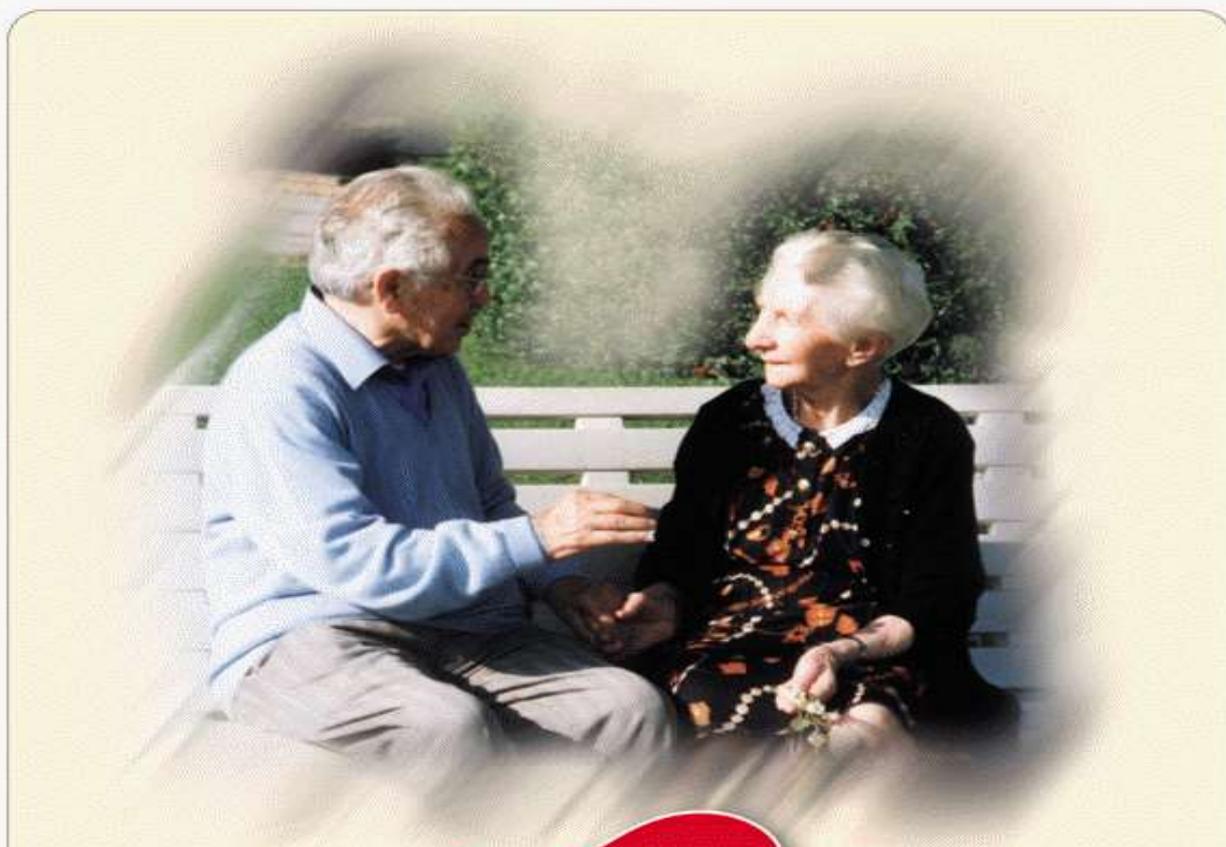


KCS live Cooperativa sociale

Partecipante a KCS Consorzio Stabile

Bilancio sociale 2018



Il diritto alla qualità della vita non ha età

*... il benessere dell'anziano dipende innanzitutto
dalla possibilità che ha di sentirsi soggetto della sua vita e
non solo oggetto di attenzioni di chi gli sta vicino...*



KCS live Cooperativa sociale

Partecipante a KCS Consorzio Stabile

Bilancio sociale 2018



KCS live Cooperativa sociale	1
La Mission	1
Gli organi sociali	2
L'organizzazione aziendale	3
<i>Scheda informativa di KCS live</i>	<i>5</i>
<i>Le certificazioni aziendali di Qualità.....</i>	<i>7</i>
Le attività istituzionali di KCS live.....	9
<i>I servizi offerti</i>	<i>11</i>
Il Bilancio Sociale 2018	13
Introduzione	13
Dichiarazione del Presidente	13
Finalità del Bilancio Sociale.....	14
<i>Destinatari del Bilancio Sociale</i>	<i>15</i>
<i>L'approvazione del Bilancio Sociale</i>	<i>16</i>
I risultati conseguiti nel 2018	17
I dati economici	17
I Soci ed i Dipendenti	18
<i>I diritti dei lavoratori e la contrattazione collettiva.....</i>	<i>19</i>
<i>Composizione del personale al 31 dicembre 2018</i>	<i>20</i>
<i>Le prestazioni rese nel 2018.....</i>	<i>22</i>
<i>La formazione.....</i>	<i>24</i>
Il monitoraggio dei servizi	25
KCS live sul territorio e con il territorio	29
<i>Le iniziative territoriali</i>	<i>30</i>
Le iniziative di KCS live	37
Le iniziative a favore dei propri Soci	37
Gli obiettivi per il 2018	40
Attività istituzionale (servizi)	41
Progetti di miglioramento	43
Iniziative nei confronti dei Soci e dei Dipendenti.....	45
IL Bilancio d'Esercizio 2018	46
Il bilancio economico	47
<i>Il risultato d'esercizio</i>	<i>48</i>
<i>Destinazione dell'utile.....</i>	<i>48</i>
Come si diventa soci di KCS live?.....	50

KCS LIVE COOPERATIVA SOCIALE

LA MISSION ¹

La società non ha finalità speculativa ed è retta dai principi della mutualità ai sensi del Codice Civile e delle altre leggi vigenti in materia [...]. La cooperativa, attraverso la gestione dell'azienda nella quale i soci prestano la propria opera lavorativa, si propone di assicurare continuità di occupazione lavorativa, migliori condizioni economiche, sociali e professionali dei soci. In relazione a ciò la cooperativa si propone di:

- *Favorire l'inserimento lavorativo dei soci attraverso riqualificazioni professionali;*
- *provvedere alla ricerca di fonti di lavoro idonee all'impiego dei soci aderenti.*

La società, avendo lo scopo di perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini, ha per oggetto la gestione di servizi socio-sanitari ed educativi, nonché la produzione di servizio in generale a favore di enti pubblici e privati in via prioritaria ma non esclusiva e con particolare riguardo alla gestione di attività rivolte alla generalità delle persone, auto e non autosufficienti, erogabili sia a domanda individuale sia all'interno di Istituti, strutture di accoglienza. In particolare:

- *nel campo socio-assistenziale e sanitario gestire in forma diretta o indiretta, integrale o parziale, strutture di accoglienza temporanea o residenziale ivi incluse quelle di natura turistico alberghiera atte alla prevenzione, rieducazione e risocializzazione di soggetti emarginati, soggetti a rischio e portatori di handicap, fornire prestazione e servizi tesi a diffondere e salvaguardare una corretta igiene psico-fisica dell'individuo che comprendono l'alimentazione, l'igiene, la cura e l'assistenza della persona, la pulizia ambientale, l'attività motoria, terapeutica, culturale, ricreativa [...]*
- *nel campo sociale gestire asili nido e scuole materne [...]*
- *nel campo della ricreazione in generale per la gestione di strutture e iniziative sportive e turistiche [...]*
 - *nel campo ecologico con interventi tesi alla difesa dell'ambiente attraverso l'assunzione di attività di cura, prevenzione e mantenimento del verde e dell'ambiente in genere [...]*
 - *nell'attività produttive diverse quali l'esecuzione di servizi di ristorazione in generale, servizi di pulizia in generale, lavanderia e servizi di lavanderia, trasporti [...]*

