



# KURSANA

**BILANCIO SOCIALE**

Consorzio di Cooperative Kursana

Cooperativa Sociale a responsabilità

## INDICE

<b>PREMESSA</b>	<b>3</b>
<b>INTRODUZIONE</b>	<b>3</b>
<i>Nota introduttiva e metodologica</i>	<b>3</b>
<b>SEZIONE A INFO SULL'ENTE E AMMINISTRATORI</b>	<b>4</b>
<b>INFORMAZIONI GENERALI</b>	<b>4</b>
<i>Struttura di Governo del Consorzio</i>	<b>4</b>
<b>SEZIONE B: STRUTTURA, GOVERNO ED AMMINISTRAZIONE DELL'ENTE</b>	<b>7</b>
<b>Oggetto sociale</b>	<b>7</b>
<b>Forma Giuridica e Storia del Consorzio</b>	<b>9</b>
<b>STRUTTURA ORGANIZZATIVA</b>	<b>9</b>
<i>Previsioni statutarie relative all'amministrazione ed al controllo</i>	<b>9</b>
<i>Soci del consorzio</i>	<b>10</b>
<i>Altre figure coinvolte nell'attività del consorzio</i>	<b>11</b>
<i>Relazione sulla vita associativa</i>	<b>12</b>
<i>I portatori di interesse</i>	<b>13</b>
<i>Rischi di tipo economico finanziario</i>	<b>14</b>
<b>SEZIONE C: OBIETTIVI E ATTIVITA'</b>	<b>14</b>
<b>MISSIONE, VALORI E STRATEGIE</b>	<b>14</b>
<i>Settore di Attività</i>	<b>16</b>
<i>Obiettivi e strategie di medio e lungo periodo</i>	<b>17</b>
<i>Valutazione dei risultati</i>	<b>18</b>
<i>Relazione con il territorio</i>	<b>19</b>
<i>Rapporti con la Famiglia</i>	<b>20</b>
<b>OBIETTIVI FUTURI</b>	<b>21</b>
<b>SEZIONE D: ESAME DELLA SITUAZIONE FINANZIARIA</b>	<b>22</b>

## PREMESSA

---

Attraverso questo bilancio sociale, aggiornato nei contenuti, Consorzio di Cooperative Kursana racconta se stesso e si presenta a coloro con cui collabora per il suo sviluppo e con i fruitori del suo servizio.

La stesura del Bilancio è improntata alla trasparenza ed è rivolta a tutti coloro che sono coinvolti nell'andamento del Consorzio, dai fruitori diretti (gli utenti e i loro famigliari), ai collaboratori, che rispettando e condividendo la nostra vision cercano di rendere il servizio unico e speciale, come sono le Persone che assistiamo.

Attraverso la presentazione della nostra realtà vogliamo confermare la nostra volontà di cooperativa a continuare ad attivare azioni di percorsi di qualità e di promozione del benessere.

Perché la vecchiaia non è una malattia ma solo una nuova fase della vita, e aiutare a vivere questa fase nel migliore dei modi è parte integrante dei nostri obiettivi.

## INTRODUZIONE

---

### *Nota introduttiva e metodologica*

Il presente Bilancio Sociale si riferisce al periodo di rendicontazione 1 Gennaio 2022 – 31 Dicembre 2022, corrispondente all'esercizio sociale del Consorzio.

Il primo Bilancio Sociale è stato redatto nel 2008 pertanto il presente costituisce quindicesima edizione.

Il percorso che ha portato alla realizzazione del Bilancio si fonda sulle necessità di garantire trasparenza nei confronti dei nostri interlocutori, intesi sia come Enti presso cui effettuiamo i servizi che come utenti fruitori ultimi delle prestazioni.

Il “perimetro di riferimento” del presente bilancio sociale è quello relativo alla sola entità societaria, non disponendo il consorzio di partecipazioni in imprese collegate e/o controllate. A garanzia della qualità delle informazioni rese in questo bilancio il Consorzio ha seguito i principi individuati nelle linee guida per la redazione del Bilancio Sociale delle Organizzazioni Non Profit.

# SEZIONE A INFO SULL'ENTE E AMMINISTRATORI

---

## INFORMAZIONI GENERALI

---

**Denominazione Sociale:** CONSORZIO DI COOPERATIVE KURSANA - COOPERATIVA SOCIALE A RESPONSABILITA' LIMITATA

Data di costituzione: 14/07/2004

Codice Fiscale e Partita IVA: 03146630169

Iscritta alla R.E.A. di Bergamo: n. 353241

Iscritta al Registro delle Imprese di Bergamo: n. 03146630169

**Forma Giuridica:** società cooperativa

**Albo Società Cooperative:** n. A163691 - Iscritti in data 25/07/2005 nella sezione COOPERATIVE A MUTUALITA' PREVALENTE di cui agli art. 2512 e seg. - Categoria COOPERATIVE SOCIALI tipo srl

Numero totale dei soci: 4

**Sede legale:** Via Verdi, 25/B – 24121 Bergamo (BG)

**Numero di telefono:** 02/90980433 **Fax:** 02/90980964

**Certificazione di Qualità:** UNI EN ISO 9001:2015 - UNI EN ISO 14001:2015 – UNI 10881:2013 – UNI EN ISO 45001:2018 - UNI 10854 Sistema HACCP - Certificazione Etica SA 8000:2014.

