio 2025 ma ha proseguito nell'implementazione della Cartella Clinica Informatizzata, anche se quest'anno non si è utilizzato il credito d'imposta per la formazione e l'acquisto di beni strumentali.

RAPPORTI CON IMPRESE CONTROLLATE, COLLEGATE, CONTROLLANTI E CONSOCIATE

La cooperativa non ha avuto nel corso dell'esercizio rapporti qualificabili come di gruppo ai sensi della normativa civilistica.

INFORMATIVA SULL'ATTIVITÀ DI DIREZIONE E COORDINAMENTO

Conformemente alle disposizioni di cui agli artt. 2497 e seguenti del Codice Civile, comunichiamo che la cooperativa non è soggetta a direzione e coordinamento da parte di società o enti.

AZIONI PROPRIE E AZIONI/QUOTE DI SOCIETÀ CONTROLLANTI

Adempiendo al disposto dei punti 3) e 4), comma 3, art. 2428 c.c., comunichiamo che la cooperativa non ha detenuto nel corso dell'esercizio azioni proprie e della società controllante.

CRITERI SEGUITI NELLA GESTIONE PER IL CONSEGUIMENTO DEGLI SCOPI STATUTARI, IN CONFORMITÀ CON IL CARATTERE COOPERATIVO DELLA SOCIETÀ - RIFERIMENTI ALLA LEGGE 59/92

a) Attività sociali di cui all'art. 2 legge 59/92

In più di un'occasione, e anche nelle passate assemblee di bilancio, è stato ribadito il dettato statutario del carattere mutualistico e senza fini di lucro di CRM, del suo essere trasparente ed affidabile nei confronti dei soci, del mercato e della società; dell'essere responsabile della correttezza dei propri comportamenti non solo verso i soci e gli stake holder esterni, ma anche verso l'intera comunità cooperativa intesa come insieme di persone e di imprese che condividono valori comuni come testimonia il nostro bilancio sociale. CRM non si è mai discostata da quei valori centrali della cooperazione quali la dignità delle persone, del lavoro, il rispetto delle regole di concorrenza e la trasparenza dei propri processi decisionali. Così come sulla parità di genere, sul principio della porta aperta, sulla intergenerazionalità. Noi abbiamo sempre cercato, e non smetteremo mai di cercare, un altro rapporto tra qualità della vita e qualità del lavoro, di ridurre i gap di genere e generazione e - più in generale - favorire pari opportunità di partecipazione e crescita per tutti sapendo che abbiamo anche la capacità di favorire lo "scambio dei ruoli" tra lavoratore e imprenditore.

È indicativo il dato relativo all'anzianità media dei soci lavoratori pari a 11,33 anni: dalla nostra Cooperativa si dimettono pochissimi soci, come testimonia l'età media, soprattutto perché abbiamo sempre inteso la tutela dei soci come priorità della nostra azione e grazie alle politiche di conciliazione vita-lavoro messe in atto.

Nel 2025 la nostra Cooperativa ha mantenuto la certificazione per la Parità di Genere Prassi UNI-PdR 125:2022 come da verifica degli enti preposti a questo controllo mantenendo validi i diversi strumenti per il suo monitoraggio e la sua valutazione. E' un traguardo naturale per la nostra impresa che da sempre si impegna a incoraggiare la tolleranza in ogni sua forma, dalla parità di genere, alla cultura dell'inclusione e della diversità, per eliminare ogni discriminazione. L'obiettivo è quello di garantire che tutti gli attori coinvolti nel processo aziendale e tutte le altre parti interessate, siano equamente trattati, rappresentati, rispettati, e tutelati, senza distinzioni di genere, etnia, convinzioni religiose e ateismo, convinzioni filosofiche, opinioni politiche, appartenenza sindacale, stato di salute o orientamento sessuale.

Come ogni anno, anche nel 2025 siamo stati sorvegliati dall'Ente di Certificazione per la UNI ISO 9001:2015 con esito positivo. Il mantenimento del certificato di qualità testimonia la corretta applicazione dei protocolli operativi per l'esecuzione dei servizi, l'attenta analisi dei processi produttivi improntati sulla qualità e l'attenzione alla qualità percepita dai nostri utenti e dai loro famigliari.

Nel 2026 CRM invece intende aderire al programma "luoghi di lavoro che promuovono salute - rete WHP Lombardia" promosso dalla Regione nell'ambito delle iniziative della Commissione Europea dedicate alla prevenzione delle malattie croniche e dell'invecchiamento attivo, presidiando specificatamente la prevenzione dei fattori di rischio comportamentali delle malattie croniche e degenerative quali la scorretta alimentazione, la sedentarietà, il tabagismo, il consumo dannoso di alcol. Programma che in sostanza ha l'obiettivo prioritario di diffondere azioni efficaci e strutturali per promuovere cambiamenti organizzativi nei luoghi di lavoro al fine di renderli ambienti favorevoli alla salute e in particolare all'adozione

competente e consapevole di scelte e stili di vita salutari. Obiettivo della Cooperativa sarà quindi quello di far giungere le proprie strutture residenziali all’ottenimento del riconoscimento di “Luoghi di lavoro che promuovono salute”

Infine va sottolineata anche la grande attenzione alla tutela degli utenti e la ricerca della qualità dei nostri servizi nel rispetto della riservatezza dei dati personali.