¹ Quanto sopra è un estratto degli artt. 3 e 4 dello statuto di KCS live

GLI ORGANI SOCIALI

L'Assemblea Ordinaria

- ◆ nomina i componenti del Consiglio d'Amministrazione.
- ◆ approva il bilancio di gestione

Il Consiglio d'Amministrazione

si compone di cinque membri:

- resta in carica per 3 anni e i suoi membri sono rieleggibili
- nomina il Presidente e il Vice Presidente
- può delegare parte delle proprie attribuzioni ad uno o più consiglieri
- è investito dei più ampi poteri per la gestione della cooperativa

Il Consiglio di Amministrazione in carica è stato eletto dall'assemblea dei Soci riunitasi in data 30/06/2017.

In tale occasione sono stati nominati per tre anni, fino all'approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2019, i seguenti componenti del precedente Consiglio di Amministrazione:

- **Armando Armandi**
nato a Covo (BG) il 1/5/1956
- **Andrea Civeriati**
nato a Novi Ligure (AL) il 7/3/1966.
- **Carlo Ferri**
nato a Crema (CR) il 25/11/1955
- **Francesco Pieralisi**
nato a Modena (MO) il 9/10/1957
- **Emanuele Intra**
nato a Misano Gera d'Adda (BG) il 19/9/1946

Il **Sig. Armando Armandi** è stato nominato **Presidente del Consiglio d'Amministrazione** ed ha la rappresentanza legale e la firma sociale.

Il **Sig. Andrea Civeriati, Vice Presidente** acquisisce la rappresentanza legale in caso di assenza o impedimento del Presidente.

L'assemblea dei soci ha nominato **Presidente Onorario** il consigliere uscente Sig. Aldo Frecchiami.

Il Consiglio di Amministrazioni gli ha poi conferito delega di **"Procuratore Institore"**.

Il Collegio Sindacale

La funzione del Collegio Sindacale è, ex art 2400 C.C., quella di vigilare sull'osservanza della legge e dei principi contenuti nello Statuto; sul rispetto dei principi di corretta amministrazione, sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della società.

Il Collegio Sindacale in carica è stato eletto dall'assemblea dei Soci riunitasi in data 30/06/2017.

I componenti del Collegio Sindacale sono:

- **Dott. Salvatore Trio**
nato a Messina (ME) il 23/02/1939
- **Dott. Andrea Barone**
nato a Bergamo (BG) il 26/11/1964
- **Rag. Francesco Nava**
nato a Bergamo (BG) il 13/12/1956
- **Francesco Pieralisi**
nato a Modena (MO) il 9/10/1956

L'ORGANIZZAZIONE AZIENDALE

La Direzione KCS live ha mantenuto la propria organizzazione impostata secondo un modello realizzato su base territoriale.

L'attuale organizzazione prevede:

- ◆ una **Direzione Commerciale** strutturata all'interno delle quattro Filiali (Nord-Ovest, Nord-Est, Lombardia e Centro Sud) destinata ad operare, avvalendosi anche delle Direzioni di Area e relativi assistenti operanti sul territorio, sia in funzione pre-vendita (gara d'appalto), sia in funzione post-vendita (assistenza ai Clienti acquisiti per tutto quanto attiene agli aspetti contrattuali). Per l'attività progettuale si avvale di un ufficio gare che si occupa anche di analisi delle proposte dei "concorrenti" e di introdurre elementi di innovazione.
- ◆ Un **Servizio Qualità ed Atti Societari**, incaricato di tutti gli adempimenti relativi al progetto di miglioramento continuo definito dal Consiglio di Amministrazione ed alle varie certificazioni che qualificano la Cooperativa, comprese tutte le visite ispettive a ciò connesse; è responsabile, inoltre, di quanto connesso alla sempre più articolata normativa sulla Sicurezza nei Luoghi di lavoro; assicura, inoltre, la supervisione e la coerenza degli atti societari delle diverse società che fanno capo a KCS live.
- ◆ Un **Servizio Finanza e Controllo** in grado di assicurare l'equilibrio finanziario, le fonti di finanziamento, il monitoraggio dei valori economici e degli indicatori di gestione.
- ◆ Un **Servizio Amministrazione** in grado di assicurare, oltre ad una corretta ed oculata gestione finanziaria, tutte le incombenze amministrative, i dati economici e gestionali, pagamenti puntuali di collaboratori e fornitori, controllo dei crediti, ecc.
- ◆ Un **Servizio Risorse Umane**, incaricato della gestione delle tematiche relative alla gestione ed amministrazione del personale, della formazione, delle relazioni sindacali, etc.

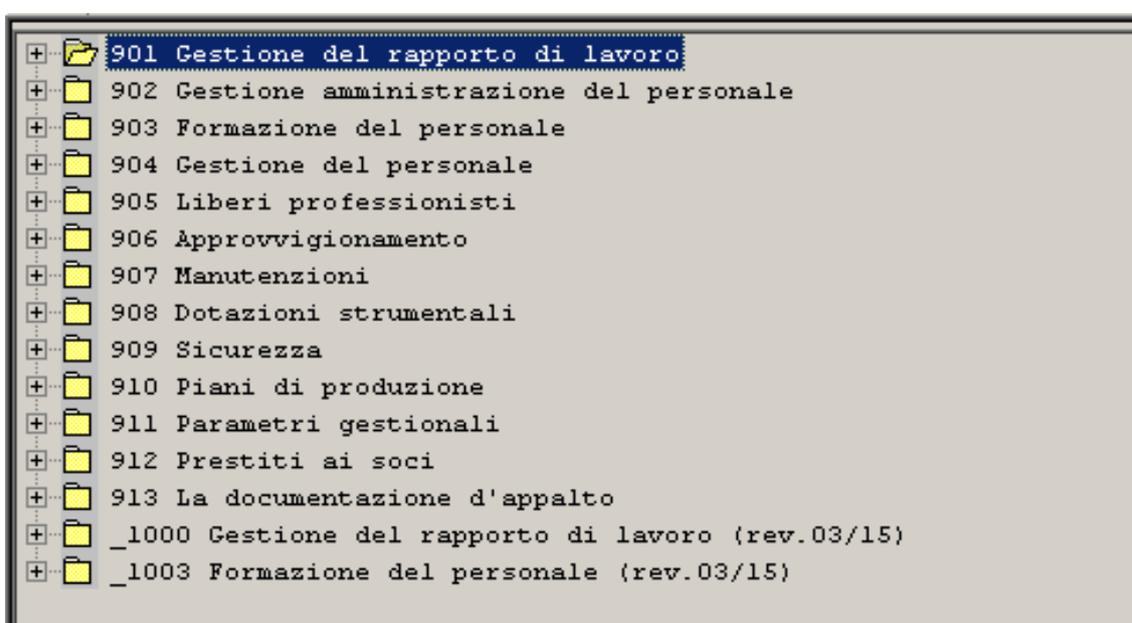
I Capi Servizio

I Capi Servizio, nella terminologia di KCS live, rappresentano il management di "prima linea"; sono i responsabili di una o più strutture o servizi affidati in gestione, solitamente tramite contratto d'appalto, a KCS live.