### ***Struttura di Governo del Consorzio***

Come previsto dallo Statuto, Titolo VIII “Amministrazione” il Consorzio adotta il sistema di amministrazione tradizionale, gli organi sociali sono:

L'Assemblea dei Soci;

Il Consiglio di Amministrazione;

Il Revisore Contabile.

Come esplicitato nello Statuto, art. 5 (Soci Cooperatori) possono essere soci solo gli enti che gestiscono

le attività di seguito indicate e abbiano interessi convergenti con quelli del Consorzio medesimo:

- le cooperative sociali con sede nel territorio nazionale;
- le cooperative, gli enti e le associazioni che in relazione a programmi o progetti indefiniti intendano realizzare con il Consorzio stabili convergenze operative.

Chi desidera diventare socio deve presentare domanda scritta all'Organo Amministrativo contenente:

- la denominazione e la sede sociale;
- l'organo sociale che ha autorizzato la domanda e la disposizione dello statuto che conferisce al detto organo i poteri relativi;
- il numero dei soci iscritti all'ente che intende aderire al Consorzio;
- l'ammontare delle quote che si impegna a sottoscrivere;
- la dichiarazione di conoscere e accettare integralmente lo statuto ed i regolamenti interni.

Ad essi vanno allegati:

- copia dell'atto costitutivo e dello statuto;
- certificato comprovante l'iscrizione nei registri obbligatori;
- copia del Bilancio degli ultimi tre esercizi;
- elenco nominativo dei soci e dei componenti il Consiglio di Amministrazione;
- estratto della deliberazione dell'organo sociale che ha approvato l'adesione;
- relazione sull'attività che qualifica la propria appartenenza al settore delle cooperative sociali.

In base all'art. 24.3 dello Statuto Sociale, l'Assemblea ordinaria viene convocata almeno una volta all'anno entro 120 giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale per deliberare sul relativo bilancio. Come previsto dall'articolo 25, essa:

- ✓ Approva il bilancio di esercizio e la distribuzione degli utili;
- ✓ Nomina gli amministratori, previa determinazione del loro numero, e gli eventuali sindaci e Presidente del Collegio sindacale nonché il revisore contabile;
- ✓ Delibera sulle modificazioni dell'atto costitutivo, nonché sulla decisione di compiere

operazioni che comportano una sostanziale modificazione dell'oggetto sociale determinato nell'atto costitutivo o una rilevante modificazione dei diritti dei soci;

- ✓ Autorizza, su proposta motivata degli amministratori, dell'esclusione o della limitazione dei diritti di opzione e delibera sulle domande di ammissione non accolte dagli amministratori

In base all'art. 34 dello Statuto Sociale, il Consorzio è amministrato da un Consiglio di Amministrazione, composto da un numero di consiglieri variabile da tre a nove; la maggioranza degli amministratori è scelta tra i soci cooperatori ovvero tra le persone indicate dagli enti soci cooperatori.

Il Consiglio di Amministrazione, al 31/12/2022, è composto da 6 membri:

**MENDOLIA FABRIZIO** – Rappresentante Legale dell'Impresa

Presidente Consiglio di Amministrazione nominato con assemblea del 10/05/2022, in carica fino alla revoca.

**PAPPALARDO OSCAR IVANO MARIA** – Consigliere Delegato

Consigliere nominato con assemblea del 10/05/2022, in carica fino alla revoca.

**GARRUBBA FRANCESCO** – Consigliere Delegato

Consigliere nominato con assemblea del 10/05/2022, in carica fino alla revoca.

**GAMBA CLAUDIA** – Consigliere

Consigliere nominato con atto del 10/05/2022, in carica fino alla revoca.

**MICHELIN JESSICA** – Consigliere

Consigliere nominato con atto del 10/05/2022, in carica fino alla revoca.

L'attività di Revisione Contabile è svolta dalla Società di Revisione ed Organizzazione Contabile **RC ADV S.r.l.** nominata dall'assemblea dei soci in data 10/05/2022, in carica fino ad approvazione del bilancio al 31/12/2024.

Non vi sono soggetti che ricoprono ulteriori cariche istituzionali.

Il consorzio ha lo scopo di ampliare ed ottimizzare sinergicamente le attività svolte dalle imprese consorziate nell'offerta a favore dei soci e/o nell'interesse di terzi privati o pubblici, di servizi in campo sociale, assistenziale, educativo e formativo, volti a facilitare l'inserimento nella vita attiva di persone

con handicap fisico, psichico o sensoriale, malati psichiatrici, minori e anziani, giovani in condizioni di disagio sociale e quanti altri possano essere riconosciuti dalla società come persona in stato di disagio o emarginazione.