Nel contesto dell'attività caratteristica svolta nel corso dell'esercizio e del rapporto associativo, la cooperativa ha concretamente posto in essere, per il soddisfacimento dello scopo statutario:

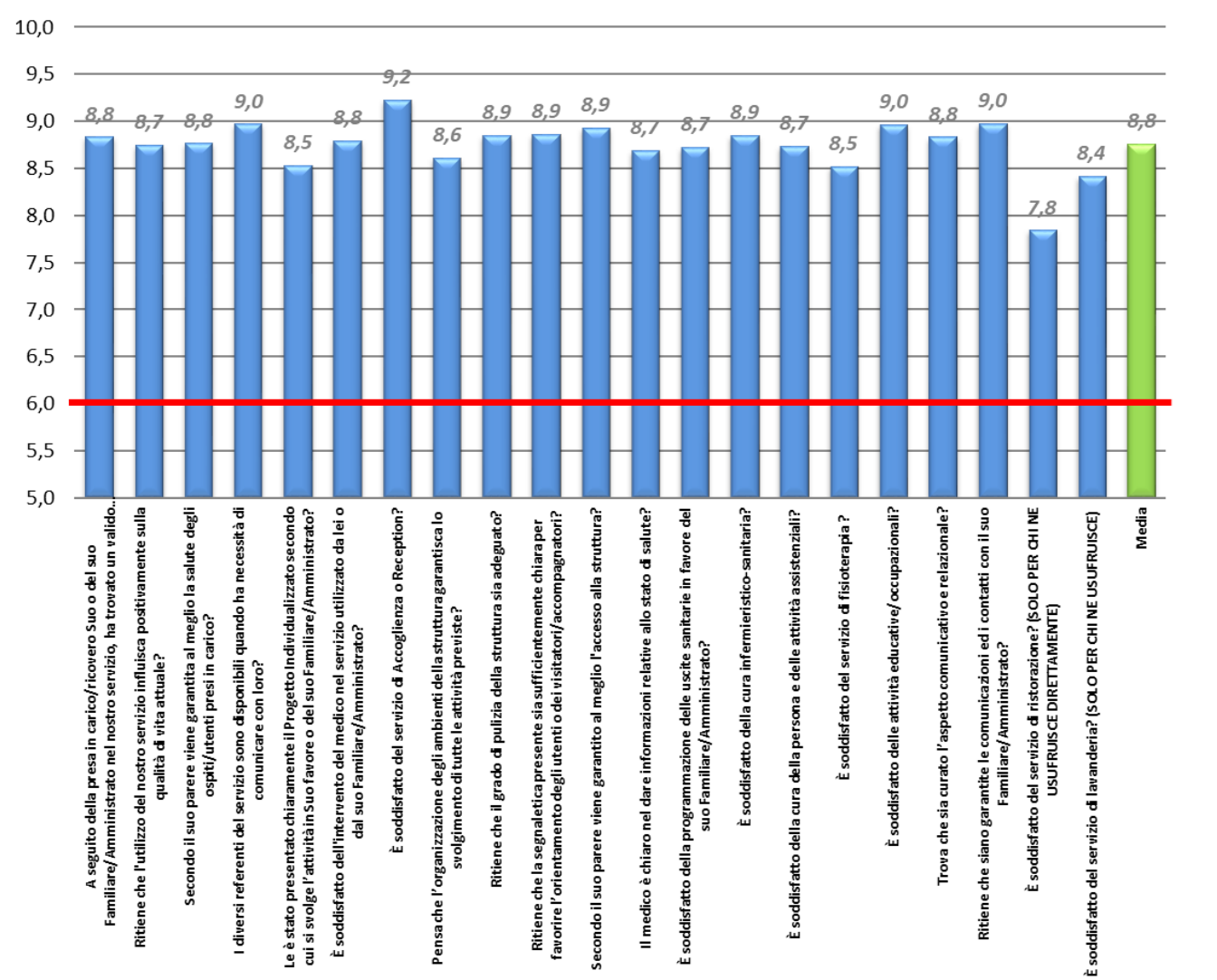
- a) la garanzia occupazionale nell’anno in esame per circa 312 soci lavoratori e lavoratori non soci (dipendenti),
- b) la possibilità di lavoro di circa 21 soci e 59 non soci a rapporto professionale per un totale di circa 392 unità lavorative (- 22 rispetto al 2024);

b) Sanità integrativa

In merito alle attività di cui sopra ed agli obblighi contrattuali, ricordiamo ai soci che il C.d.A. ha versato la contribuzione per ogni lavoratore con contratto a tempo indeterminato, per quanto riguarda la cosiddetta "sanità integrativa" alla Società di Mutuo Soccorso “Insieme Salute” cui i soci possono far riferimento per l’assistenza sanitaria integrativa.

