

VARIETÀ SOCIETÀ COOPERATIVA SOCIALE

VIA DEL SALE 40
CREMONA (CR)
P.I. 01164600197 - C.F. 01164600197
Capitale Sociale 127.775,00 €
Reg. Imprese di CR - CREMONA n. 01164600197
Rea 148096
Albo Società Cooperative n° A 115449

**Relazione sulla Gestione
al bilancio chiuso al 31/12/2025**

Sommario

1. Introduzione
2. Analisi della situazione della Società, dell'andamento e del risultato di gestione
 - 2.1 Scenario di mercato e posizionamento
 - 2.2 Investimenti effettuati
 - 2.3 Commento ed analisi degli indicatori di risultato
 - 2.3.1 Commento ed analisi degli indicatori di risultato finanziari
 - 2.3.1.1 Stato patrimoniale e Conto economico riclassificati
 - 2.3.1.2 Analisi degli indicatori di risultato patrimoniali, economici e finanziari
 - 2.3.1.3 Posizione finanziaria netta ed indicatori di produttività
3. Informazioni sui principali rischi e incertezze
 - 3.1 Rischi finanziari
 - 3.1.1 Rischi finanziari particolari della Società
 - 3.2 Rischi non finanziari
4. Servizi offerti dalla Cooperativa Varietà
 - 4.1 Salute mentale
 - 4.2 Sanità
 - 4.3 Ristorazione e Usato
 - 4.4 Attività trasversali
 - 4.5 Obiettivi raggiunti anno 2025
 - 4.6 Obiettivi previsti anno 2026
5. Attività di ricerca e sviluppo
6. Rapporti con imprese controllate, collegate, controllanti e imprese sottoposte al controllo di queste ultime
7. Evoluzione prevedibile della gestione
8. Modello organizzativo ex D.Lgs. 231 del 08/06/2001
9. Sistema di gestione della qualità
10. Altre informazioni

1. Introduzione

Signori soci,
sottoponiamo alla Vostra approvazione il bilancio chiuso al 31/12/2025.

Il bilancio che sottoponiamo alla Vostra approvazione rileva un valore della produzione di euro 10.627.317, rispetto a quello dell'esercizio precedente pari ad euro 10.916.362, ed una perdita d'esercizio di € 106.345, rispetto all'utile dell'esercizio anno 2024, pari ad euro 94.974.

Le imposte d'esercizio sono state rilevate per euro 12.469 ed i più importanti accantonamenti sono stati riferiti a:

- Ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali per euro 146.869;
- Ammortamenti delle immobilizzazioni materiali per euro 208.640;

La perdita di esercizio verificatasi nel 2025 è la risultante di alcune scelte coraggiose e costose che abbiamo deciso di fare nel tempo:

- ✓ abbiamo affrontato il giusto e doveroso adeguamento della retribuzione dei nostri lavoratori, come previsto da contratto collettivo nazionale, senza l'adeguamento delle rette che ci riconosce Regione Lombardia, questa stortura del nostro sistema sanitario la stiamo affrontando con l'impegno che si arrivi nel 2026 ad un adeguamento delle tariffe.
- ✓ seconda scelta importante, maturata nel 2024 e che accompagnerà Varietà sino almeno al 2026, è stata l'operazione di intervento a supporto di Artelier, l'essersi messi a servizio e in aiuto di un'esperienza importante ma in forte crisi come Artelier sta chiedendo uno sforzo anche economico che riusciremo ad attuare, come previsto, nel tempo;
- ✓ altra scelta significativa è stata investire nel passaggio intergenerazionale in Varietà e nel Gruppo Cooperativo, per avviare il processo sono servite forze, energie e risorse che accompagnassero questa fase ancora in corso ma ben avviata".

Segnaliamo che la Cooperativa:

- ha redatto il bilancio nel rispetto dei criteri della continuità, della competenza temporale rispetto a quei progetti che si realizzano nell'arco di più esercizi e della prudenza,
- è una Cooperativa Sociale iscritta all'Albo delle Società Cooperative sezione a mutualità prevalente di diritto, al n. A115449, categoria sociali; è inoltre iscritta all'Albo Regionale delle Società Coop. Sociali.
- è riconosciuta come Cooperativa a mutualità prevalente indipendente dal rapporto intercorrente tra prestazioni fatte ai soci e prestazioni fatte ai terzi,
- in ottemperanza a quanto previsto dall'articolo 2545 del Codice Civile e dall'art. 2 L.59/92, dalla L. 381/91 e dallo Statuto vigente, la gestione sociale della Cooperativa è stata improntata su criteri di:
 - scambio mutualistico nei confronti dei soci, al fine del raggiungimento delle migliori condizioni possibili,

- orientamento all'interesse generale, attraverso la realizzazione di risposte adeguate ai bisogni delle persone con problemi di salute mentale, nelle aree di Como e Cremona.
- non ha distribuito dividendi in misura superiore all'interesse massimo di legge, non ha remunerato gli strumenti finanziari offerti in sottoscrizione ai soci, non ha distribuito riserve fra i soci, si è impegnata a devolvere, in caso di scioglimento della Società cooperativa, l'intero patrimonio sociale, dedotto soltanto del capitale sociale ed i dividendi eventualmente maturati, al fondo mutualistico per la promozione e lo sviluppo della cooperazione,
- ai sensi dell'allegato B, punto 26, del D.Lgs n.196/2003 recante Codice in materia di prestazione dei dati personali, e Regolamento UE 2016/679, gli amministratori danno atto che la Società si è adeguata alle misure in materia di protezione dei dati personali.
- ai sensi D.Lgs 2 agosto 2002 n. 220 è stata rilasciata l'attestazione di revisione con esito positivo. L'estratto del verbale di Revisione è stato portato a conoscenza dei soci mediante affissione presso la sede amministrativa,
- che il bilancio d'esercizio dell'esercizio 2025 è soggetto a certificazione ai sensi dell'art. 15 della L. 59/92 da parte della Società di revisione HLB Analisi S.p.a..