## **SEZIONE B: STRUTTURA, GOVERNO ED AMMINISTRAZIONE DELL'ENTE**

---

### *Oggetto sociale*

Considerato lo scopo del consorzio, esso può gestire, stabilmente o temporaneamente, i seguenti servizi in campo sociale e riabilitativo rivolti a privati, imprese e non, enti pubblici quali comuni, province, regioni e asl:

- 1) attività, servizi e centri di riabilitazione;
- 2) centri diurni, centri socio-educativi e residenziali, di accoglienza e socializzazione;
- 3) centri diurni e residenziali ed altre strutture con carattere animativo, culturale e del tempo libero finalizzate al miglioramento delle qualità della vita;
- 4) servizi domiciliari assistenziali, animativi, educativi, di sostegno e riabilitazione, effettuati tanto presso la famiglia, quanto presso la scuola o altre strutture di accoglienza, asili nido, centri diurni e centri di servizio appositamente allestiti o messi a disposizione da enti pubblici o privati;
- 5) gestione di percorsi riabilitativi e formativi, rivolti alle persone in stato di bisogno precedentemente menzionate, imperniati sull'esercizio attivo di pratiche musicali e informatiche individuali e di gruppo;
- 6) ricerca e divulgazione degli aspetti riabilitativi, psicologici e pedagogici delle pratiche musicali e informatiche;
- 7) corsi di formazione volti alla qualificazione umana, culturale e professionale, nonché attività di ricerca e di consulenza;
- 8) organizzazione di congressi, conferenze, concerti e manifestazioni promozionali;
- 9) attività di sensibilizzazione e animazione della comunità sociale entro cui all'accoglienza delle persone in stato di bisogno;

- 10) attività di promozione e sensibilizzazione dell'impegno delle istituzioni a favore delle persone deboli e svantaggiate e di affermazione dei loro diritti;
- 11) il consorzio potrà produrre e vendere pubblicazioni scientifiche e divulgative, anche periodiche; strumenti multimediali educativi e didattici; riproduzioni di eventi musicali e culturali; realizzazione di programmi per la diffusione in audio e in video;
- 12) il consorzio può svolgere qualunque altra attività finalizzata al perseguimento dello scopo sociale, nonché compiere tutti gli atti e concludere tutte le operazioni contrattuali di natura immobiliare, mobiliare e industriale, purché necessarie ed utili alla realizzazione degli scopi sociali o comunque, sia direttamente che indirettamente attinenti ai medesimi. Per lo svolgimento di tutte le attività indicate può stipulare contratti, convenzioni, assumere servizi in appalto, in sostituzione o in forma complementare rispetto agli enti locali;
- 13) il consorzio inoltre, per stimolare e favorire lo spirito di previdenza e di risparmio dei soci, potrà istituire una sezione di attività, disciplinata da apposito regolamento, per la raccolta di prestiti limitati ai soli soci ed effettuata esclusivamente ai fini del perseguimento dell'oggetto sociale, in ottemperanza e nei limiti del dettato del D.Lgs. 385/1993, della delibera del CICR del 3.3.1994 e delle istruzioni della Banca d'Italia del 12 dicembre 1994 e dell'art. 13 del D.P.R. 601/1973 come modificato dall'art. 10 della L. 31.1.1992, n. 59 e successive modificazioni ed integrazioni e' pertanto tassativamente vietata la raccolta di risparmio tra il pubblico e/o tra i non soci sotto ogni forma;
- 14) il consorzio per agevolare il conseguimento dello scopo sociale e la realizzazione dell'oggetto sociale può costituire fondi per lo sviluppo tecnologico e aziendale, la ristrutturazione e il potenziamento aziendale, nonché adottare procedure di programmazione pluriennale sempre finalizzate allo sviluppo e all'ammodernamento aziendale, ai sensi della L. 31.1.1992, n. 59 ed eventuali norme modificative ed integrative;
- 15) per conseguire efficacemente gli obiettivi menzionati il consorzio e' inoltre fattivamente impegnata a integrare e coordinare, in modo permanente o per motivi e necessità contingenti, la propria attività con quella di altri Enti cooperativi, promuovendo strutture consortili e aderendo a organizzazioni di



associazionismo cooperativo, associazioni temporanee di impresa e a qualsiasi altro tipo di società che la legge preveda nel corso dell'esistenza del consorzio.

### ***Forma Giuridica e Storia del Consorzio***

Il consorzio di cooperative Kursana è regolato dagli art. 2511 e ss, del codice civile e dalla legge 381/1991; il medesimo è stato costituito il 14/07/2004 , disciplinato secondo il principio della mutualità senza fini di speculazione privata ed ha lo scopo di ampliare ed ottimizzare sinergicamente le attività svolte dalle imprese consorziate nell'offerta a favore dei soci e/o nell'interesse di terzi privati o pubblici, di servizi in campo sociale, assistenziale, educativo e formativo, volti a facilitare l'inserimento nella vita attiva di persone con handicap fisico, psichico o sensoriale, malati psichiatrici, minori e anziani, giovani in condizioni di disagio sociale e quanti altri possano essere riconosciuti dalla società come persona in stato di disagio o emarginazione.

Non esiste per il consorzio una vera e propria definizione di ambito geografico di riferimento; ciononostante si ritiene che il consorzio possa logicamente svolgere i suoi servizi nel miglior modo possibile nel centro-nord Italia.

## **STRUTTURA ORGANIZZATIVA**

---

### ***Previsioni statutarie relative all'amministrazione ed al controllo***

Il Consiglio di Amministrazione è composto da un numero di consiglieri variabile da tre a nove, che durano in carica per il periodo fissato all'atto della nomina.

Il Consiglio di Amministrazione elegge tra i suoi membri un Presidente e un Vicepresidente ed è investito dei più ampi poteri per la gestione ordinaria e straordinaria della Società, esclusi solo quelli riservati alla decisione dei soci in virtù della legge o dello statuto.

Il CdA può delegare parte delle proprie attribuzioni ad uno o più dei suoi componenti, oppure ad un Comitato esecutivo formato da alcuni dei suoi componenti.

Il compenso annuo per i membri del Consiglio di Amministrazione è complessivamente pari ad Euro

23.000.