c) la customer satisfaction dell’anno 2025

Per quanto riguarda i risultati del questionario relativo ai lavoratori, si rimanda ai dati discussi nell’assemblea del dicembre 2025. Ci preme in questa sede portare alla conoscenza di tutti i soci il percepito dai nostri pazienti e dai loro familiari (si riporta la tabella riassuntiva dei questionari analizzati di tutte le U.d.O.)



La media generale delle risposte ottenute attraverso il questionario si attesta su di un valore pari a 8,8, al di sopra di 0,1 rispetto al valore dell'anno 2024. Sono dati di grande soddisfazione soprattutto per tutti coloro che prestano la loro attività nella Cooperativa ma l'impegno deve essere ovviamente quello di raggiungere sempre valori superiori. Per tale ragione li consideriamo un nuovo punto di partenza e non un punto di arrivo, sempre migliorabile, per cui ci si dovrà impegnare al meglio affinché non si abbiano valori più bassi negli anni a venire. Tali dati sono stati condivisi all'interno di ogni unità di offerta con gli ospiti ed i loro care giver nel mese di febbraio 2026.

Nel corso degli incontri che si sono tenuti in ogni unità d'offerta residenziale si è fatto inoltre il punto sui lavori di ristrutturazione che interessano molte nostre unità locali, sono state promosse azioni per la parità di genere, sono stati eletti componenti nelle commissioni mensa e parenti, soprattutto è stato apprezzato lo sforzo della Cooperativa, come da impegni assunti, di non modificare per l'anno 2026 il costo delle rette sociali: si era opportunamente valutato che un incremento delle tariffe giornaliere avrebbe comportato nell'immediato un onere non facilmente sopportabile da parte delle famiglie dei nostri ospiti.

DIMOSTRAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI DELLE POLITICHE ASSOCIATIVE PERSEGUITE IN ORDINE ALLA PROCEDURA DI AMMISSIONE ED AL CARATTERE APERTO DELLA SOCIETÀ

Il Consiglio di Amministrazione, nel rispetto delle norme statutarie approvate dall'assemblea dei soci il 04 maggio 2016 ed all'art. 2528 del Codice civile, come già in questa relazione è stato sottolineato, ha operato secondo il principio della porta aperta, come prevede la legge delega, trattandosi di principio fondamentale della cooperazione.

Verificati i requisiti per l'ammissione, nel rispetto delle procedure sopra richiamate, nel corso dell'anno in esame sono stati deliberati:

- a) L'ammissione di 30 nuovi soci, tutti operativi nei servizi della Cooperativa
- b) Il recesso/l'esclusione dalla cooperativa di 31 soci per cessazione dell'attività lavorativa presso CRM (21), per giustificato motivo oggettivo (6), per raggiunti limiti di età (3), per comportamento in contrasto con i principi ed i dettati statutari e conseguente rescissione dell'ulteriore rapporto di lavoro (1).

IL 5 PER MILLE E LIBERALITÀ RICEVUTE

Il 5 per mille è uno strumento di grande valore perché è tra i pochi che consente ai cittadini di esprimere chiaramente una preferenza per i settori di welfare da sostenere tramite la contribuzione fiscale: una forma di partecipazione alle scelte di spesa che avvicina le persone alle organizzazioni non profit e rafforza il senso di appartenenza e di comunità. E' possibile anche ricevere donazioni. Le donazioni in sostegno della Cooperativa beneficiano delle agevolazioni fiscali di legge. Le donazioni effettuate possono essere detratte fino al 30%, con un tetto massimo di € 30.000. La riforma (D.Lgs 117/2017) prevede anche la possibilità di dedurre le tue donazioni fino al 10% del reddito annuo, senza alcun limite massimo. Tutto questo è senz'altro un importante incoraggiamento e una grande opportunità che ci permette, insieme, di fare tanta attività animativa per gli anziani e i disabili.

Nel corrente esercizio sono state ricevute le somme del 5 per mille relative all'anno 2023/2024 in data 21 agosto 2025 per € 5.014,84. Si tratta del 5 per mille dell'Irpef destinato a finalità di interesse sociale, di cui alla legge 23 dicembre 2005 n. 266 (legge finanziaria 2006) e ss.mm.ii. e abbiamo ricevuto donazioni per € 3.490,00. Tali somme sono state utilizzate interamente per le attività animative in favore degli anziani e disabili ricoverati presso le nostre RSA/RSD o frequentanti i nostri CDI.

MUTUALITÀ E PREVALENZA

La cooperativa è iscritta all'Albo nazionale delle società cooperative con il seguente numero di iscrizione A108648.