La presente Relazione sulla Gestione, redatta in conformità al disposto dell'art. 2428 cc, correda il bilancio dell'esercizio.

2. Analisi della situazione della Società, dell'andamento e del risultato di gestione

L'analisi della situazione della Società, del suo andamento e del risultato della gestione è riferita nei capitoli che seguono, specificamente dedicati alla storia e alla struttura della Società, allo scenario di mercato e ai prodotti e servizi offerti, agli investimenti e ai principali indicatori dell'andamento economico e dell'evoluzione della situazione patrimoniale e finanziaria.

Storia della Società

Varietà è nata dall'incontro tra diversità: la Cooperativa "Gruppo Gamma" di Cremona, che allora si occupava di ragazze con varie fragilità e la Cooperativa "Futura" di Como, che gestiva una lavanderia industriale nel manicomio di Como. Nel lontano 1998 le due Cooperative, insieme a volontari e a operatori sociali, hanno dato vita a "Varietà", chiamandola così per dare un tocco leggero, allegro e non stigmatizzante e anche per essere aperta alle fragilità di "varie-età".

Il 2025 è stato l'anno in cui si è concretizzato l'avvio del passaggio intergenerazionale che ha coinvolto tanto la struttura della SCS Varietà quanto gli equilibri e le dinamiche tra le cooperative del Gruppo Cooperativo Paritetico "Varietà" e ha portato a evoluzione il processo di ricollocazione territoriale delle esperienze più significative di psichiatria residenziale, domiciliare e diurna.

Missione strategia di sviluppo

Varietà **crede** nell'esperienza cooperativa, nel terzo settore, capace di dialogare con le Istituzioni e il territorio così che si concretizzino nuove condizioni di vita vera; Varietà **pensa** ad un tempo futuro contraddistinto da forme di corresponsabilità tra generazioni che possano fungere da incubatori di nuove e buone pratiche riabilitative soprattutto nella sfera della salute mentale. Varietà **promuove** la dimensione della cura e della prossimità e **lavora** quotidianamente per concretizzare la vocazione forte a favorire processi cooperativi, partecipativi, di fioritura umana e di corresponsabilità civile. A livello strategico l'impegno di Varietà è dare solidità all'organismo complesso della cooperativa e

contribuire al processo di maturazione e riposizionamento di diverse realtà del Gruppo Cooperativo Paritetico mettendo a disposizione le proprie competenze e l'esperienza maturata nel tempo.

2.1 Scenario di mercato e posizionamento

Nel corso dell'anno, la Società ha continuato l'attività di tipo A per la gestione unitaria di servizi socio-sanitari per la Salute Mentale attraverso la gestione diretta di alcune Unità Operative nell'area di Lampugnano e Cerro Maggiore e l'affidamento di alcuni servizi per la gestione operativa sinergica con Società del GCP ed ha consolidato l'attività sanitaria tramite l'implementazione dell'operato di CremonaWelfare. Per il settore B si è andati in continuità mettendo in sicurezza le attività di formazione e inserimento lavorativo nel settore della Ristorazione e dell'Usato.

2.2 Investimenti effettuati

La Società nell'esercizio 2025 non ha effettuato investimenti eccedenti quelli ordinari.

2.3 Commento ed analisi degli indicatori di risultato

Nei capitoli che seguono vengono separatamente analizzati l'andamento economico, patrimoniale e finanziario con l'utilizzo di specifici indicatori di risultato finanziari e non finanziari.

2.3.1 Commento ed analisi degli indicatori di risultato finanziari

Gli indicatori di risultato finanziari sono ricavati direttamente dai dati di bilancio, previa riclassificazione dello Stato patrimoniale e del Conto economico.

2.3.1.1 Stato patrimoniale e conto economico riclassificato

I metodi di riclassificazione sono molteplici. Quelli ritenuti più utili per l'analisi della situazione complessiva della Società sono, per lo Stato patrimoniale, la riclassificazione finanziaria e, per il Conto economico, la riclassificazione a valore aggiunto (o della pertinenza gestionale).

Stato patrimoniale - Riclassificazione finanziaria

Attivo	31.12.2025		31.12.2024		31.12.2023	%	31.12.2022	%
ATTIVO Immobilizzato	3.043.895	31,66%	3.087.220	31,08%	2.603.615	28,67%	2.755.327	30,07%
Immobilizzazioni Immateriali	523.374	16,95%	547.272	17,73%	177.063	6,80%	158.035	5,74%
Immobilizzazioni Materiali	2.213.667	71,70%	2.228.094	72,17%	2.183.596	83,87%	2.255.339	81,85%
Immobilizzazioni Finanziarie	306.854	9,94%	311.854	10,10%	242.956	9,33%	341.953	12,41%
ATTIVO Circolante	6.569.297	68,34%	6.845.464	68,92%	6.478.110	71,33%	6.406.497	69,93%
Liquidità immediate	2.646.076	38,65%	2.535.371	37,04%	1.676.134	25,87%	1.731.135	27,02%
Liquidità differite	3.900.025	56,97%	4.285.828	62,61%	4.792.586	73,98%	4.661.277	72,76%
Rimanenze finali	23.196	0,34%	24.265	0,35%	9.390	0,14%	14.085	0,22%
CAPITALE INVESTITO	9.613.192	100,00%	9.932.684	100,00%	9.081.725	100,00%	9.161.824	100,00%
Passivo	31.12.2025	%	31.12.2024	%	31.12.2023	%	31.12.2022	%
MEZZI PROPRI (Patrimonio netto)	5.153.246	53,61%	5.262.440	52,98%	5.379.074	59,23%	5.355.525	58,45%
PASSIVITA' A M/L TERMINE	297.475	3,09%	441.032	4,44%	511.232	5,63%	545.897	5,96%
PASSIVITA' CORRENTE	4.162.471	43,30%	4.229.212	42,58%	3.191.419	35,14%	3.260.402	35,59%
CAPITALE DI FINANZIAMENTO	9.613.192	100,00%	9.932.684	100,00%	9.081.725	100,00%	9.161.824	100,00%