Il consorzio può nominare il Collegio Sindacale e/o il revisore; in entrambi i casi l'incarico è conferito dall'assemblea e ha durata di tre esercizi.

In data 10 maggio 2022 l'Assemblea dei Soci ha conferito l'incarico di revisore legale ai sensi dell'art. 2477 del Codice Civile per il triennio 2022-2024 alla società RC ADV s.r.l.

### ***Soci del consorzio***

Attualmente fanno parte del Consorzio tre Cooperative Sociali ed una Società di Capitali.

- Kursana Piemonte – Società Cooperativa Sociale con sede legale in Torino (TO)
- Kursana Lunga Vita – Società Cooperativa Sociale – ONLUS con sede legale a Lissone (MB)
- Kursana San Marco – Società Cooperativa Sociale con sede legale in Padova (PD)
- Società di Capitali: Dussmann Service S.r.l. con sede legale a Milano (MI)

Il nostro consorzio non ha soci lavoratori.

Durante l'esercizio 2022 si sono tenute le seguenti assemblee soci:

- ✓ in data 10 maggio 2022, composta da 4 soci partecipanti e con il seguente Ordine del Giorno:
  1. Approvazione del bilancio per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021;
  2. Approvazione del bilancio sociale al 31 dicembre 2021;
  3. Nomina CdA e determinazione compensi;
  4. Delibere inerenti la composizione del Consiglio di Amministrazione;
  5. Nomina del Revisore;
  6. Rendiconto sull'attività di revisione della cooperativa

### *Altre figure coinvolte nell'attività del consorzio*

I servizi del Consorzio sono erogati grazie al supporto dei servizi di sede derivanti dall'accordo di marchio con Dussmann Service. In alcuni casi (in particolare sicurezza, qualità, amministrazione del personale) sono utilizzate le competenze e professionalità del Gruppo Dussmann.

Nello specifico:

Servizio di Gestione per la Qualità Sicurezza e Ambiente - sviluppa programmi tesi alla realizzazione di progetti inerenti la qualità, la sicurezza igienico-sanitaria dei servizi, lo sviluppo di tecnologie e sistemi, rendendo operativi i requisiti delle norme UNI EN ISO 9001:2015 - UNI EN ISO 14001:2015 – UNI 10881:2013 – UNI EN ISO 45001:2018 - UNI 10854 Sistema HACCP - Certificazione Etica SA 8000:2014, elabora e definisce la politica della Qualità e della Sicurezza, in funzione della tutela dei Consumatori e dell'immagine aziendale, nel rispetto delle leggi vigenti.

Servizio Approvvigionamenti - definisce la politica degli acquisti e ne assicura l'applicazione attraverso la sistematica ricerca di nuovi fornitori, in grado di garantire gli standard qualitativi e quantitativi. Provvede all'approvvigionamento e all'organizzazione della distribuzione dei materiali di consumo su tutti gli appalti, assicura la conformità dei prodotti e delle attrezzature di nuovo acquisto alle norme di legge e alle disposizioni antinfortunistiche.

Direzione Servizi Interni - Assicura la pianificazione, il coordinamento e il controllo di tutte le attività relative all'elaborazione dei dati aziendali.

Direzione Risorse Umane - assicura lo svolgimento delle attività inerenti la gestione, l'amministrazione, lo sviluppo e la motivazione delle risorse umane in funzione della più competitiva erogazione dei servizi alla clientela. Di concerto con il Servizio Formazione, elabora, sviluppa e organizza i corsi di formazione e addestramento che coinvolgono tutti i collaboratori di Consorzio Kursana.

Servizio Tecnico Sanificazione - assicura il miglioramento continuo della qualità del servizio progettando e implementando processi e metodologie operative.

Servizio Nutrizione e Dietetica - assicura la corretta gestione, l'aggiornamento e la realizzazione dei progetti nutrizionali e dietetici; aggiorna ed elabora menu, schede bromatologiche, dietetici,

valorizzazioni, sviluppa, progetta e realizza attività di educazione alimentare; coordina le dietiste collocate sul territorio.

Servizio Tecnico Ristorazione - assicura il miglioramento continuo della qualità del servizio progettando e implementando processi e metodologie operative.

### ***Relazione sulla vita associativa***

Possono essere soci solo gli enti che gestiscano attività d'impresa di seguito indicati, purché abbiano interessi con-vergenti con quelli del consorzio medesimo e precisamente:

- le cooperative sociali con sede nel territorio nazionale, in numero non inferiore al limite prescritto dall'art. 8 della legge 381/91 e successive modificazioni ed integrazioni;
- le cooperative, gli enti, le associazioni o altre società che in relazione a programmi o progetti definiti intendano realizzare con il Consorzio stabili convergenze operative.

L'ammissione al consorzio avviene a seguito di presentazione al Consiglio di Amministrazione della domanda scritta che contiene:

- la denominazione e la sede sociale;
- l'organo sociale che ha autorizzato la domanda e la disposizione dello statuto che conferisce al detto organo i poteri relativi;
- il numero dei soci iscritti all'ente che intende aderire al consorzio;
- l'ammontare delle quote che l'aspirante socio si impegna a sottoscrivere;
- la dichiarazione di conoscere ed accettare integralmente lo statuto ed i regolamenti interni.