Ad essi è affidata il compito di realizzare nelle singole strutture il progetto qualitativo di KCS live, supportati da un

Manuale operativo del Capo Servizio

che riassume le procedure, le istruzioni, la modulistica.



Il **Manuale del Capo Servizio** è stato informatizzato e reso disponibile a tutti i responsabili tramite la rete intranet aziendale. Si tratta di uno strumento in continua evoluzione in relazione agli sviluppi organizzativi.

L'infrastruttura informatica

La dislocazione territoriale delle strutture e dei servizi gestiti ha richiesto una risposta anche in chiave tecnologica per favorire l'organizzazione, l'integrazione, le sinergie, la comunicazione e l'efficienza operativa.

Oltre il **90%** dei servizi gestiti (sia residenziali sia domiciliari) sono collegati tra loro e con la sede, utilizzando applicativi per la gestione degli ordini, del personale, della posta, per la redazione di verbali, gestione riunione e formazione, archiviazione documenti, comunicazioni interne e modulistica varia.

All'interno del pacchetto informatico denominato "**Oplà**", sono anche state inserite tutte le procedure sino ad oggi predisposte per la gestione del personale, redatte dalla Direzione aziendale. Nel corso del 2018 è stato utilizzato l'applicativo "**Stone Web**" finalizzato a garantire la registrazione, la rintracciabilità ed il monitoraggio di tutta l'attività di formazione effettuata ed è stato implementato l'applicativo "**Organizzo**" per la gestione di tutta la modulistica interna aggiornata.

Bilancio sociale 2018



Scheda informativa di KCS live

Denominazione	KCS live Cooperativa Sociale
Costituzione e durata	18/03/2011 sino a 31/12/2050
C.Fiscale e P.IVA	03738310162
R.E.A.	BG n.° 404246
Registro Imprese	BG 0373831011162
Albo Società Cooperative	n. A1465 dal 02/11/2011
Sezione	Cooperative a mutualità prevalente di diritto
Categoria	Cooperative sociali
Cat. Attiv. Esercitata	Cooperativa di produzione e lavoro
Sede Legale	24122 Bergamo, Rotonda dei mille 1
Sede Operativa	20864 Agrate Brianza Via dell'Artigianato, 22 Tel.: 039/656171 Fax: 039/6056765 E-mail: direzione@kcslive.it PEC: kcslive@legalmail.it
Responsabile ai sensi del D.Lgs 196/03	Carlo Ferri
Sicurezza dei dati	Roberto Mambretti
R.S.P.P. (D.Lgs 81/2008)	Elena Colombo
Delegato HACCP D.Lgs 193/2007 Reg.CE 852/04	Antonio Lima
Organismo di vigilanza ai sensi Decr. Lgs.231/2001	
Bilancio certificato	a norma di legge
Certificato di Qualità	ISO 9001:2015 TUV N° 731003937 del 24/06/2024
Certificazione Ambientale	

Ai sensi del DPR 601/73, in quanto cooperativa di produzione e lavoro a mutualità prevalente, KCS live è ONLUS di diritto.

Ala data del 31/12/2018 i Soci regolarmente iscritti a libro soci erano 764.

Adesione ad associazioni di rappresentanza

KCS live non aderisce ad alcuna associazione di rappresentanza e tutela del settore cooperativo giuridicamente riconosciute, provvedendo a versare la somma del 3% del Fondo Mutualistico a favore del Fondo gestito dal Ministero del Lavoro e della Previdenza Sociale.

Il sito internet di KCS live

www.consorziokcs.it



Con il proprio sito Internet KCS live presenta la propria mission, la propria filosofia, la propria cultura e i propri risultati.

Tutto ciò rappresenta il miglior biglietto da visita per chi ancora non conosce KCS live.

La presenza sul territorio, gli oltre 700 soci, i risultati economici che hanno consentito, negli ultimi anni, di gratificare i soci ristornando a loro favore gran parte degli utili realizzati favorendo ulteriormente la loro fidelizzazione, sono aspetti che mai erano stati utilizzati per valorizzare l'immagine dell'azienda.

Con la costituzione del Consorzio Stabile KCS (vedere apposita sezione del presente bilancio) nel corso dell'anno 2018 il sito internet è stato rivisto ed ampliato dando visibilità al Gruppo stesso ed a tutte le società che vi aderiscono.

La certificazione aziendale di Qualità

KCS live ha ottenuto nel Giugno 2012 la Certificazione UNI EN ISO 9001: 2008 ed intende consolidare progressivamente il proprio Sistema di Gestione Qualità beneficiando dell'esperienza di KCS caregiver e di una politica di miglioramento continuo.

Questo obiettivo condiviso ci porta ad assicurare la disponibilità di adeguate risorse per la messa a punto del sistema di gestione per la qualità e per il miglioramento della sua efficacia, in quanto pensiamo rappresenti uno strumento utile per governare la Cooperativa in modo più efficiente ed efficace.

Il Sistema Qualità consente alla Cooperativa di erogare servizi con uno standard gestionale comune e di far crescere la professionalità degli operatori all'interno di percorsi definiti mediante procedure, al fine di garantire interventi mirati al benessere della persona di cui si deve prendere cura.

In particolare si intendono:

- Migliorare l'efficacia e l'efficienza del sistema di gestione della qualità;
- Comunicare la politica della cooperativa per la qualità e coinvolgere il personale per assicurarne la comprensione (attraverso affissioni, incontri ed altro);
- Riesaminare annualmente la politica della cooperativa per la qualità per accertarne l'idoneità;
- Tendere alla soddisfazione ed al benessere della persona che usufruisce del servizio. Accrescere all'interno della cooperativa la professionalità, l'alto livello motivazionale e soprattutto la "persona" come perno fondamentale di ogni azione;
- Offrire al committente un servizio capace di rispettare i requisiti definiti e di minimizzare i problemi di natura gestionale, misurando e monitorando le non conformità rilevate;
- Fornire uno standard gestionale per tutto il personale della cooperativa anche a fronte delle diversità e molteplicità dei servizi offerti.

Tutte le operazioni di verifica sono documentate. Il lavoro di documentazione non ha soltanto finalità burocratiche ma, nell'ottica della qualità, persegue alcuni importanti obiettivi:

- Trasferimento di informazioni: la documentazione è un mezzo per trasmettere e comunicare informazioni;
- Evidenza di conformità: la documentazione può fornire evidenza che quanto pianificato è stato effettivamente fatto;
- Condivisione di conoscenze: la documentazione permette di divulgare e conservare le esperienze dell'organizzazione. Un esempio tipico è quello delle specifiche tecniche, che possono essere utilizzate come base per la progettazione e sviluppo di nuovi servizi.

	MANUALE DI GESTIONE INTEGRATO SISTEMA QUALITÀ, AMBIENTE, SICUREZZA	Cod.: MGI - Cap. 5	
		Rev.: 0	Data: 01.05.2017
DICHIARAZIONE SULLA POLITICA PER LA QUALITÀ		Alt.: 4	
		Pagina 1 di 1	

KCS live è impegnata attivamente in un processo continuo di miglioramento dei Servizi Assistenziali, Sanitari e Alberghieri, con la precisa missione di **migliorare la qualità della vita** nelle strutture residenziali ed il **benessere psico-fisico degli ospiti e degli utenti**.