Conto economico - Riclassificazione a valore aggiunto (o della pertinenza gestionale)

Dati economici	2025	%	2024	%	2023	%	2022	%
Ricavi totali/V. Produzione	9.530.707	100,00%	9.955.818	100,00%	7.504.801	100,00%	7.306.690	100,00%
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	9.530.707	100,00%	9.955.818	100,00%	7.504.801	100,00%	7.306.690	100,00%
+/- variaz Rf lav in corso e proddotti in corso lav.					0,00%		0,00%	
Costi Operativi	8.830.452	92,65%	8.923.637	89,63%	7.496.865	99,89%	7.352.820	100,63%
Costo materie prime, sussidiarie di consumo e di merci	774.654	8,13%	755.462	7,59%	707.097	9,42%	636.509	8,71%
Costo per servizi	7.646.589	80,23%	7.759.086	77,94%	6.485.417	86,42%	6.428.968	87,99%
Costo godimento beni di terzi	408.140	4,28%	410.925	4,13%	299.656	3,99%	277.624	3,80%
+/- variaz Rf materie prime, consumo, merci	1.069	0,01%	-1.836	-0,02%	4.695	0,06%	9.719	0,13%
Valore aggiunto	700.255	7,35%	1.032.181	10,37%	7.936	0,11%	-46.130	-0,63%
Costi per il personale	1.308.764	13,73%	1.393.249	13,99%	497.062	6,62%	525.499	7,19%
Mol/Ebitda	-608.509	-6,38%	-361.068	-3,63%	-489.126	-6,52%	-571.629	-7,82%
Ammortamenti e svalutazioni	355.509	3,73%	352.332	3,54%	119.425	1,59%	114.902	1,57%
Accantonamenti per rischi e altri accantonamenti								#DN/O!
Risultato operativo/Ebit	-964.018	-10,11%	-713.400	-7,17%	-608.551	-8,11%	-686.531	-9,40%
Altri Ricavi e proventi	1.096.610	11,51%	960.543	9,65%	986.921	13,15%	912.608	12,49%
- Oneri diversi di gestione	-230.086	-2,41%	-140.597	-1,41%	-176.617	-2,35%	-225.703	-3,09%
Proventi finanziari	33.774	0,35%	55.587	0,56%	59.322	0,79%	26.558	0,36%
- Oneri finanziari	-30.156	-0,32%	-37.597	-0,38%	-14.417	-0,19%	-15.666	-0,21%
Reddito corrente	-93.876	-0,98%	124.536	1,25%	246.658	3,29%	11.266	0,15%
Gestione accessoria (straordinaria)			0		-114.000	-1,52%	-128	0,00%
Reddito ante imposte	-93.876	-0,98%	124.536	1,25%	132.658	1,77%	11.394	0,16%
Imposte d'esercizio/(anticipate)	-12.469	-0,13%	-29.562	-0,30%	-101.983	-1,36%	-11.307	-0,15%
Risultato netto	-106.345	-1,116%	94.974	0,954%	30.675	0,409%	87	0,001%

2.3.1.2 Analisi degli indicatori di risultato finanziari

Di seguito vengono analizzati alcuni indicatori di risultato finanziari scelti tra quelli ritenuti più significativi. Gli stessi sono suddivisi tra indicatori economici e patrimoniali.

A) Indicatori economici

Gli indicatori economici individuati sono ROE e ROS.

ROE (Return On Equity)**DESCRIZIONE**

E' il rapporto tra il reddito netto ed il patrimonio netto (comprensivo del risultato d'esercizio).

Esprime in misura sintetica la redditività del capitale proprio.

Numeratore		Denominatore	
Grandezza	Provenienza	Grandezza	Provenienza
Utile (perdita) dell'esercizio	21 (CE)	Patrimonio netto	A (SP-pass)

	2025	2024	2023	2022
ROE (Return On Equity)	-2,064%	1805%	0,570%	0,002%

L'indice rivela un rendimento negativo, in controtendenza rispetto ai risultati positivi, seppur minimali, degli anni precedenti.

Il valore è condizionato dalla perdita di esercizio rilevata nell'anno appena passato e dall'elevata incidenza della grandezza presa a riferimento al denominatore, a causa dell'elevato valore del patrimonio netto.

Il dato è da leggere in ogni caso, in considerazione del fatto che la Società non ha obiettivi di margine di profitto elevati, data la insita limitazione dei margini nella tipologia di servizi erogati.

ROS (Return On Sale)

DESCRIZIONE

E' il rapporto tra la differenza tra valore e costi della produzione e i ricavi delle vendite.

Esprime la capacità dell'impresa di produrre profitto dalle vendite (marginalità delle vendite).

Numeratore		Denominatore	
Grandezza	Provenienza	Grandezza	Provenienza
Differenza tra valore e costi della produzione	A - B (CE)	Ricavi delle vendite	A.1 (CE) oppure A.1 + A.3 (CE)

	2025	2024	2023	2022
ROS (Return On Sale)	-0,88%	1,14%	2,90%	0,14%

Nel contesto attuale, l'attività svolta dalla cooperativa consiste nel reimpiegare il margine generato da attività socio-sanitaria oggetto di affidamento, in attività start-up e per l'erogazione di servizi.

Pertanto è fisiologico in questa situazione ottenere margini operativo limitati o poco significativi.

Il dato puntuale 2025 evidenzia un peggioramento dell'indice rispetto all'esercizio precedente, dovuto alla perdita di esercizio registrata nel 2025

ANALISI SITUAZIONE PATRIMONIALE-FINANZIARIA

La situazione patrimoniale e finanziaria viene espressa negli indici seguenti, che mostrano, pur evidenziando un leggero calo, una ottima solidità finanziaria e patrimoniale, per effetto dei significativi valori di Patrimonio netto e disponibilità liquide.