La domanda deve essere corredata dai seguenti documenti:

- copia dell'atto costitutivo e dello statuto sociale e delle eventuali modifiche successive;
- certificato comprovante l'iscrizione nei registri tempo per tempo obbligatori, anche in relazione alla particolare categoria di appartenenza dell'ente;
- elenco nominativo dei soci e dei componenti il consiglio di amministrazione, il collegio sindacale e quello dei probiviri, ove nominati;
- copia del bilancio annuale degli ultimi tre esercizi;

- estratto della deliberazione dell'organo sociale che ha approvato l'adesione;
- relazione sull'attività che qualifica la propria appartenenza al settore delle cooperative sociali, se trattasi di tale ente.

### ***I portatori di interesse***

L'identità del Consorzio di Cooperative Kursana può essere definita dalle relazioni instaurate con i portatori di interesse, in particolare essi sono:

Interni:

Consiglio di Amministrazione,

Cooperative Consorziato: si tratta di cooperative sociali di tipo A che offrono servizi alla persona presso Strutture Residenziali per anziani autosufficienti e non autosufficienti. Il Consorzio si impegna a garantire loro il supporto necessario affinché espandano la propria attività.

Esterni - Primari:

Enti Committenti: sono le Strutture pubbliche e private che usufruiscono dei servizi offerti dalle cooperative consorziate. Nei loro confronti il Consorzio Kursana si impegna ad offrire servizi di qualità.

Utenti: sono i soggetti ultimi destinatari dei servizi, l'attenzione costante che il Consorzio Kursana dedica alla duplice soddisfazione del Cliente, sia esso il Committente che l'Utente finale (anziano e familiari) si realizza in un monitoraggio costante dei servizi svolti e del Personale ad esso dedicato. Saper cogliere in breve tempo le problematiche che possono insorgere significa riuscire a prevenire problemi futuri e creare azioni di miglioramento continuo.

La compartecipazione con essi si realizza attraverso incontri di conoscenza tra le famiglie e gli

Operatori delle cooperative, la somministrazione di questionari di "customer satisfaction", la stesura di progetti di miglioramento dei servizi.

**Secondari:** Fornitori, Associazioni sindacali, Banche, Istituti previdenziali, Società di certificazione.

In modo particolare l'attenzione si concentra sulla creazione di solide relazioni che porti a condizioni

lavorative affidabili e sicure.

Queste ultime sono caratteristiche essenziali per poter fornire ai nostri utenti finali servizi qualitativamente ottimi.

### ***Rischi di tipo economico finanziario***

Poiché il consorzio è tenuto alla presentazione del bilancio d'esercizio ai sensi dell'art. 2424 e ss. del codice civile corredato dalla Relazione sulla Gestione si rinvia a tale documento per la disamina dei rischi eventuali cui è sottoposta il consorzio.

## **SEZIONE C: OBIETTIVI E ATTIVITA'**

### **MISSIONE, VALORI E STRATEGIE**

---

*“Sostenere e aiutare gli anziani a rimanere in salute e assicurare loro una buona qualità di vita negli anni della vecchiaia”* è questa la sfida che viene proposta dall'Organizzazione Mondiale della Sanità, **ed è questa sfida che Kursana intende cogliere**, pensando e sviluppando servizi mirati a sostenere l'anziano durante questa fase della vita.



Essere anziani oggi significa far fronte a tutta una serie di difficoltà derivanti da mutate condizioni sociali; la famiglia allargata è progressivamente scomparsa, si è immersi costantemente in una società non solo in continua trasformazione, i cui servizi sono sempre più rivolti ai giovani e in cui vi è una forte spinta al benessere a tutti i costi.

Con l'aumento dell'età compaiono problemi di salute cronici, che si accompagnano dal punto di vista psicologico alla paura di perdere la propria indipendenza e di dover di conseguenza far riferimento alla famiglia o in alternativa ad aiuti esterni.

Nel momento in cui l'inserimento nella Casa di Riposo si rende necessario, l'anziano che entra in questa nuova realtà porta con sé un bagaglio psicologico articolato, la perdita totale o parziale di autosufficienza si accompagna a stati di rabbia, di frustrazione dati dal fatto di dipendere da altre persone per la soddisfazione di una buona parte dei propri bisogni primari e di disorientamento dovuti all'abituarsi forzato a ritmi imposti dall'istituto, spesso lontani dai propri.

Il benessere non dipende solo dalla salute fisica, ma soprattutto dalle condizioni psico-affettive e dai rapporti sociali che l'individuo intrattiene con la rete sociale in cui è inserito.

Diviene quindi necessario garantire un'assistenza globale che interessi la persona nella sua totalità e l'obiettivo è duplice, da una parte evitare che si manifestino comportamenti di passività, dall'altra di attuare un percorso di accettazione e gestione della propria longevità.

Questo significa soprattutto attuare azioni che puntino non solo al recupero o mantenimento delle facoltà fisiche e mentali, ma anche un'accettazione della vecchiaia, ossia il saper convivere con le limitazioni che l'età stessa comporta e al contempo attuare strategie per ottimizzare le risorse esistenti, evitando così la caduta nell'apatia.

Utile allo scopo si rivelano tutte le attività che permettano di mantenere viva e vigile l'attenzione e l'interesse, attività che sappiano coinvolgere l'anziano che vive nella struttura stimolanti e al contempo interessanti, che presentino una continuità con il mondo esterno, che evitino così la tentazione di allontanamento dalla realtà e donino continuità con la vita passata.