La cooperativa realizza lo scambio mutualistico con i soci instaurando con gli stessi rapporti di lavoro nelle fattispecie previste dal regolamento come previsto dall'articolo 6 della legge 142/01.

Ai sensi dell'articolo 111 septies Disp. Att. Cod.Civ emanate con R.D. 30 marzo 1942 n. 318 e successive modifiche, la cooperativa sociale è considerata *ipso iure* a mutualità prevalente e quindi non è tenuta al raggiungimento dei requisiti oggettivi di cui all'articolo 2513 lettera b) del C.C.

Detta norma prevede, in specifico, che *“Le cooperative sociali che rispettino le norme di cui alla legge 8 novembre 1991, n. 381 sono considerate, indipendentemente dai requisiti di cui all'articolo 2513 del codice civile, cooperative a mutualità prevalente”*.

All'uopo si precisa che la cooperativa:

- ha lo scopo di perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini attraverso la gestione di servizi socio-sanitari ed educativi attività di cui alla lettera a) dell'art. 1 della L.381/1991;
- ha inserito nel proprio statuto i requisiti di cui all'art. 2514 del c.c.;
- è iscritta nella sezione dell'Albo nazionale delle cooperative riservato alle cooperative sociali;
- è iscritta presso l'Albo regionale delle cooperative sociali.
- è iscritta al RUNTS, rep. n. 22799 del 21/03/2022

Lo scambio mutualistico intrattenuto con i soci trova, pertanto, la sua espressione nel conto economico all'interno della voce B9 – costi della produzione per il personale e/o B7 – costi della produzione per servizi. Al fine del calcolo della prevalenza, e della propedeutica specifica necessità della suddivisione del costo del lavoro relativo all'opera dei soci rispetto a quello rilevato nei confronti dei soggetti terzi, tenuto conto della necessità prevista dal l'art. 2513, comma 1, lettera b) del codice civile di computare le altre forme di lavoro - diverse dal lavoro subordinato - inerenti lo scopo mutualistico e tenuto conto altresì dell'inserimento delle prestazioni di lavoro autonomo e delle prestazioni per collaborazioni nel Regolamento interno disciplinante il rapporto tra soci lavoratori e cooperativa, con ultima modifica approvata da parte dall'Assemblea Ordinaria dei soci in data 25 maggio 2023, regolarmente depositato presso la Dpl competente, - si è proceduto – in ossequio alle norme regolamentari medesime, ai seguenti confronti:

- quanto ai rapporti di lavoro subordinato, al confronto del costo attribuibile ai soci determinato extra contabilmente prendendo a base le buste paga e ad ogni altro documento previsto dalla vigente normativa relativamente ai soci lavoratori, come rilevato nella voce B9) Costi per il personale da soci di cui alle lettere a)-b)-c)-d) ed e), rispetto al totale della voce B9) di conto economico;
- quanto ai rapporti di lavoro autonomo e delle prestazioni per collaborazioni, al confronto del costo attribuibile ai soci come da separato calcolo extracontabile delle fatture/note/buste paga dei soci lavoratori distintamente rilevate nella voce B7) Costi per servizi - a) da soci, rispetto al totale delle fatture/note/buste paga/ecc. del costo per il lavoro - avente natura omogenea rispetto a quello conferito dai soci - anch'esso contenuto nella voce B7) Costi per servizi di conto economico.

Per il corrente anno si riporta comunque un prospetto dal quale si evince la prevalenza dello scambio mutualistico dei soci rispetto al totale del costo del lavoro sostenuto della nostra cooperativa.

	Descrizione	31/12/2025	31/12/2024
	Totale costo del lavoro B9	8.829.172	9.004.819
	Totale costo del lavoro B7	2.355.860	2.237.292
A	Totale costo del lavoro (voce B9+B7)	11.185.032	11.242.111
	Totale costo del lavoro dei soci B9	7.527.938	7.601.823

	Totale costo del lavoro dei soci B7	616.397	510.634
B	Totale costo del lavoro dei soci (voce B9+B7)	8.144.335	8.212.257
C	Rapporto B/A	72,81%	73.05%

Si può pertanto affermare che la condizione oggettiva di prevalenza di cui all'articolo 2513 c.c. sia raggiunto, poiché l'attività svolta con i soci rappresenta il 72,81% dell'attività complessiva.