Tutti i nostri collaboratori sono formati, motivati e coinvolti nel **miglioramento continuo delle prestazioni**, al fine di offrire un patrimonio di conoscenze e competenze e soddisfare al meglio i **bisogni degli ospiti, le aspettative dei loro familiari e i desideri delle Amministrazioni**.

I nostri fornitori condividono il costante **processo di miglioramento e assicurano prodotti, materiali e servizi affidabili**, sempre all'avanguardia con le esigenze di cura, assistenza e alimentazione controllate per gli ospiti e gli utenti.

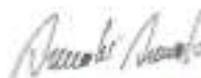
Ci impegniamo a prevenire gli errori di gestione e di organizzazione, consapevoli che **la prevenzione è più efficace della correzione** e rende i prodotti e i servizi più affidabili per il consumatore.

Nei Servizi Assistenziali e Sanitari, integriamo valori umani e competenze professionali per porre sempre **al centro della nostra attenzione la cura e il benessere di ogni ospite e utente insieme con la serenità dei propri familiari**.

Nei Servizi di Sanificazione e Igiene Ambientale, adottiamo tecniche di lavoro per **ridurre al minimo la contaminazione dell'ambiente e garantire il comfort igienico della persona e degli ambienti di assistenza**.

Nei Servizi di Ristorazione adottiamo **metodi di preparazione in grado di preservare la gradibilità, il patrimonio nutrizionale e la sicurezza sanitaria degli alimenti**.

La Direzione KCS live, insieme con **tutti i Responsabili di Funzione** ed i collaboratori, **garantisce il proprio impegno e presenza**, affinché i **valori** enunciati in questo documento siano sempre testimoniati nelle strutture.



Armandi Armandi
Presidente KCS live Cooperativa sociale

Le attività istituzionali di KCS live

KCS live si propone come partner per Strutture Pubbliche e Private, offrendo la soluzione ideale per l'affidamento in gestione dei seguenti servizi socio sanitari e assistenziali.

I NOSTRI SERVIZI	
GESTIONE DI STRUTTURE RESIDENZIALI E SEMIRESIDENZIALI	
Servizi socio assistenziali e sanitari Assistenza diretta alla persona Assistenza medica e infermieristica Terapia riabilitativa	Servizi di ristorazione Servizi di pulizia e sanificazione
Gestione di centri diurni (anziani, minori, diversamente abili)	Servizi ausiliari Lavanderia, Centralino, Reception Manutenzione ordinaria degli immobili Manutenzione aree verdi
Attività ricreative e socializzanti Gestione di servizi educativi per la prima infanzia	
GESTIONE DI SERVIZI DI ASSISTENZA TERRITORIALI	
Servizi specialistici di assistenza integrata Servizi infermieristici Servizi di riabilitazione psicomotoria	Servizi socio-educativi e di sostegno a minori e adulti portatori di disabilità e all'integrazione scolastica
Servizi di assistenza domiciliare (SAD) e assistenza domiciliare integrata (ADI)	Servizi di segretariato sociale
Assistenza specifica post-ospedaliera e riabilitativa	Servizi di supporto, aiuti domestici ad anziani e disabili autosufficienti e parzialmente autosufficienti

Pur privilegiando la gestione globale delle strutture, KCS live si propone come partner anche per la gestione di singoli servizi, dando priorità a quelli svolti all'interno di strutture residenziali o comunque accessori ad attività a sfondo sociale.

Linee strategiche di indirizzo

A completamento di quanto statutariamente previsto, le scelte strategiche della cooperativa pongono i seguenti indirizzi:

- ◆ definizione di un modello gestionale ed organizzativo comune su tutto il territorio, attraverso l'adozione di procedure predisposte dalla Direzione Aziendale, lasciando spazi di personalizzazione e di adattamento alle singole realtà operative;
- ◆ considerazione delle persone beneficiarie dei servizi come soggetti attivi e portatori di risorse che vanno mantenute, supportate e stimolate con l'obiettivo di incrementare il benessere dell'ospite attraverso la valorizzazione delle peculiarità e dei progetti di vita di ciascuno;
- ◆ integrazione con il Territorio e con i Servizi di Rete anche attraverso l'apertura ad attività di volontariato e l'integrazione con altre strutture presenti;
- ◆ impostazione di una cultura in grado di affrontare con metodologia scientifica e specialistica le varie tipologie di situazioni presenti nelle strutture, fornendo agli utenti servizi personalizzati di elevato standard qualitativo, migliorando i livelli minimi assistenziali e sanitari previsti dalle normative regionali;
- ◆ organizzazione di servizi di supporto quale la sanificazione, la ristorazione, ecc. proposti tenendo conto delle peculiari necessità degli ospiti per assicurare l'integrazione ottimale tra i servizi socio sanitari e i servizi alberghieri.

Le esperienze organizzative e gestionali maturate e le capacità di adeguarsi in tempi brevi alle nuove necessità, consentono a KCS live insieme a KCS caregiver ed alle Società del Gruppo Paritetico, di proporsi come società **leader del settore**.

Umanizzazione dei servizi

Umanizzazione è sinonimo di centralità della Persona.

Obiettivo dell'umanizzazione, nel nostro contesto, è quello di considerare "**l'Uomo**" e le sue necessità al centro del nostro interesse per ogni intervento assistenziale e di porre la massima attenzione e considerazione sui collaboratori.

Da tale filosofia scaturiscono azioni programmate e costantemente verificate.



I servizi offerti

I Servizi presso Strutture Residenziali e semi-residenziali

Servizio Socio-Assistenziali e sanitari

Gli obiettivi primari dei servizi socio assistenziali e sanitari proposti da KCS live sono:

- valorizzare l'autonomia dell'Ospite attraverso piani terapeutici finalizzati al recupero o al mantenimento delle capacità motorie, sensoriali, cognitive e funzionali dell'individuo;
- promuovere condizioni ambientali ottimali rimodulando l'organizzazione del servizio in funzione delle mutate esigenze degli Ospiti;
- implementare e verificare costantemente la propria struttura organizzativa.

Tali obiettivi si concretizzano in:

- interventi terapeutici e riabilitativi tesi al recupero o al mantenimento del livello dell'autonomia dell'Ospite;
- socializzazioni e comunicazione fra l'Ospite ed il territorio, con il coinvolgimento di strutture, organizzazioni, volontari, parenti e rete amicale al fine di evitarne l'isolamento;
- organizzazione di attività socializzanti tramite la formazione di "gruppi di lavoro" organizzati intorno a una leadership spontanea espressa dai gruppi stessi;
- attenzione alla gestione delle risorse umane, all'inserimento, alla formazione ed alla motivazione degli operatori.

II Servizio di Pulizia e Sanificazione

Le conoscenze tecniche e l'esperienza acquisita consentono a KCS live di proporre servizi di pulizia e sanificazione ad elevato contenuto tecnologico e specialistico, sia all'interno del pacchetto di servizi integrati sia come singolo servizio.

I protocolli operativi d'intervento, uniti alle procedure di controllo della qualità (ISO 9001) ed a quelle di tutela ambientale (ISO 14001), consentono il raggiungimento di standard qualitativi igienici fondamentali per la tutela della salute degli Ospiti con un ottimo rapporto tra costo e beneficio.

La programmazione e attuazione operativa dei trattamenti è definita in collaborazione con i responsabili dei servizi socio-assistenziali e sanitari in modo da integrarsi con le attività istituzionali tipiche della Struttura.