Attività "impegnative" a livello cognitivo permettono il rallentamento dei processi di decadimento mentale dovuti al normale processo di invecchiamento. Devono essere lavori che impegnino la manualità e allo stesso tempo permettano di mantenere alta l'attenzione, che siano vari e permettano di stimolare tutti i sensi, che permettano da un lato di evadere dalla routine, dall'altra diventino un importante appuntamento giornaliero.

E' stato dimostrato che benessere a livello mentale produce ricadute positive anche a livello fisico, oltre

che a livello psicologico, viene rinforzata l'autostima, l'idea di sentirsi ancora "in grado di" e di essere parte di un gruppo, durante queste attività si rinforza anche l'idea di poter scambiare le proprie conoscenze e le proprie esperienze, questi momenti possono diventare occasioni di confronto e di scambio.

Kursana è convinta che il miglior modo per lavorare con l'anziano derivi dall'abbandonare i classici stereotipi sulla vecchiaia, l'idea del vecchio malato che si abbandona alla passività, che deve essere accudito e si comporta come un bambino sono visioni certamente degradanti e lontane dalla realtà.

Kursana crede che la comprensione delle reali necessità e dei vissuti dell'anziano costituisca la base primaria di qualsiasi tipo di intervento, il nostro personale, dagli infermieri agli OSS, dai fisioterapisti, all'educatore aderendo a questa vision, attraverso azioni di interdipendenza, collaborano al fine di garantire all'utente situazioni di benessere.



La cura e l'attenzione che i nostri collaboratori mostrano nei confronti dell'anziano è lo specchio della considerazione che il Consorzio Kursana ha per la loro formazione, continuativa e sistematica; essi partecipano a corsi di aggiornamento riguardanti competenze tecniche di medicina generale in cui vengono impartite nozioni di base anatomico-fisiologiche importanti per comprendere al meglio le condizioni fisiche della persona da assistere, e di cura ed igiene dell'ambiente.

Accanto ad una formazione professionale se ne affianca una di tipo umano in cui si fa riferimento a competenze di tipo relazionale. Durante le sessioni vengono analizzati fenomeni come la relazione di aiuto e la prevenzione della sindrome del burn-out, problematica che spesso affligge coloro che lavorano a contatto con persone in difficoltà, le cosiddette helping- professions.

### ***Settore di Attività***

- ✓ Servizio medico
- ✓ Servizio di assistenza infermieristica



- ✓ Podologo
- ✓ Logopedia
- ✓ Fisiokinesiterapia
- ✓ Assistenza alla persona
- ✓ Sostegno psicosociale
- ✓ Animazione
- ✓ Fornitura farmaci, parafarmaci e ausili per incontinenti
- ✓ Accompagnamento dell'ospite presso strutture pubbliche e sanitarie in vece dei familiari
- ✓ Servizio gestione rapporti con enti locali, strutture ospedaliere e ASL
- ✓ Gestione delle presenze e della contabilità delle rette
- ✓ Organizzazione di attività ed eventi socio-culturali
- ✓ Gestione completa dei centri diurni

L'attività prevalentemente svolta dal Consorzio è pertanto di tipo socio assistenziale e sanitaria.

### ***Obiettivi e strategie di medio e lungo periodo***

Kursana si propone i seguenti obiettivi che mirano al consolidamento dei rapporti con i Clienti esistenti e con le cooperative consorziate e allo sviluppo aziendale:

- promozione costante di attività di marketing al fine di garantire una maggiore visibilità delle attività svolte;
- consolidamento delle attività presso i Clienti, fornendo servizi sempre più attenti alla realtà dei singoli;
- costruzione e mantenimento di una rete di relazioni nel territorio con i propri interlocutori interni (le Cooperative consorziate) ed esterni (i clienti attuali e potenziali sul territorio);
- favorire l'adesione di nuove cooperative supportandone la crescita, al fine di garantire il collegamento e le sinergie con le risorse peculiari che lo contraddistinguono;
- incrementare la propria attività in ambito formativo in particolare verso la creazione e il perfezionamento delle professionalità presenti nei servizi erogati alle quali ancora non

corrisponde un percorso scolastico istituzionale, come nel caso dei responsabili di struttura, i quali necessitano di competenze alquanto articolate, connotate dal fatto di essere afferenti ad aree molto diverse, che spaziano da quella assistenziale - sanitaria, a quella gestionale - normativa.

### ***Valutazione dei risultati***

Il Consorzio Kursana vigila costantemente affinché i servizi affidati alle Cooperative Consorziato siano da esse resi nel rispetto degli standard del marchio e delle obbligazioni derivanti dal contratto di appalto con una particolare attenzione al rispetto della normativa in materia di sicurezza e alla corretta applicazione degli istituti contrattuali previsti dal CCNL nazionale e dagli accordi territoriali nei confronti dei soci lavoratori.

Ciò viene realizzato con la definizione di procedure operative nonché l'individuazione di indicatori per il monitoraggio delle attività sia a riguardo del cliente esterno vero e proprio che a riguardo del cliente interno ovvero i soci delle Cooperative.

Vengono utilizzati Reports e Indicatori generali della qualità dei servizi erogati sulla base dell'esperienza maturata e le linee guida del sistema Kursana (marchio del gruppo Dussmann).

Oltre alla verifica del sistema operativo aziendale che deve rispondere a procedure dettate dal sistema di certificazioni ottenuto, il Consorzio Kursana mira a verificare sul campo ogni deviazione dallo standard e la tensione verso il miglioramento continuo. In molti casi la verifica si basa su elementi di facile osservazione e controllo in altri casi la cosa risulta essere molto più complessa.