ATTIVITÀ EX D. LGS. 231/01

La C.R.M. Coop. Sociale Onlus è dotata di un Modello di Organizzativo di autocontrollo ai sensi del D.Lgs. 231/2001, che comprende anche il Codice Etico e diversi protocolli operativi al fine di prevenire i reati presupposti disciplinati dal Decreto Legislativo e implementati negli anni. Il buon funzionamento dell'impianto di autocontrollo prevede, e da subito la Cooperativa ha promosso, l'istituzione di un Organismo di Vigilanza indipendente che ha lo scopo di monitorare e far funzionare il Modello di autocontrollo. Anche nel 2025 l'O.d.V. ha mantenuto la propria struttura e metodologia di funzionamento, in ragione dell'esperienza acquisita in merito alle attività di controllo e vigilanza svolte negli anni. Le funzioni dell'Organo sono state esercitate in applicazione del Modello organizzativo adottato dalla Cooperativa e in base allo Statuto dell'Organismo. Nel corso dell'anno 2025 i membri dell'OdV hanno svolto quattro riunioni collegiali di cui il Presidente ha puntualmente inviato un resoconto di quanto trattato e raccomandato durante la riunione intercorsa. Nel corso del 2025 è stata mantenuta la prassi metodologica basata sulla distribuzione dei compiti di vigilanza tra i diversi membri dell'OdV, in base alle competenze specifiche possedute da ciascuno di essi.

Il lavoro da perseguire nel 2025 era dettato nella relazione illustrativa riferita all'anno 2024, aveva come obiettivo: a) migliorare l'attività di divulgazione della cultura etica e di controllo preventivo al fine di attuare in concreto i principi sottesi ai Modelli di Autocontrollo adottati da CRM.; b) mantenere le verifiche sistematiche di controllo presso le strutture operative al fine di prevenire e/o rilevare criticità; c) protrarre la valutazione e l'analisi dei rischi correlati allo svolgimento dei servizi; d) compiere con cadenza periodica le riunioni plenarie dell'O.d.V.; e) effettuare ulteriori accessi di verifica e controllo ove necessario; f) continuare nell'efficace distribuzione di abstract divulgativi/sintetici sia presso l'Assemblea dei soci che presso le strutture operative, assicurandosi che tutti i portatori di interesse comprendano i principi e le pratiche attuative di cui al D.Lgs n. 231/2001; g) programmare il numero di convegni formativi interattivi di base, ovvero organizzarne di diversi con le modalità da remoto.

I risultati raggiunti nell'Anno 2025 sono stati i seguenti:

1. è stata sollecitata con impegno l'attività di divulgazione della cultura etica e organizzativa sottesa ai Modelli di Autocontrollo adottati da CRM.
2. è continuata l'attività di formazione e informazione di base in tema di Dlgs n. 231/2001, assicurando la diffusione della conoscenza normativa.
3. è stata monitorata con continuità l'analisi dei rischi correlati allo svolgimento delle attività di CRM. 4. Sono state svolte con cadenza periodica le riunioni plenarie dell'Organismo di Vigilanza, garantendo l'attività di supervisione.
4. gli accessi di verifica e controllo volti a rilevare denegate criticità sono stati svolti da parte dei membri dell'OdV che, per ragioni di ruolo, hanno maggior accesso alle strutture operative, ottimizzando così l'efficacia delle verifiche.

L'OdV ha regolarmente svolto le quattro riunioni plenarie come pianificato. Infine nel 2025 non si sono verificati incidenti e/o situazioni particolari, e/o criticità rilevanti ai sensi del D.lgs n. 231/2001, cosa che costituisce un segnale positivo del buon funzionamento dell'Organismo di controllo della Cooperativa e dell'efficacia dei modelli adottati.

Pertanto CRM, in sinergia con il Collegio di Vigilanza, proseguirà la propria azione secondo i seguenti assi strategici:

- valorizzare i principi di legalità, trasparenza ed efficienza

- sollecitare e promuovere la diffusione della cultura della legalità e della prevenzione.

FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

Nel primo trimestre di quest'anno sono emersi alcuni eventi significativi che contribuiranno sicuramente a migliorare le performance della Cooperativa. Riguardano quasi tutte le nostre unità locali poiché si darà corso a quegli interventi che nel triennio a venire ci porteranno complessivamente circa altri 75 nuovi posti letto. In sostanza è quasi un avviamento di una nuova struttura di dimensioni analoghe a quelle gestite dalla Cooperativa. Quest'anno saranno ultimati i 18 nuovi posti letto di Marcignago; sarà completato il reparto Alzheimer e la realizzazione di un nuovo punto di cottura e una lavanderia presso la RSA di Trezzo sull'Adda; abbiamo contezza che il percorso del progetto di finanza per il CSR di Paullo sia finalmente alla linea di partenza (40 nuovi posti letto), così come il progetto di finanza per il CDD Don Carrera. Sviluppo quindi di attività e soprattutto creazione di nuova occupazione qualificata per futuri soci. Infine, c'è da sottolineare la conclusione dei lavori di riqualificazione di Casa Le Pille, e l'ampliamento dell'unità immobiliare di via Orti, che rappresentano un passo importante nel piano di valorizzazione delle nostre proprietà; infine l'avvio del progetto "Terza Casa: strategie per l'autonomia abitativa ad Affori e Niguarda" dove CRM, insieme a Fondazione Abitiamo e alla Cooperativa Abitare, hanno inteso associarsi per realizzare un modello abitativo che veda coinvolti giovani inquilini come supporto volontario alla rete di interventi di tipo socio-sanitario per la cura e l'assistenza in favore di cittadini anziani o fragili residenti negli appartamenti della cooperativa di abitazione, primo esempio di "welfare abitativo" a Milano che vedrà al centro la lotta alla solitudine delle persone. Se questo è l'inizio, possiamo essere certi che, mantenendo la nostra scrupolosità nella gestione della Cooperativa, l'anno appena avviatosi riserverà ulteriori successi e traguardi significativi.

EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

La crescita economica in Italia nei primi mesi del 2026 appare più debole rispetto al ritmo registrato alla fine dello scorso anno. Il 2026 infatti si apre in un contesto internazionale segnato dal moltiplicarsi dei fronti di crisi, più che da singoli conflitti sistemici. La competizione tra grandi potenze, il ritorno della forza militare come strumento ordinario di pressione politica e l'indebolimento delle architetture multilaterali stanno ridefinendo la geografia dell'instabilità globale. In molte aree, la soglia tra pace e guerra diventa sempre più sfumata, sostituita da strategie di coercizione graduale, conflitti prolungati e crisi ibride che combinano dimensioni militari, economiche, energetiche e informative. Il 2026 si profila quindi come un anno di forti contrasti e incertezze e dobbiamo prepararci al rallentamento del nostro già lento e tortuoso percorso di diminuzione delle disuguaglianze e di miglioramento della nostra vita sociale.

Dopo le importanti scelte che abbiamo già affrontato, molte delle quali determinate prima dall'emergenza e poi dall'efficientamento delle nostre unità locali, e quelle che dovremo ancora intraprendere, continueremo a operare con la prudenza e l'attenzione che da sempre ci caratterizzano, focalizzandoci sul consolidamento e l'ampliamento delle nostre attività, sulla crescita patrimoniale e su tutte le scelte finanziarie necessarie a rafforzare ulteriormente la struttura della Cooperativa.

Noi siamo convinti che il benessere della nostra impresa sociale si misura anche nella qualità della vita e del lavoro delle persone, nella possibilità di dare spazio alle proprie aspirazioni personali, nel conciliare i tempi lavorativi con quelli personali e collettivi, influenzando sul clima che tutti respiriamo e di cui tutti insieme siamo corresponsabili. Abbiamo principi e valori che vanno difesi e attuati.

In continuità con la nostra tradizione, continueremo a investire sulle persone, nella consapevolezza che il successo di ogni iniziativa dipende dalla loro partecipazione attiva, dalla crescita continua delle competenze e dalla valorizzazione delle eccellenze presenti nella cooperativa.

In sostanza, vorrei sottolineare ancora una volta che in questo periodo storico di grande incertezza sarà fondamentale gestire con estrema attenzione le risorse, proseguendo con le politiche di riduzione dei costi, lotta agli sprechi e cura del patrimonio comune, come abbiamo fatto da molti anni, sapendo che dovremo comunque affrontare qualche tensione finanziaria. Su questo il controllo di gestione di cui CRM si è dotata si sta rivelando sempre più un prezioso strumento per gli amministratori. Rispetto all'intera attività della Cooperativa, quest'anno continuerà il monitoraggio trimestrale della liquidità tramite il Budget di Tesoreria

con proiezione annuale; si è inoltre perfezionato lo strumento di previsione economica annuale integrandolo con due proiezioni infra-annuali, rispettivamente al 30 giugno e al 30 dicembre. Il budget economico è strumento fondamentale sia per garantire un adeguato assetto organizzativo, amministrativo e contabile societario, sia per consentire agli amministratori di avere uno strumento di prevenzione di possibili scenari di crisi. Anche quest'anno è confermato un quadro positivo, con una situazione di liquidità a breve termine particolarmente soddisfacente (grazie alla liquidità del fondo di investimento avviato nel gennaio del 2025) e una buona capacità, anche in proiezione, di rientro dei finanziamenti a medio-lungo termine.