B) Indicatori patrimoniali

Gli indicatori patrimoniali individuati sono: Margine di Struttura Primario, Indice di Struttura Primario, Margine di struttura secondario; Mezzi propri/Capitale investito, Rapporto di Indebitamento.

Margine di Struttura Primario (detto anche Margine di Copertura delle Immobilizzazioni)

DESCRIZIONE

Misura in valore assoluto la capacità di finanziare le attività immobilizzate con il capitale proprio, ovvero con le fonti apportate o non prelevate dai soci.

Grandezza	Provenienza
Patrimonio netto - Immobilizzazioni	A (SP-pass) - B (SP-att)

	2025	2024	2023	2022
Margine di struttura primario	2.109.351 €	2.175.220 €	2.775.459 €	2.600.198 €

Il valore seppur in calo rispetto agli ultimi esercizi, denota buon equilibrio finanziario, dato dal fatto che il capitale proprio finanzia tutte le attività, immobilizzate, più una parte dell'attivo circolante. Il capitale di terzi finanzia solo l'attivo circolante.

Indice di Struttura Primario (detto anche Copertura delle Immobilizzazioni)

DESCRIZIONE

Misura in termini percentuali la capacità di finanziare le attività immobilizzate con il capitale proprio, ovvero con le fonti apportate o non prelevate dai soci.

Numeratore		Denominatore	
Grandezza	Provenienza	Grandezza	Provenienza
Patrimonio netto	A (SP-pass)	Immobilizzazioni	B (SP-att)

	2025	2024	2023	2022
Indice di struttura primario	169	170	2,07	194

L'indice denota un ottimo equilibrio finanziario, invariato rispetto al 2024, dato dal fatto che il capitale proprio finanzia tutte le attività immobilizzate e il capitale di terzi finanzia solo l'attivo circolante, come evidenziato anche dal margine di struttura primario

Margine di Struttura Secondario

DESCRIZIONE

Misura in valore assoluto la capacità di finanziare le attività immobilizzate con il capitale proprio e i debiti a medio e lungo termine.

Grandezza	Provenienza
Patrimonio netto + Passività consolidate - Immobilizzazioni	A (SP-pass) + Passività consolidate (SP-ricl) - B (SP-att)

	2025	2024	2023	2022
Margine di struttura secondario	2.406.826 €	2.616.252 €	3.286.691 €	3.146.095 €

Tale margine, pur in costante calo, indica che le fonti durevoli (capitale proprio e debiti a medio e lungo) finanziano interamente le attività immobilizzate.

Mezzi propri / Capitale investito (detto anche Indice di Indipendenza)

DESCRIZIONE

Misura il rapporto tra il capitale proprio ed il totale dell'attivo.

Numeratore		Denominatore	
Grandezza	Provenienza	Grandezza	Provenienza
Patrimonio netto	A (SP-pass)	Totale attivo	Totale attivo (SP-att)

	2025	2024	2023	2022
Mezzi propri/Capitale investito	0,54	0,53	0,59	0,58

L'indicatore rivela un buon grado di "autonomia finanziaria", in quanto una maggiore dotazione di mezzi propri (patrimonio netto), consente all'impresa di ricorrere al capitale di debito in misura minore e residuale. Indice 2025 sostanzialmente invariato rispetto agli anni precedenti.

Rapporto di Indebitamento

DESCRIZIONE

Misura il rapporto tra il capitale di terzi (debiti) ed il totale dell'attivo.

Numeratore		Denominatore	
Grandezza	Provenienza	Grandezza	Provenienza
Totale passivo - Patrimonio netto	Totale passivo - A (SP-pass)	Totale attivo	Totale attivo (SP-att)

	2025	2024	2023	2022
Rapporto di indebitamento	46,39%	47,02%	40,77%	41,55%

L'indice 2025 in leggera flessione rispetto allo scorso anno, conferma ulteriormente la buona autonomia finanziaria della società, evidenziando di fatto un minor ricorso al debito di terzi nel 2025, rispetto al 2024.

2.3.1.3 Posizione finanziaria netta

Di seguito viene rappresentata la posizione finanziaria netta della società, comparata con quella degli ultimi due anni

Posizione finanziaria netta	2025	2024	2023	2022
Disponibilità liquide	2.646.076 €	2.535.371 €	1.676.134 €	1.731.135 €
(debiti finanziari v soci)	- 2.582 €	- 2.582 €	- 2.582 €	- 2.582 €
(debiti finanziari v banche)	- 245.140 €	- 417.056 €	- 78.226 €	- 103.324 €
Posizione finanziaria netta di I° livello	2.398.354 €	2.115.733 €	1.595.326 €	1.625.229 €
C/C infragruppo	458.969 €	921.041 €	1.111.721 €	861.510 €
Prestiti infruttiferi	1.087.188 €	1.087.188 €	1.087.188 €	1.087.188 €
Prestiti fruttiferi	113.084 €	84.000 €	835.000 €	835.000 €
Posizione finanziaria netta di II° livello	4.057.595 €	4.207.962 €	4.629.235 €	4.408.927 €

Pur evidenziando un calo rispetto all'anno precedente, la posizione finanziaria netta mostra un valore positivo e rassicurante.

In conclusione, nell'anno 2025, le gestioni patrimoniale e finanziaria, confermano complessivamente un buon equilibrio. Si segnalano però valori in calo nell' ultimo biennio (2024-2025), espressi dagli indici sopra illustrati ed imputabili principalmente alle azioni che il management aziendale ha posto in essere, come descritti nella parte introduttiva a questo documento. .

C) Indicatori di produttività

Costo del Lavoro su Ricavi

DESCRIZIONE

Misura l'incidenza del costo del lavoro sui ricavi, permettendo di valutare quanta parte dei ricavi è assorbita dal costo del personale.