Grazie alla partecipazione di tutta la struttura, intesa come ecosistema complesso di persone, ambienti fisici, attrezzature, norme, strumenti e risorse finanziarie, si deve raggiungere l'obiettivo di promozione della migliore qualità di servizio e cioè la cosiddetta qualità progettata.



La sequenza di attività organizzate e di comportamenti professionali, strutturati secondo linee guida e schemi procedurali permette il raggiungimento reale di obiettivi e quindi la cosiddetta qualità erogata.

L'analisi di processo permette di verificare che cosa si fa realmente e come lo si fa attraverso un sistema di

indicatori. Il tutto con lo scopo di ottimizzare il rapporto fra servizio percepito e atteso: in sostanza la qualità generale.

Il Consorzio Kursana considera importante definire i criteri per la valutazione della qualità raggiunta, in appositi incontri interaziendali e interconsorziali come Riunioni di équipe, di Supervisione, di valutazione, nonché incontri per la programmazione e gestione delle segnalazioni e dei reclami.

Il Consorzio Kursana ritiene importante inoltre come strumento di qualità anche la verifica della formazione degli operatori.

La “mission” formativa di Kursana si sintetizza nel termine “Formazione permanente” che prevede, per ciascun collaboratore, un percorso formativo che va di pari passo con quello lavorativo e tiene conto di tutto il suo iter professionale.

### ***Relazione con il territorio***

Il Consorzio Kursana è un insieme di operatori capaci di tradurre le proprie competenze professionali in realtà operativa, non soltanto un organigramma di ruoli e funzioni, ma persone che attuano il concetto di unitarietà e globalità e che coordinano la complessità dei servizi del territorio in cui sono inseriti.

Il territorio è il luogo dove realizzare il coinvolgimento attivo della popolazione per una reale presa in carico degli individui in difficoltà, valorizzando le risorse della solidarietà sociale, integrando tutti coloro che, sia pubblici sia privati, erogano servizi alla persona anche di natura differente, allo scopo di creare una rete di sostegno che possa conferire dignità e senso di appartenenza nei confronti della comunità ad ogni cittadino, in particolare al cittadino anziano.

I servizi gestiti da Kursana devono comunicare e collaborare con gli altri attori del territorio per garantire una presa in carico realmente individualizzata e multidisciplinare, che comprenda servizi di carattere sociale, sanitario e ricreativo - culturale.

Il Consorzio Kursana effettua la ricerca delle risorse territoriali mappando le iniziative promosse sul territorio, avviando collaborazioni con le associazioni e coinvolgendo il mondo del volontariato locale. Per eseguire la mappatura si contattano gli assessorati competenti, le associazioni ricreative, culturali e sportive, i centri sociali, le biblioteche, i gruppi parrocchiali, i gruppi scout, ma anche i centri di ascolto, i servizi di pronto intervento, le associazioni di volontariato sanitario, assistenziale, previdenziale e legale.

Si scelgono successivamente le attività e le opportunità interessanti e si gettano le basi per una interazione o una collaborazione.

Una volta individuate le attività possibili e i gruppi interessati alla partecipazione, si stabiliscono i contatti e si condividono i progetti realizzando una fase propedeutica di reciproca conoscenza che riveste un ruolo fondamentale per la buona riuscita del progetto. Inoltre, in questo modo, non ci sono forzature che possono portare anche al fallimento, ma processi gradualmente e analisi attente dell'abbinamento tra le varie categorie omogenee di ospiti per gusti e capacità e le proposte progettuali.

L'integrazione con i servizi presenti sul territorio permette di fornire risposte adeguate anche per i bisogni non strettamente materiali, con interventi di animazione, attività terapeutico - occupazionali o di socializzazione.

### ***Rapporti con la Famiglia***

Il benessere psicofisico dell'Anziano Ospite nella struttura risente molto della presenza o assenza della famiglia come fonte di situazioni affettive di sostegno quotidiano e di appartenenza al tessuto sociale e relazionale. Proprio per questo motivo Consorzio Kursana ritiene che il rapporto con i familiari sia doverosamente e necessariamente curato per fare in modo che rimanga per l'Ospite una risorsa anche quando si ha il distacco fisico con l'inserimento dell'Anziano in Casa di Riposo.

Il coinvolgimento della famiglia dell'anziano in attività diversificate all'interno e all'esterno della casa di

Riposo ha un significato terapeutico importante. Tutta l'attività viene gestita da Kursana con un approccio Family Centered con un interessamento delle famiglie in diverse attività durante l'anno. La presenza nel nucleo dei familiari (anche attraverso forme di assistenza privata) se presente deve essere vista come un plus per il benessere dell'Anziano e non, come succede in alcuni casi, un intralcio alle attività. Kursana mira a far crescere la capacità relazionale dei propri responsabili per "fluidificare" le relazioni all'interno della Casa di Riposo e favorire il confronto per una maggiore collaborazione dei familiari a favore dei loro cari e in sostanza una serenità nel lavoro quotidiano.