L'obiettivo è preservare il maggior numero possibile di posti di lavoro e garantire la continuità della Cooperativa, anche attraverso la chiusura o la cessazione di appalti che risultino economicamente insostenibili e privi di prospettive di recupero: qui c'è stato il grande tema dei servizi domiciliari. Nel 2025 si sono concluse complicate trattative con le amministrazioni comunali affinché venisse riconosciuto il corretto corrispettivo per l'attività prestata da imprese sociali serie. Per molto tempo abbiamo dovuto lottare contro il parallelismo cooperativa = lavoro sottopagato, sfruttamento. Oggi dopo molti passi avanti, con un contratto rinnovato e pienamente da noi applicato, che impegna economicamente in modo forte il mondo della cooperazione sociale (contratto di cui già si comincia a parlare di rinnovo) dobbiamo dimostrare il valore aggiunto del socio rispetto al lavoro dipendente, il valore dell'impresa che organizza, forma, fa investimenti per tutti i propri soci. C'è ancora qualche difficoltà con qualche capoluogo di provincia che ancora oggi remunera prestazioni orarie domiciliari a poco più di 18 euro oltre ad un incentivo misurato sulla base della disponibilità del settore di riferimento. Bisogna che sia chiaro che tariffe non adeguate si scaricano spesso sulla sicurezza, sull'aumento del turn over e innescano contenzioso sindacale nella base sociale e pressioni dalla committenza. Oltre che una visione commerciale, ed ancor prima nei budget dell'appaltante, serve che in sede di gara d'appalto o di bando di accreditamento le amministrazioni appaltanti compiano una coerente analisi di tutti i rischi, compresi anche quelli finanziari e sociali, e non tengano in considerazione solo, come dato principe, il valore economico assoluto determinato non dal servizio ma dal proprio bilancio. E' scandaloso che il committente ignori che la legittima contrattazione tra le parti sociali sia un problema di stipendi dignitosi e non di date contrattuali. Dobbiamo ribadire in questa assemblea che le tariffe dei contratti d'appalto o accreditamento devono essere sempre adeguate agli aumenti contrattuali se tutti fanno un grande sforzo per avere un buon contratto collettivo di lavoro e ricordare agli amministratori pubblici che quello delle cooperative sociali è il CCNL con un pezzo di quattordicesima ben diverso dai contratti che si sono firmati nel pubblico. Il diritto al lavoro non può innescare anche la disparità di trattamento, per le stesse funzioni svolte, tra pubblico e privato e ignorare che ciò impatta sui diritti. Sempre più nell'ambito sociale, da servizi sussidiari e complementari con la pubblica amministrazione si vanno a fare servizi suppletivi, non si ottiene l'adeguamento al CCNL per ragioni burocratiche e legali pretestuose e si amplifica anche un tema di diritti tra lavoratori del committente e stessa funzione svolta da altro personale. Per tali ragioni, venendo a scadenza quest'anno buona parte dei contratti di accreditamento, si valuterà molto approfonditamente l'eventuale partecipazione ai nuovi bandi. Nei rapporti con i soci cogliamo il segnale estremamente positivo dell'anzianità di servizio, che nell'anno in esame è passato da 12 a circa 11,33 anni (per l'avviato processo di ringiovanimento della base sociale) che indica una elevata fidelizzazione in una delle migliori realtà della cooperazione e sicuramente in una tra le più patrimonializzate.

Prima di arrivare alla conclusione permettete ancora una riflessione: in questi ultimi 18 mesi circa si sono susseguite prima le feste per celebrare i 20 anni delle RSA di Cavenago, Trezzo e Marcignago, poi i 40 anni della fondazione di CRM e il 40° dell'apertura del Centro di Riabilitazione, al giorno 4 del prossimo novembre chiuderemo in bellezza con il 30° della gestione del CDD di Pioltello. Ogni traguardo ha sempre avuto un unico filo conduttore: garantire occupazione qualificata, garantire la piena applicazione del contratto di lavoro di riferimento, garantire la migliore qualità possibile nei servizi resi a chi si rivolgeva a noi per le cure. Tutte le sfide affrontate, da quelle meno impegnative a quelle più importanti, sono sempre state considerate opportunità per migliorare la nostra impresa sociale. Guardandoci indietro, possiamo vedere quanta strada abbiamo percorso. Possiamo essere fieri di ciò che è stato costruito, un passo alla volta, con passione e dedizione non frutto di una singola persona, ma di un lavoro collettivo. Ognuno di noi, con il proprio ruolo, ha portato qualcosa di unico, contribuendo a rafforzare questa cooperativa e di farla funzionare non solo con efficienza, ma con passione.

Insieme abbiamo superato sfide complesse e trovato sempre soluzioni che mettessero al centro il benessere

degli ospiti. Ci sono stati momenti in cui abbiamo dovuto fare i conti con ostacoli impreveduti: cambiamenti normativi, difficoltà economiche, la pandemia che ha messo a dura prova tutti noi. La pandemia, in particolare, è stata una sfida senza precedenti. In quei mesi difficili, ci siamo trovati di fronte a situazioni che non avremmo mai immaginato, eppure, insieme, abbiamo trovato non solo la forza di reagire, ma tutti noi e con il nostro impegno, abbiamo continuato a curare gli utenti e proteggere i nostri soci, affrontando sacrifici personali e lavorativi per garantire la loro sicurezza e il loro benessere.

Sono state tutte variabili che hanno richiesto un'attenzione vigile e una gestione prudente, quei momenti di difficoltà hanno rafforzato ancora di più la nostra cooperativa tutta, mostrandoci quanto possiamo essere robusti quando lavoriamo insieme per un fine comune: è proprio in questi contesti di incertezza che la natura mutualistica e la solidità della nostra Cooperativa rivelano la loro vera forza.