Numeratore		Denominatore	
Grandezza	Provenienza	Grandezza	Provenienza
Costo per il personale	B.9 (CE)	Ricavi delle vendite	A.1 (CE) oppure A.1 + A.3 (CE)

	2025	2024	2023	2022
Costo del lavoro sui Ricavi	12,32%	12,76%	5,85%	6,39%

Valore Aggiunto Operativo per Dipendente

DESCRIZIONE

Misura il valore aggiunto operativo per dipendente, permettendo di valutare la produttività sulla base del valore aggiunto pro capite.

Numeratore		Denominatore	
Grandezza	Provenienza	Grandezza	Provenienza
Valore aggiunto operativo	Valore aggiunto (CE-ricl) + A.5 (CE)	Numero medio di dipendenti	Nota Integrativa

	2025	2024	2023	2022
Valore aggiunto per dipendente	128.348 €	142.337 €	53.201 €	39.385 €

3. Informazioni sui principali rischi ed incertezze

Nei capitoli che seguono vengono separatamente analizzati i principali rischi ed incertezze, trattando prima di quelli finanziari e poi di quelli non finanziari.

3.1 Rischi finanziari

3.1.1 Rischi finanziari particolari della Società

La Società, non ritiene sussistere rischi finanziari particolari (come evidenziato anche dagli indici sopra esposti) se non il generico rischio d'impresa.

3.2 Rischi non finanziari

La Società produce i propri ricavi principalmente per lo svolgimento di attività socio-sanitarie accreditate e a contratto con le ATS; si rileva quindi un elevato tasso di concentrazione dei clienti, con rischi legati al valore unitario delle rette giornaliere, all'occupazione dei posti disponibili presso le strutture sanitarie; tali condizioni possono essere influenzate da variabili esogene e non facilmente gestibili dalla Società.

Le politiche di riduzione del rischio legate all'andamento dei ricavi sono attuate mediante l'affidamento della gestione operativa delle strutture sanitarie e mediante la diversificazione delle attività svolte, attraverso le attività svolte del ramo B.

Nell'anno 2024 è proseguita la strategia di efficientamento della gestione operativa delle attività del ramo B.

4. Servizi offerti dalla Cooperativa Varietà

L'attività del 2025 è proseguita all'interno dei **2 settori "A" e "B"**.
Questi 2 settori sono stati così caratterizzati:

- **"A": Salute Mentale e Sanità**
- **"B": Ristorazione e Usato**

4.1 Salute Mentale

In sintesi l'area della Salute Mentale di Varietà risulta così caratterizzata:

L'Area Salute Mentale nel 2025 è stata caratterizzata dalla prosecuzione di tutte le Unità Operative attive nell'anno 2024 e dalla messa a contratto di tre nuovi posti (da 11 a 14 posti a contratto con ATS Insubria). E' proseguita la gestione diretta delle attività "ex Artelier": 2 Unità Operative di NPIA (1 SRT Npia da 16 pl, denominata "Antenna Gertrude Beolchi", a Milano e 1 Centro Diurno di Npia da 10 posti, denominato "Antennina 2", a Cerro Maggiore) accreditate e a contratto con ATS Milano Città Metropolitana. E' stato invece necessario concludere in data 31 Dicembre 2025 la sperimentazione nell'Area Riabilitazione socio-sanitaria per minori con ATS Milano Città Metropolitana, presso le sedi, di Milano e Cerro Maggiore. Tale processo è andato di pari passo con l'apertura a fine 2025 del Centro di Aggregazione Giovanile "Antennina" di Lampugnano, servizio sociosanitario finanziato da un Bando indetto da ENI Foundation.

Varietà ha accompagnato inoltre il passaggio dell'Unità Operativa "Serenovariabile" sita in via Bonomelli a Cremona dalla gestione di Borea a quella di Gruppo Gamma.

L'Area Sanità, anche nel 2025, ha proseguito il Servizio di supporto allo Studio Medico Associato di via Bonomelli, presenti presso il Civico 81, composto da 8 Medici di base, cui Varietà mette a disposizione spazi attrezzati e servizi di supporto sanitario, segreteria, infermeria e pulizie, per un totale di circa 100 ore settimanali. Nel corso dell'anno 2025 è proseguita la collaborazione con la Società Eurolife, operante nell'ambito della Medicina del Lavoro, attraverso la messa a disposizione di uno spazio attrezzato presso il Civico 81. Il 2024 nell'ambito della Sanità è stato caratterizzato in particolare dal passaggio di Cremona Welfare in Varietà, attraverso la fusione per incorporazione della Società.

Cremona Welfare è un Poliambulatorio specialistico e odontoiatrico, comprensivo di un Punto prelievi in convenzione con ASST di Cremona. Per Varietà l'acquisizione di questa attività ha comportato un impegno significativo, poiché ha comportato l'avvio di una vera e propria Area Sanitaria, decisamente differente dalla storica Area Salute Mentale. Inoltre la Società Cremona Welfare incorporata non era mai di fatto decollata come impresa e portava con sé anni di perdite e difficoltà. Nel corso del 2025 Varietà ha operato, nell'area Sanità, secondo le seguenti priorità: consolidamento dei contratti con gli specialisti ed i fornitori; revisione delle tariffe delle prestazioni e dell'organizzazione complessiva dei servizi; potenziamento del punto prelievi, attraverso un accordo con ASST. E' proseguita la ricerca di nuovi specialisti così da potenziare e differenziare la proposta delle prestazioni. Nel 2025 si è verificato il rilancio dell'odontoiatria, sia attraverso nuovi accordi con gli odontoiatri che con la previsione dell'acquisto di nuove attrezzature. E' stato avviato l'utilizzo di piattaforme per le prenotazioni online e l'interazione con le altre aree: la Ristorazione, relativamente all'ambito della Nutrizione, il Servizio agli 8 Medici di base e a Eurolife, il Servizio pasti a domicilio per Anziani ed i Servizi diurni e territoriali per anziani della Fondazione La Pace, di cui Varietà è parte attraverso il Consorzio Armonia.