La relazione con la famiglia e l'instaurazione di un corretto processo di aiuto deve costituire un obiettivo e al tempo stesso uno strumento di lavoro e una risorsa: in questo modo vi sarà la certezza che gli operatori destinati a svolgere le funzioni assistenziali non si limitino a erogare mere prestazioni di assistenza ma siano direttamente responsabili della relazione umana con l'anziano abbandonando strategie meramente riabilitative e assistenziali, in favore del rispetto della specificità e l'unicità di ogni singola persona e del suo vissuto.

## **OBIETTIVI FUTURI**

---

Lo stato di emergenza è stato prorogato dal governo fino al 31 marzo 2022. Questo ha comportato l'esigenza di mantenere regole, norme e procedure apposite per contenere, con il distanziamento sociale, gli effetti peggiori della pandemia sul sistema sanitario nazionale. Tuttavia, si precisa che le restrizioni applicate erano meno limitative, ma il business dei servizi socio-sanitari ha risentito particolarmente dei due anni passati.

Come già nel 2020, all'inizio della pandemia, la Società ha continuato a lavorare per:

- assicurare il servizio ai propri clienti;
- garantire la sicurezza dei propri dipendenti;
- garantire una sostenibilità economico finanziaria della Società.

Per l'anno 2023 Consorzio Kursana si propone i seguenti obiettivi:

- Creazione di una rete solida di relazione con le realtà territoriali che partecipano attivamente alla vita delle Strutture partecipando ai tavoli sociali di ogni Comune presso cui si opera, al fine di definire una solida rete di scambio favorevole allo sviluppo del consorzio;
- Sviluppo di attività innovative di assistenza e sostegno all'anziano grazie alla collaborazione con altre cooperative del luogo;
- Continuo ampliamento dell'attività commerciale con l'obiettivo di partecipare a gare d'appalto e trattative private.

Ma soprattutto, l'obiettivo più importante rimarrà sempre quello di operare continuamente con lo spirito che contraddistingue i nostri Operatori e con l'idea che *la vecchiaia non è una malattia ma solo una nuova fase della vita.*

Aiutare a vivere questa fase nel migliore dei modi è parte integrante dei nostri obiettivi.

## SEZIONE D: ESAME DELLA SITUAZIONE FINANZIARIA

---

Poiché il presente bilancio sociale si riferisce ad una società tenuta alla redazione del bilancio d'esercizio, si rimanda allo stesso per tutte le dettagliate informazioni di natura economico-patrimoniale mentre nel seguito si riportano gli schemi di Stato Patrimoniale Finanziario e di Conto Economico

Riclassificato:

STATO PATRIMONIALE FINANZIARIO		
<b>Attivo</b>	<b>2022</b>	<b>2020</b>
<b>ATTIVO FISSO</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>
Immobilizzazioni immateriali	€ 0	€ 0
Immobilizzazioni materiali	€ 0	€ 0
Immobilizzazioni finanziarie	€ 0	€ 0
<b>ATTIVO CIRCOLANTE (AC)</b>	<b>€ 8.676.636</b>	<b>€ 9.518.435</b>
Magazzino	€ 1.199	€ 4.891
Liquidità differite	€ 8.584.963	€ 8.086.562
Liquidità immediate	€ 90.474	€ 1.426.982
<b>CAPITALE INVESTITO (CI)</b>	<b>€ 8.676.636</b>	<b>€ 9.518.435</b>
<b>Passivo</b>	<b>2022</b>	<b>2020</b>

<b>MEZZI PROPRI</b>	<b>€ 21.102</b>	<b>€ 37.754</b>
Capitale sociale	€ 2.000	€ 2.000
Riserve	€ 19.102	€ 35.754
<b>PASSIVITA' CONSOLIDATE</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>
<b>PASSIVITA' CORRENTI</b>	<b>€ 8.655.534</b>	<b>€ 9.480.680</b>
<b>CAPITALE DI FINANZIAMENTO</b>	<b>€ 8.676.636</b>	<b>€ 9.518.435</b>

<b>CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO</b>		
	<b>2022</b>	<b>2021</b>
Ricavi delle vendite	€ 25.495.768	€ 24.007.122
Produzione interna	€ 0	€ 0
<b>VALORE DELLA PRODUZIONE OPERATIVA</b>	<b>€ 25.495.768</b>	<b>€ 24.007.122</b>
Costi esterni operativi	€ 25.511.498	€ 24.186.473
Valore aggiunto	-€15.730	-€ 179.351
Costi del personale	€ 0	€ 0
<b>MARGINE OPERATIVO LORDO</b>	<b>-€15.730</b>	<b>-€ 179.351</b>
Ammortamenti e accantonamenti	€ 0	€ 0
<b>RISULTATO OPERATIVO</b>	<b>€ 0</b>	<b>-€ 179.351</b>
Risultato dell'area accessoria	€15.788	€ 158.084
Risultato dell'area finanziaria (al netto degli oneri finanziari)	€ 9.192	-€ 920
<b>EBIT NORMALIZZATO</b>	<b>€ 9.250</b>	<b>-€ 22.187</b>
Risultato dell'area straordinaria	€ 0	€ 0
<b>EBIT INTEGRALE</b>	<b>€ 9.250</b>	<b>-€ 22.187</b>
Oneri finanziari	€ 0	€ 0
<b>RISULTATO LORDO</b>	<b>€ 9.250</b>	<b>-€ 22.187</b>
Imposte sul reddito	€ 3.717	-€ 2
<b>RISULTATO NETTO</b>	<b>€ 5.533</b>	<b>-€ 22.185</b>

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione

Fabrizio Mendolia

Bergamo, 28 aprile 2023