Ci sono stati anche momenti di tensione tra soci, tra soci e presidenza, ma ogni contrasto si è superato con intelligenza e disponibilità, perché il nostro vero successo non è solo nelle storie ma anche nei sentimenti delle persone, nella loro ideologia, nei loro profondi convincimenti, nel loro impegno sociale, nel modello gestionale che ha realizzato e rappresenta. Non c'è mai stata la figura del "capo" in nessun servizio, ma mai è venuta meno l'attenzione e la direzione di ogni unità locale da parte degli amministratori tenendo fede al principio che un conto è la valorizzazione dei quadri in una impresa connotata da democrazia partecipativa, altra cosa è l'anarchia. Sicuramente mai si è deciso per interesse personale.

Oggi, mentre ci apprestiamo ad approvare un ottimo bilancio non possiamo fare a meno di rivolgere lo sguardo al futuro. Le sfide non si fermano, anzi, il mondo della sanità sta cambiando rapidamente e stiamo vivendo un'epoca in cui l'invecchiamento della popolazione richiede risposte nuove e innovative. Noi vogliamo essere pronti. Vogliamo continuare a crescere, a migliorare, a innovare. Questo significa investire ancora nelle persone, nella formazione, nelle tecnologie. Significa continuare a collaborare con le istituzioni, con le famiglie, con il territorio. Significa, soprattutto, non perdere mai di vista i nostri valori: l'umanità e il rispetto per la dignità delle persone. Sono certo che con lo stesso spirito che ci ha guidati finora, sapremo affrontare le sfide future con coraggio e determinazione. Il nostro impegno sarà quello di rendere questa Cooperativa sempre più un modello, un esempio di eccellenza, non in vendita né in cerca di acquirenti, che spesso negli anni pur si sono presentati, ma sempre rifiutati con determinazione anche nei momenti più difficili, poiché la barra del timone è sempre stata quella di operare sulla rotta della continuità e della intergenerazionalità propria delle imprese cooperative.

Questi traguardi non sono stati un punto di arrivo ma proprio da qui si vuole cominciare a guardare al domani e a riflettere sul modello di società e di sviluppo economico che intendiamo consegnare alle future nuove generazioni di soci. Siamo stati bravi a costruire tantissime cose materiali, ma c'è tanto di immateriale in quello che facciamo; nella nostra cooperativa c'è dentro la storia di uomini e donne liberi, c'è coerenza personale, un'idealità collettiva.

Per dirla come il Sindaco di Milano al momento del conferimento, lo scorso 7 dicembre, della Benemerita Civica nell'ambito dell'assegnazione degli Ambrogini d'Oro 2025: "In oltre 40 anni di attività nel settore della salute e della riabilitazione, sostiene il malato nella ripresa dell'autonomia e nella prevenzione, migliorando la qualità di vita dell'assistito e dei suoi familiari. Opera in favore delle fasce più fragili della popolazione, cui garantisce un'assistenza qualificata e certificata dando sollievo nelle fasi di cura di tante patologie, sia fisiche che psichiche. Attraverso il coinvolgimento di circa 400 soci e socie, si impegna anche nel sostegno di anziani e persone con disabilità, diventando una realtà affidabile e riconosciuta. Promuove, anche nella propria cultura aziendale, i valori dell'inclusione, della parità di genere e della tolleranza. **Fare del bene facendolo bene** è il modo per perseguire l'interesse del singolo così come della comunità a cui appartiene".

Per concludere possiamo affermare che la CRM si affaccia al 2026 con prudenza, ma con un profondo e motivato ottimismo. La nostra strategia di monitoraggio dei principali indicatori di performance ci permette di analizzare in tempo reale l'andamento finanziario, l'efficienza dei cantieri e la qualità dei servizi erogati al fine di tutelare il patrimonio sociale e garantire la continuità nei servizi offerti.

Siamo convinti che la capacità di adattamento dimostrata finora, unita alla lungimiranza dei nuovi progetti avviati, permetterà alla Cooperativa di consolidare ulteriormente la propria leadership sul mercato e di prospettare una sostanziale tenuta dell'andamento operativo ed economico della Cooperativa per l'anno 2026 unitamente alla concreta possibilità di preservare i livelli occupazionali.

PROPOSTA DI DESTINAZIONE DEL RISULTATO DI 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	300.691
- a Riserva straordinaria	
- a copertura perdite precedenti	
- a fondo mutualistico per la cooperazione	9300
- a riserva indisponibile ex D.L. 104/2020	
- a nuovo	
Totale	309.991

Considerandoci sempre disponibili per tutte le considerazioni e delucidazioni, vi ringraziamo per la fiducia accordataci e vi invitiamo ad approvare il bilancio dell'esercizio chiuso al 31/12/2025 come vi è stato presentato.

Per il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente
(Antonio Musto)