L'efficienza e la flessibilità organizzativa, il razionale impiego di risorse umane qualificate e l'utilizzo di tecniche all'avanguardia, consentono a KCS live di proporre programmi personalizzati e calibrati sulle esigenze specifiche della Struttura.

La verifica e la qualità del servizio di pulizia e sanificazione è affidata ad Eporlux Srl. Per l'attività di sanificazione degli ambienti KCS live si avvale del supporto del personale tecnico di Eporlux (società del gruppo KCS).

L'attenzione alla **sicurezza** e all'**ambiente** si concretizza nell'utilizzo esclusivo di attrezzature e prodotti certificati ai sensi delle vigenti norme in materia; sono in corso di valutazione anche prodotti a più "basso impatto ambientale".



Il servizio di ristorazione

Nella sua attività di gestione di presidi socio-residenziali KCS live ha maturato una profonda esperienza e specializzazione nel settore della ristorazione per la terza età, che presenta caratteristiche peculiari rispetto alla tradizionale ristorazione ospedaliera e commerciale. Sin dalle prime fasi di attivazione del servizio, particolare attenzione è posta nella messa a fuoco delle esigenze degli Utenti, per proporre un progetto nutrizionale completo che valorizza le peculiari necessità (diete differenziate).



La realizzazione del progetto avviene attraverso una costante interazione tra lo staff tecnico di Sede e la struttura operativa: ciò consente di ottimizzare il servizio e di adattarlo alle specifiche necessità degli Utenti.

La **qualità globale** del servizio KCS live si traduce operativamente nelle seguenti attività:

- stesura di protocolli nutrizionali specifici per tipologie di Ospiti;
- approvvigionamento giornaliero delle derrate fresche, con utilizzo anche di prodotti biologici e tipici (DOC/DOP) nonché provenienti dal commercio equo e solidale;
- impiego di risorse umane addestrate e motivate, con esperienza specifica nel servizio di ristorazione per la terza età;
- preparazione di piatti nel rispetto delle abitudini e tradizioni gastronomiche locali;
- formazione specifica tecnica sul Piano di Autocontrollo (HACCP)
- assicurazione della qualità del processo di produzione e distribuzione dei pasti attraverso il proprio Piano di Autocontrollo (HACCP) attivato ai sensi del D.Lgs. 193/2007, del Regolamento Europeo 852/04 e delle procedure ISO 9001.

Manuale HACCP e procedure operative ristorazione

Il manuale è costantemente revisionato per dare applicazione alle norme di cui al D.Lgs. 193/2007 e Regolamento Europeo 852/2004 e consentire al Servizio Ristorazione di rivedere criticamente i vari processi razionalizzandoli al fine di ottimizzare l'utilizzo delle risorse migliorando, il livello di qualità e sicurezza dei nostri servizi nel campo dell'alimentazione.

Il manuale è stato reso più snello, facilitando l'applicazione della normativa, ed è stato affiancato da un Manuale Operativo che assicura continuità al know-how aziendale. Il Servizio Ristorazione, i suoi dietisti/dietiste, i Direttori Mensa, se ne avvalgono per rivedere e migliorare i processi produttivi delle nostre cucine, i nostri sistemi di distribuzione e somministrazione, assicurando una costante formazione a tutto il personale coinvolto, dai cuochi, alle addette mensa, agli addetti all'assistenza e infermieri.

La verifica e la qualitàⁱⁱ del servizio di ristorazione è affidata a SMA Srl.

Il manuale è certificato secondo le norme ISO 9001:2015 (qualità).

I Servizi domiciliari

Il Servizio di Assistenza Domiciliare

KCS live opera nel settore dei Servizi di **Assistenza Domiciliare** (S.A.D., A.D.I. ed ora anche la misura DGR 2569 ed attualmente 7769 RSA Aperta in Regione Lombardia) a favore di persone temporaneamente o permanentemente in condizioni di non autonomia, che intendono essere assistiti e curati al proprio domicilio.

Per queste attività sono promossi modelli organizzativi che prevedono tutte le possibili forme di integrazione con le strutture residenziali e semi-residenziali che sempre maggiormente dovranno essere considerate "Centri di Servizio" per il territorio.

L'integrazione con le strutture residenziali gestite sul territorio permette di realizzare positive sinergie che, oltre alla qualità delle prestazioni, consentono un effettivo contenimento dei costi.

Gli obiettivi primari di detti servizi sono: evitare o posticipare il più possibile l'inserimento in strutture residenziali e/o sanitarie e si concretizzano nelle seguenti azioni:

- assicurare l'assistenza sanitaria al domicilio dell'Utente attraverso prestazioni specialistiche di medici, infermieri, fisioterapisti, assistenti tutelari, educatori ed ogni altra figura professionale necessaria od opportuna;
- prevenire e rimuovere le situazioni di rischio di aggravamento in persone che vivono al proprio domicilio in condizioni psico-fisiche e sociali precarie e/o a rischio di perdita di identità sociale e di emarginazione, assicurare le prestazioni di aiuto domestico;
- collaborare con le ATS (per le attività di A.D.I.) e con i Comuni (per le attività di S.A.D.) per sviluppare servizi di rete efficienti ed integrati.

IL BILANCIO SOCIALE 2018

INTRODUZIONE

E' una precisa scelta del Consiglio di Amministrazione della Cooperativa che, in un'ottica di trasparenza, intende dare visibilità, al di là dei numeri espressi nel Bilancio d'Esercizio, alle azioni intraprese ed agli obiettivi fissati nell'ambito della propria **Mission**, provvedere al soddisfacimento dei bisogni economici e socio-culturali di un gruppo di individui (soci).

Con la stesura del

BILANCIO SOCIALE 2018

KCS live intende quindi offrire ai propri interlocutori (**stakeholders**) una panoramica delle attività svolte, delle politiche messe in atto, delle difficoltà incontrate e delle azioni intraprese o pianificate per superarle.

DICHIARAZIONE DEL PRESIDENTE

KCS live si conferma una cooperativa collocata tra le prime a livello nazionale. La continua crescita registrata negli anni, che le ha permesso di raggiungere una posizione di leadership e di diventare una realtà articolata e complessa, non ha modificato però le radici e i valori che da sempre hanno ispirato l'impegno, la partecipazione e il lavoro dei soci e del personale dipendente. Il legame con le singole realtà territoriali e il senso di responsabilità nei confronti delle istituzioni e del sistema socio-economico erano e continuano ad essere valori fondamentali da non perdere e, anzi, da incentivare e coltivare.

*All'interno di questo contesto, il **Bilancio Sociale** è divenuto una consuetudine per la cooperativa quale strumento per documentare e comunicare ai principali interlocutori, interni ed esterni, il modo in cui KCS live assume gli impegni e le responsabilità coerentemente con la Mission dichiarata. Speriamo, con questo, di riuscire a superare la "freddezza" dei numeri di bilancio (sebbene siano da considerare importanti per esprimere una valutazione sulla gestione della cooperativa) e dare una chiave di lettura capace di cogliere il vero senso anche solidale dell'attività di KCS live.*

*Sono convinto, assieme a tutto il Consiglio di Amministrazione, che nella nostra attività si percepisca chiaramente l'attitudine naturale al **rispetto della centralità della persona**, sia essa un ospite, un cliente, un fornitore, un socio o chiunque entri in contatto con la nostra realtà.*

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione

FINALITÀ DEL BILANCIO SOCIALE

La redazione del Bilancio Sociale rientra nel concetto di “responsabilità sociale” che KCS live ha fatto proprio, andando al di là degli obblighi giuridici che gravano sulla conduzione dell’attività economica di un’impresa.