4.2 Ristorazione e Usato

Il Ramo "B" di Varietà è composto da: 1 centro cottura a Cremona, con bar, bistrot, servizio pasti a domicilio per anziani e persone fragili e pasti veicolati per comunità e centri diurni. 1 centro cottura ad Albavilla (CO), con pasti per pazienti e operatori della comunità, di alcuni appartamenti e del centro diurno; 1 negozio dell'usato, con generi di abbigliamento, accessori e oggettistica per la casa denominato "CercaTrova", in centro a Como. Il Settore "B" nel 2025 ha proseguito nella gestione dei 3 ambiti accompagnando il centro cottura di Como alla gestione diretta di Borea.

L'avvio, negli ultimi mesi dell'anno, di una revisione degli assetti organizzativi dei 2 Centri cottura, anche attraverso il supporto di esperti del settore.

Nel settore Ristorazione di Cremona Varietà ha rivolto i propri servizi di Bar e Ristorante all'interno del Civico 81 alla popolazione e agli operatori e pazienti delle Cooperative del Consorzio Sol.Co di Cremona, attraverso convenzioni per la mensa e le consegne pasti presso le loro comunità e centri diurni. Nel corso dell'anno è stato fornito il servizio catering anche a Enti pubblici, Associazioni, Oratori e altre Organizzazioni.

Nel corso dell'anno il settore "B" ha orientato i propri impegno sociale e riabilitativo nei seguenti ambiti: La formazione al lavoro e la preparazione all'inserimento lavorativo di persone svantaggiate, in particolare giovani con patologie psichiatriche e fragilità varie inseriti nelle comunità e negli appartamenti della Cooperativa. Nel corso di questi anni il settore della ristorazione si è rivelato utile per consentire ai giovani fragili di sperimentare il lavoro di squadra, un ambiente di lavoro eterogeneo e "normale", con interazioni continue con i clienti e occasioni di incontro e relazione con molte persone esterne.

Il supporto alla popolazione anziana e fragile, con la quotidiana preparazione e consegna dei pasti a domicilio, portati caldi in appositi contenitori termici. La consegna viene effettuata all'interno delle abitazioni degli anziani, 6 giorni alla settimana per tutte le settimane dell'anno, ad opera di personale formato all'incontro con l'anziano, così da garantire non solo la consegna del pasto, ma anche un'attenzione alle condizioni della persona. L'Ufficio pasti di Varietà mantiene inoltre i rapporti costanti con la persona anziana e la sua famiglia, sia per la scelta del menù che per le comunicazioni relative all'organizzazione del servizio ed alla salute dell'anziano. L'Ufficio mantiene inoltre un costante collegamento con i Servizi sociali territoriali, per la segnalazione di eventuali esigenze e difficoltà riscontrate negli anziani seguiti.

La promozione della cultura del riuso e del non spreco, attraverso il negozio dell'usato, unitamente alla proposta di abbigliamento, accessori e articoli per la casa, correttamente igienizzati, a prezzi molto bassi e in buono stato, accuratamente selezionati e igienizzati dal referente del negozio e dai volontari. Altro elemento di particolare utilità del negozio CercaTrova è dato dalla possibilità offerta ad alcuni pazienti delle comunità e degli appartamenti di Como di partecipare ad alcuni momenti dell'esperienza del negozio, così da poter incontrare i numerosi volontari che si alternano nella gestione di CercaTrova e, con loro, interagire e dialogare con i clienti, in una situazione esterna e "normale".

4.3 Azioni trasversali e organizzazione generale di varietà

Il Gruppo Cooperativo Paritetico Varietà è uno strumento contrattuale che vede coinvolte la cooperativa Varietà (come Capogruppo) e le cooperative Nazareth, Gruppo Gamma e Borea. È stato implementato anni fa allo scopo di condurre nel migliore dei modi l'affidamento della gestione dell'attività residenziale alla cooperativa Borea e per rendere fluidi, corretti e trasparenti i rapporti di reciproco supporto in termini di finanza, di risorse professionali e di opportunità tra le cooperative aderenti. Le cooperative appartenenti al gruppo cooperativo hanno sentito la necessità durante il 2025 di avviare un lavoro di ri-significazione delle potenzialità di questo strumento contrattuale alla luce della fase storica che stiamo attraversando: i cambiamenti all'interno delle governance delle cooperative, le nuove sfide che l'impresa sociale si trova ad affrontare, le opportunità ulteriori che possono nascere dal lavoro di insieme.

Gli ambiti maggiormente esplorati dal Gruppo durante il 2025 sono stati il consolidamento di valori e principi comuni quali: visione relazionale-dialogica della persona, della comunità e della società; interesse per il bene comune come risultante di impresa e cooperazione sociale senza scopo di lucro; metodo democratico, non violento e civile; principio di sussidiarietà.

Inoltre nel 2025 hanno preso avvio dei veri e propri cantieri che hanno comportato la nascita di un'area dedicata all'innovazione e allo sviluppo di nuovi modelli di abitare (che ha portato alla ristrutturazione dell'esperienza del PDI "Piccola Casa" da cui poi proseguirà un processo di gemmazione per tutti i restanti modelli di PDI); è stata coinvolta una persona particolarmente competente per affrontare come gruppo il tema della ricerca fondi e bandi; sono state create le basi per avviare un processo di ricerca scientifica e clinica.

a) Nell'anno 2025 Varietà ha avuto partecipazioni in 12 Società, come di seguito riportate, con indicazione del costo storico di acquisto, prescindendo dal relativo fondo svalutazione:

	Valore nominale
Consorzio Sol.Co Cremona	€ 10.500,00
Consorzio Concerto	€ 23.500,00
Consorzio Eureka	€ 403,00
Cooperativa Sociale Nazareth	€ 20.000,00
Cooperativa Sociale Borea	€ 121.500,00
CGM Finance	€ 8.660,00
Banca Popolare Etica	€ 3.904,00
Coop. Servizi	€ 500,00
Consorzio Charis	€ 16.000,00
Consorzio Armonia	€ 76.500,00
Consorzio Trait d'union	€ 500,00
Cooperativa Solidalia	€ 5.000,00

b) La base sociale e le risorse umane al 31-12-2025

- La base sociale e le risorse umane della Cooperativa al 31-12-2025:

Soci lavoratori	5	
Soci professionisti e collaboratori	9	
Soci volontari	13	
Soci sovventori	4	
Socio lavoratore svantaggiato	1	
Socio fruitore	1	
Totale soci		33
Lavoratori non soci	52	
Lavoratori svantaggiati non soci	1	
Tirocinanti	7	
Professionisti non soci	34	
Totale non soci		94
Totale Risorse umane Varietà		127

Si precisa che la maggior parte delle Risorse umane dedicate alla Salute Mentale non è calcolata nel presente schema, poiché i contratti con Borea prevedono che la gestione operativa delle Unità

Operative di Psichiatria e NPIA faccia capo a Borea. Per questo motivo quasi tutto il personale impegnato nella Salute Mentale è dipendente o collaboratore di Borea.

4.4 - Obiettivi raggiunti nell'anno 2025

Di seguito si riportano gli obiettivi previsti da Varietà per l'anno 2025.

Obiettivi raggiunti:

- ✓ Avviare il processo per la definizione di un nuovo paradigma di Gruppo Cooperativo Paritetico in sinergia con SCS Borea, SCS GruppoGamma e SCS Nazareth
- ✓ Prosecuzione del processo intergenerazionale nella governance della cooperativa e nel rapporto con le Istituzioni
- ✓ Avvio di un percorso di coinvolgimento delle Direzioni Sanitarie per un nuovo pensiero e un nuovo paradigma di affiancamento, cura e riabilitazione nell'area psichiatrica
- ✓ Digitalizzazione della cartella sanitaria insieme alle Cooperative del Gruppo
Accompagnamento del passaggio di Antenna, Antennina 2 da Varietà a Borea, chiusura della sperimentazione "L'Incontro Fortunato", avvio del passaggio delle comunità residenziali, della leggera sul territorio di Cremona, gestita da Borea, a GruppoGamma
- ✓ Definizione dell'area "Innovazione e sviluppo" per processi di ricerca legati alla salute mentale e psichica, potenziamento del sistema di tirocini e convenzioni con le università, ampliamento dei fondi e finanziamenti economici provenienti da aree extra accreditamento
- ✓ Incremento del segmento odontoiatrico nel servizio di Cremona Welfare e passaggio di CercaTrova a Como a SCS Borea
- ✓ Prosecuzione del processo di consulenza e consolidamento del ramo B come opportunità terapeutica e riabilitativa per gli ospiti con fragilità psichiatrica

Obiettivi ancora in fase di elaborazione

- Avvio processo sperimentale di un processo di comunicazione e storytelling inclusivo attraverso attività di crowdfunding
- Azioni sinergica a livello di Gruppo Cooperativo Paritetico, Consorzio territoriale e nazionale per un riallineamento che porti ad adeguare le tariffe degli accreditamenti agli adeguamenti contrattuali previsti per le figure del socio-

4.5 Obiettivi previsti per l'anno 2026

Generali

- rilancio e allargamento G.C.P.
- aiuto e supporto a SCS Sole
- preparazione passaggio UO Lampugnano e Cerro Maggiore a Borea
- allargamento base sociale
- avviare azione di crowdfunding
- ribranding cooperativa

Salute Mentale e Sanità

- ultimare passaggi Borea-Gruppo Gamma sul territorio di Cremona;
- completamento bando ENI su Lampugnano;
- gemmazione PDI in stile Piccola Casa sul territorio di Cremona;

- avvio interlocuzione con Meridiana per il futuro di Antenna;
- consolidamento Antenna e ampliamento Antennina2;
- miglioramento operazione Audit interno;
- valorizzare sempre più le parole chiave di CremonaWelfare: qualità (delle prestazioni), rapidità (no liste d'attesa), accessibilità (prezzi contenuti e un'attenzione particolare per le persone con fragilità);
- proseguire e potenziare l'odontoiatria, sia attraverso l'apporto di nuovi specialisti che l'acquisto di attrezzature avanzate;
- ottenere la prosecuzione del contratto con ASST di Cremona per la gestione del Punto prelievi;
- stipulare una convenzione con l'Ospedale di Cremona per nuovi specialisti, anche di nuove branche, stipulare contratto con Società Top doctors per avviare nuova piattaforma per prenotazioni online;
- avviare convenzione con Cooperativa Sentiero per assistenza sanitaria transitoria ai richiedenti asilo;
- potenziare l'organico, in particolare per l'accettazione del Punto prelievi;
- studiare l'ipotesi di ampliamento dell'impegno nell'ambito del welfare aziendale, delle Assicurazioni e della medicina del lavoro;
- progettare utili e significative sinergie con il Servizio pasti a domicilio, con Caritas diocesana e Gruppo dei medici "Articolo 32";
- valutare l'ipotesi di avvio di nuovi ambiti, tra cui le visite per pazienti, parafarmaci

Ristorazione e abiti usati

- valorizzare e potenziare l'identità della ristorazione di Varietà: qualità e genuinità del cibo, inclusione sociale delle persone più fragili, impresa sociale condivisa;
- aumentare di almeno il 5% il fatturato annuo;
- potenziare il servizio pasti a domicilio, sia attraverso l'ampliamento degli spazi che delle iniziative complementari alla consegna dei pasti: rapporti con le famiglie, pranzi comunitari, telefonate e visite agli anziani maggiormente soli, sinergie con Cremona Welfare e con i Servizi sociali comunali;
- introdurre una nuova figura che collabori nella gestione generale della ristorazione e si occupi della creazione di collegamenti con l'esterno, le istituzioni e le aziende, al fine di creare reti per l'inserimento lavorativo esterno per i tirocinanti di Varietà;
- digitalizzare alcuni importanti processi gestionali della Ristorazione, al fine di migliorarne l'efficienza e la razionalizzazione,
- incrementare il settore eventi, sia interni che esterni, e il BonBistrot, anche con nuove modalità gestionali, nuovi orari di apertura e nuove forme di incontro e animazione comunitaria, realizzate insieme al Gruppo Paritetico tra cui il progetto "Forno del sorriso"
- Passaggio del centro cottura di Albavilla a SCS Borea
- Stabilizzazione dell'attività di "CercaTrova"

5. Attività di ricerca e sviluppo

La società nell'esercizio 2025 non ha svolto attività di ricerca e sviluppo degna di nota.