E’ socialmente responsabile l’impresa che, volontariamente, rivede e corregge la propria strategia gestionale attraverso l’adozione di standard sociali più elevati, o comunque diversi (non è solo un fatto di quantità, ma altresì di qualità), rispetto ai vincoli di legge.

Responsabilità sociale, nella nostra visione, significa adoperarsi in modo volontario e sistematico (quindi non occasionale) verso il miglioramento progressivo dell’impatto sociale dell’attività economica, concentrando l’attenzione sui processi di creazione della ricchezza (utili che si determinano nel rispetto di codici di condotta predefiniti, di una scala di valori cui ispirarsi e attenersi, di forme di verifica interna ed esterna, di dialogo con tutti i portatori di interessi), e sulle modalità attraverso le quali utilizzare il risultato finale del lavoro di tutti i propri collaboratori:

- ◆ investimenti all’interno della società per migliorarla, patrimonializzarla e renderla finanziariamente stabile e duratura;
- ◆ condivisione con i soci di parte della ricchezza prodotta (ristorni);
- ◆ destinazione degli utili attuando anche interventi di natura sociale e solidale.

Seguendo questo approccio, il Bilancio Sociale ha come obiettivo di:

- ◆ fornire a tutti gli stakeholders un quadro complessivo delle performance dell’azienda, aprendo un processo interattivo di comunicazione sociale;
- ◆ fornire informazioni utili sulla qualità dell’attività aziendale per ampliare e migliorare, anche sotto il profilo etico-sociale, le conoscenze e le possibilità di valutazione e di scelta degli stakeholders;
- ◆ esplicitare i propri obiettivi di miglioramento e le azioni intraprese per il raggiungimento degli stessi.

Destinatari del Bilancio Sociale

Il Bilancio Sociale è un'opportunità per comunicare con tutti coloro che con noi intrattengono relazioni di qualsiasi natura e che sono comunemente indicati con il termine di "**stakeholders**".

Gli "stakeholders", detti anche "portatori di interesse" sono tutti quegli individui e gruppi con cui l'impresa interagisce: soci e dipendenti, clienti, fornitori, pubblica amministrazione, comunità locali, gruppi d'interesse pubblico, movimenti, associazioni imprenditoriali, concorrenti, sindacati, stampa, ambiente e agenzie governative.

In senso più ampio, portatore d'interesse è ogni individuo ben identificabile che può influenzare o essere influenzato dall'attività dell'organizzazione in termini di prodotti, politiche e processi lavorativi.

In particolare KCS live individua come stakeholders le seguenti categorie:

- I Soci e i Dipendenti
- Gli Ospiti nelle strutture gestite e, più in generale, gli Utenti dei diversi servizi prestati ed i loro familiari
- I Committenti pubblici e privati
- I Fornitori di prodotti e servizi
- La Comunità Locale ed il Territorio

L'approvazione del Bilancio Sociale

Con la chiusura dell'esercizio 2018, il Bilancio Sociale sarà presentato e sottoposto per approvazione all'Assemblea dei soci in occasione della presentazione e approvazione del Bilancio d'Esercizio 2018, ai sensi della Legge Regionale della Lombardia n. 21/2003.

Le modalità di diffusione del Bilancio Sociale

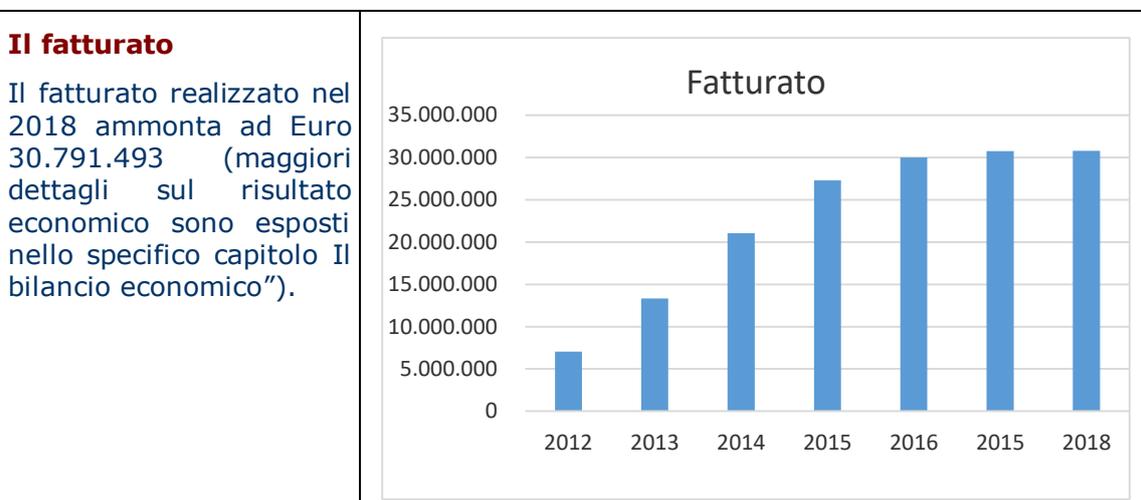
Il Bilancio Sociale è un documento destinato ad avere la più ampia diffusione possibile verso tutti gli stakeholders. Per questo motivo sono state adottate le seguenti modalità di distribuzione e diffusione:

- ◆ Dipendenti e soci:
distribuzione durante l'annuale "Giornata del Consorzio", normalmente programmata circa un mese dopo l'assemblea di approvazione del Bilancio; chi non potesse partecipare ne può richiedere copia direttamente al proprio responsabile d'appalto;
- ◆ Committenti pubblici e privati:
spedizione di copia del Bilancio Sociale o consegna, a cura di membri della Direzione KCS, in occasione di incontri già programmati;
- ◆ Ospiti e loro familiari:
esposizione nelle bacheche d'appalto;
- ◆ Fornitori e altri stakeholders:
pubblicazione sul sito internet di KCS live (www.consorziokcs.it).

I RISULTATI CONSEGUITI NEL 2018

I DATI ECONOMICI

I dati economici evidenziano, per il 2018, un fatturato che si attesta sui valori realizzati nel 2016 e nel 2017; dal 31.12.2015 non è possibile stipulare contratti che prevedano l'esenzione dal pagamento dell'IVA e KCS live ne ha risentito in termini di crescita. KCS live inoltre tiene conto di una politica commerciale più prudente mirata ad evitare di compromettere la redditività aziendale in questa difficile congiuntura economica.



Destinazione dell'utile

La destinazione dell'utile, al netto dei ristorni, proposta dal Consiglio di Amministrazione all'Assemblea dei soci è la seguente:

Destinazione degli utili	2017	2018	Variazione %
A fondo mutualistico 3% art. 11 L. 59/92	18.273	19.635	+ 5,64%
Totale utile destinato a riserve/iniziativa	609.100	645.541	+ 5,64%

I SOCI ED I DIPENDENTI

I valori riportati nel bilancio economico (riassunto in apposito capitolo del presente documento) evidenziano un risultato positivo raggiunto grazie al lavoro ed al coinvolgimento dei Soci e dei dipendenti nella gestione.

Tale coinvolgimento, sia sotto il profilo economico, sia sotto il profilo sociale, è un elemento imprescindibile e fondamentale per KCS live.

I Soci, in particolare, oltre a rappresentare "la proprietà" della Cooperativa, permettono il perseguimento della Mission dichiarata, conferendo le loro energie sotto forma di forza lavoro, di dedizione e di capitale.