6. Rapporti con imprese controllate, collegate, controllanti e imprese sottoposte al controllo di queste ultime

Tra le operazioni con parti correlate, secondo lo IAS 24, vanno ricompresi i rapporti con: imprese controllanti, controllate, collegate, dirigenti con responsabilità strategica, soci con quote significative di diritto di voto, loro familiari, soggetti che possono influenzare o essere influenzati dal soggetto interessato, quali: figli e persone a carico, convivente, suoi figli e persone a suo carico. Al fine dell'informativa obbligatoria ai sensi dell'art. 2427, comma 1, numero 22-bis del Codice Civile, sono state realizzate le seguenti operazioni con parti correlate:

Nell'ambito del gruppo cooperativo paritetico di cui Coop. Soc. Varietà risulta capogruppo, le cooperativa sociale Borea e Gamma, partecipanti al gruppo, hanno ottenuto in forza idonei contratti l'affidamento della gestione di strutture sociosanitarie da parte di Varietà. Le operazioni conseguenti hanno generato nel 2025 costi per servizi di Varietà per:

- euro 4.062.794, quali corrispettivi maturati da Borea per la gestione di parte delle strutture operative (.....);
- euro 1.874.046, quali corrispettivi maturati da Gamma per la gestione di altre strutture operative;

Varietà ha erogato a Borea e Gamma servizi in area amministrazione-finanza-controllo e servizi accessori alla gestione, per controvalore di euro 284.852 e conseguito canoni per locazione di beni immobili oggetto di contratti di locazione e sub-locazione di cui Borea risulta conduttore e Varietà locatore per un controvalore totale di euro 232.956.

In ambito finanziario la posta contabile relativa al rapporto di c/c infragruppo, fa rilevare al 31/12/2025 un credito infragruppo di Varietà verso Borea pari ad euro 458.969, costituito da risorse finanziarie di spettanza di Borea, depositate sul conto corrente Bancario intestato a Varietà.

Ad integrazione di quanto riferito nella Nota Integrativa, si precisa che la Società Varietà intrattiene con la Società cooperativa Borea i rapporti di seguito indicati:

- Acquisti di servizi di gestione delle strutture operative psichiatriche
- Noleggio di autoveicoli
- Fornitura di servizi amministrativi, finanziari e di gestione tesoreria, di consulenza direzionale
- Locazione di immobili
- Erogazione di servizi di assistenza in materia di gestione amministrativa del personale dipendente
- Erogazione di servizi amministrativi, in genere.
- Acquisti di servizi di sala e supporto logistico per settore della Ristorazione da parte di Società aderenti al Gruppo Cooperativo paritetico

La Società ha intrattenuto inoltre ulteriori rapporti economici nei confronti di altre Società del gruppo "Paritetico", in particolare Gruppo Gamma Società cooperativa.

7. Evoluzione prevedibile della gestione

Ai sensi dagli articoli 2423 bis, comma 1, e 2485 del codice civile nr 1 e dall'OIC 11 paragrafi 21 - 24 la valutazione delle voci di bilancio è stata effettuata nella prospettiva della continuità aziendale

e quindi tenendo conto del fatto che l'azienda costituisce un complesso economico funzionante, destinato, almeno per un prevedibile arco di tempo futuro (12 mesi dalla data di riferimento di chiusura del bilancio), alla produzione di reddito.

8. Modello organizzativo ex D.Lgs. 231 del 08/06/2001

Nel corso dell'esercizio il Consiglio di Amministrazione non ha apportato modifiche al modello organizzativo ex D.Lgs. 231 del 08/06/2001 sulla responsabilità delle persone giuridiche per eventuali reati commessi dai propri amministratori, direttori o dipendenti.

9. Sistema di gestione della qualità

La Società possiede un sistema di gestione qualità certificato da RINA secondo la norma UNI EN ISO 9001:2015 relativamente all'attività di general contractor, ristorazione collettiva, catering e trasporto pasti a legume caldo e freddo che è stato verificato e riconfermato per l'anno 2025.

10. Altre informazioni

Ai sensi dell'art.2513 e 2545 segnaliamo che la Cooperativa per quanto disposto dall'art.111 septies delle Norme di attuazione e transitorie del Codice Civile, è considerata, in quanto cooperativa sociale, cooperativa a mutualità prevalente, indipendentemente dai requisiti di cui al citato art. 2513 del Codice Civile.

Costo del personale di euro 1.308.764 così suddiviso:

- costo lavoratori soci euro 178.432 pari a circa il 13,63% del totale costo lavoro;
- costo lavoratori non soci euro 1.130.331 pari a circa il 86,37% del totale costo lavoro.

Informazioni ex art. 2528 del Codice Civile

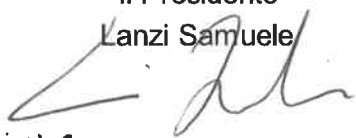
In base all'art. 2527, comma 1, C.c., i requisiti soggettivi richiesti ai soci sono stabiliti nell'Atto Costitutivo. Si ricorda che, in sede di determinazione dei requisiti soggettivi, è richiesta l'osservanza del carattere non discriminatorio e della coerenza con lo scopo mutualistico ed economico dell'attività svolta.

Ai sensi dell'art. 2528, comma 5, C.c., la nostra Cooperativa ha tenuto conto dei seguenti criteri:

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente

Lanzi Samuele



Società Cooperativa Sociale VARIETÀ
del Sale, 40/E - 26100 CREMONA
F. e P. IVA 01164600197