Con riferimento ai Soci e Dipendenti, KCS live ritiene che un trattamento economico equo e rispettoso dei contratti collettivo di lavoro, la conoscenza degli obiettivi interni, un buon livello di comunicazione, un dialogo aperto e costruttivo con i sindacati, aiutino l'impresa a prosperare, migliorando al contempo l'efficienza ed accrescendo il senso di appartenenza all'impresa.

Il confronto con altre realtà operanti sul territorio nazionale ci porta a ritenere come alcune peculiarità che KCS live considera "normali" sono in realtà una fonte di una significativa differenziazione:

- ◆ la **puntualità nel pagamento delle retribuzioni**, indipendentemente dalle eventuali posizioni debitorie dei Clienti, grazie ad una solidità finanziaria consolidata nel tempo;
- ◆ il **pagamento delle ore supplementari e straordinarie** contestualmente alla retribuzione del mese di competenza, senza differimenti nel tempo;
- ◆ la puntualità e regolarità nel **versamento dei contributi**, accertata in più occasioni da dipendenti e soci che, per necessità o curiosità, ne hanno riscontrato presso l'INPS la correttezza;
- ◆ la gestione e la promozione di **relazioni sindacali** improntate sul confronto costruttivo a favore di un clima lavorativo positivo;
- ◆ il ricorso a sanzioni disciplinari nei soli casi di effettiva necessità al fine di isolare eventi negativi dal contesto complessivo, anche nel rispetto di tutti coloro che invece operano quotidianamente con comportamenti etici e professionali in linea con le aspettative della cooperativa.

Promuovere la crescita del personale, favorire l'equilibrio tra lavoro e tempo libero, adottare tutte le misure necessarie ad assicurare la salute e la sicurezza sul posto di lavoro, garantiscono il benessere complessivo dei soci e dipendenti e impattano positivamente anche sui servizi.

I diritti dei lavoratori e la contrattazione collettiva

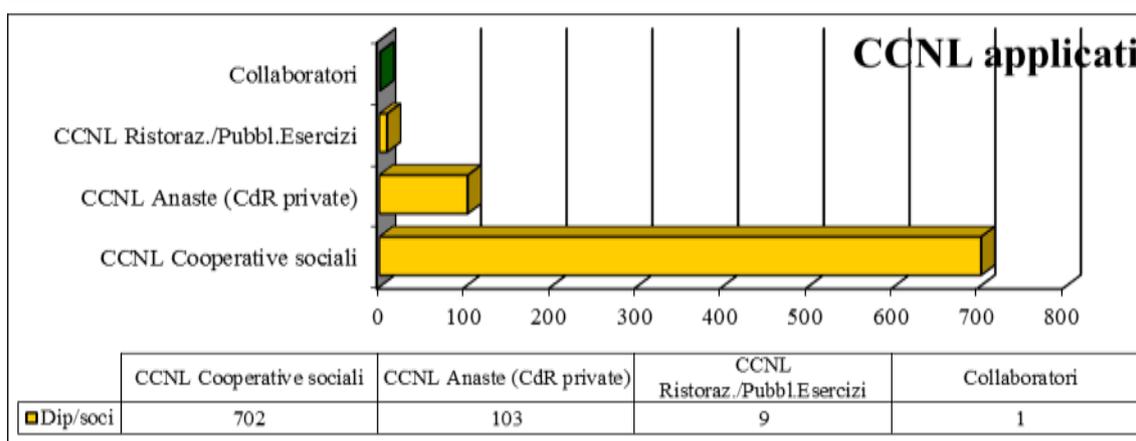
I Contratti Collettivi di Lavoro

KCS live ha quale contratto di lavoro di riferimento il CCNL per le cooperative sociali del settore socio assistenziale; all'occorrenza, può applicare anche altri contratti nazionali di lavoro.

Indipendentemente dal contratto applicato, ad ogni socio e dipendente sono riconosciuti tutti i diritti derivanti dall'applicazione dei contratti nazionali e, ove presenti, degli accordi territoriali e/o provinciali.

Il grafico che segue evidenzia i diversi Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro applicati dalla cooperativa ai propri operatori (Soci e Dipendenti"), con una netta prevalenza (oltre 96%) del

CONTRATTO COLLETTIVO NAZIONALE di LAVORO per le lavoratrici e i lavoratori delle COOPERATIVE del settore socio-sanitario assistenziale-educativo e di inserimento lavorativo



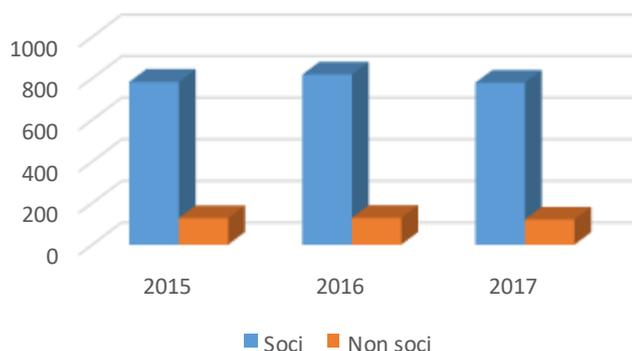
Per quanto riguarda il **CCNL Cooperative Sociali**, KCS live ha regolarmente corrisposto al proprio personale **TUTTE** le rate contrattuali previste dall'accordo di rinnovo (gennaio 2012, ottobre 2012 e marzo 2013) anche nei casi in cui il Cliente non ha riconosciuto il corrispondente adeguamento economico.

Composizione del personale al 31 dicembre 2018

Personale al 31/12/2018

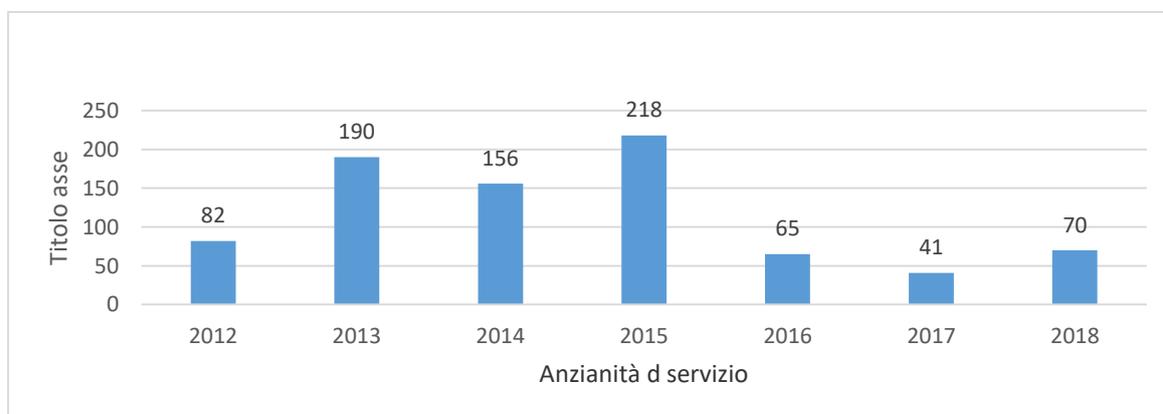
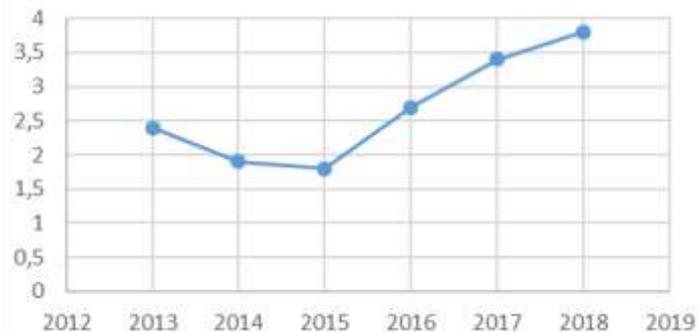
La forza lavoro alla fine del 2018 era pari a 816 unità di cui:
764 Soci tra cui un collaboratore
52 Dipendenti

Associazione



Turnover del personale

Il **turnover** del personale è risultato del **3,8%** (calcolato escludendo le cessazioni a seguito di cambio appalto e quelle di operatori assunti a tempo determinato per sostituzione di assenze prolungate o di personale in ferie).

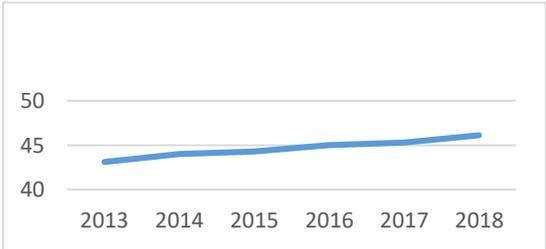
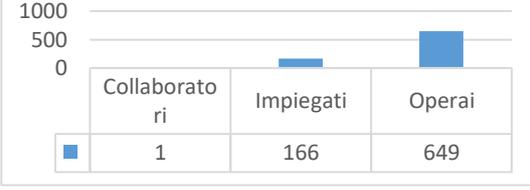
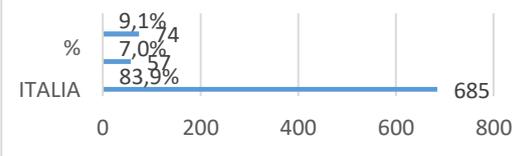
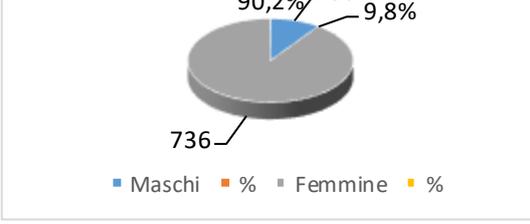


L'anzianità aziendale del personale

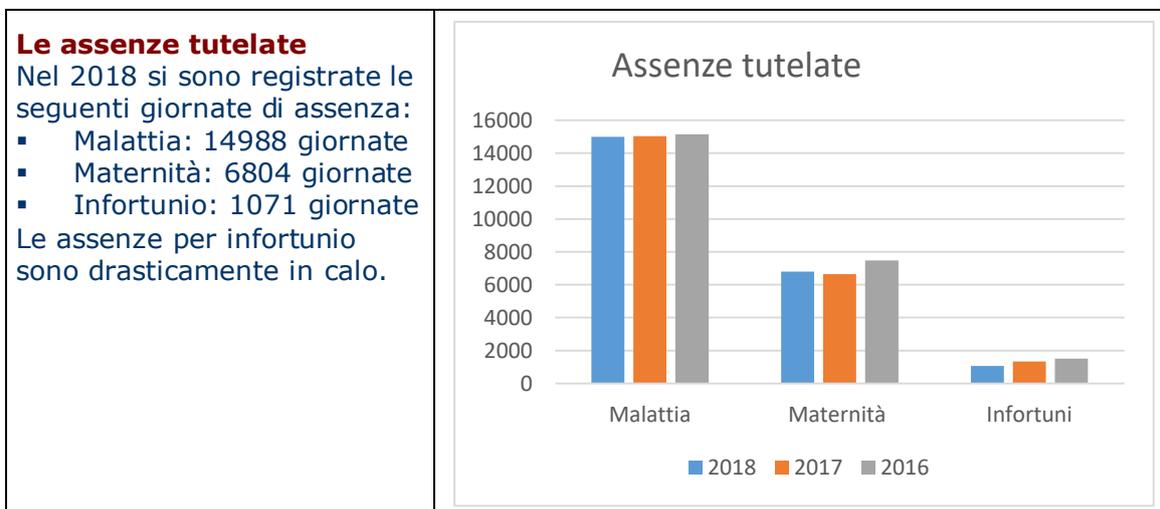
Tra il personale in forza al 31.12.2018 l'anzianità media aziendale del personale si mantiene vicino ai 4,4 anni nonostante la rotazione legata ai cambi d'appalto.

Oltre il **43,4 %** del personale supera i **4 anni** di anzianità.

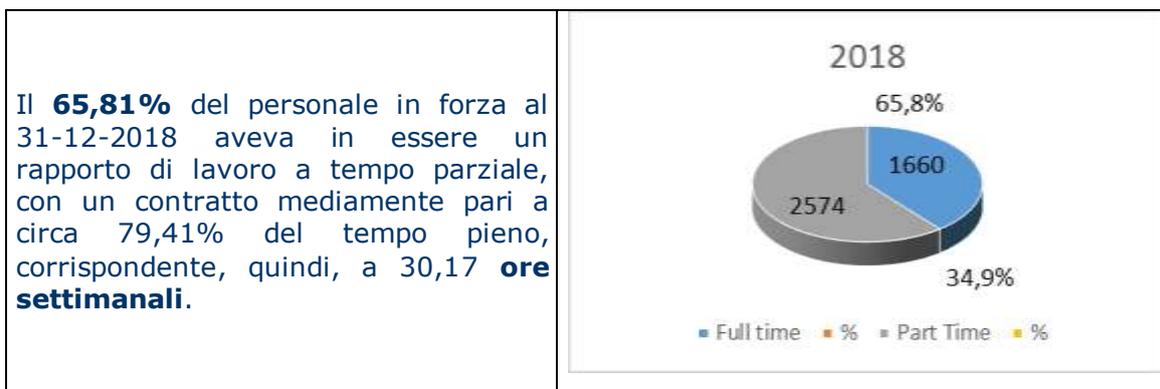
Composizione del personale

<p>Età media</p> 	<p>Suddivisione per età</p> <p>Età operatori</p> 															
<p>Qualifica degli operatori</p> <p>Al 31.12.2018 la distribuzione delle qualifiche degli operatori era la seguente:</p> <p>1 Altri 165 Impiegati 649 Operai</p>	 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Qualifica</th> <th>Numero</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Collaboratori</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Impiegati</td> <td>166</td> </tr> <tr> <td>Operai</td> <td>649</td> </tr> </tbody> </table>	Qualifica	Numero	Collaboratori	1	Impiegati	166	Operai	649							
Qualifica	Numero															
Collaboratori	1															
Impiegati	166															
Operai	649															
<p>Provenienza degli operatori</p> <p>La forza lavoro di KCS live è caratterizzata da una significativa presenza di operatori provenienti da altri paesi, sia dell'Europa sia extra comunitari. All'inserimento e all'integrazione di tali operatori nella realtà italiana e di KCS sono dedicate specifiche procedure operative e programmi di formazione, compresi corsi di perfezionamento della lingua italiana.</p>	<p>2018</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Provenienza</th> <th>Percentuale</th> <th>Numero</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ITALIA</td> <td>83,9%</td> <td>685</td> </tr> <tr> <td>Altri paesi</td> <td>9,1%</td> <td>80</td> </tr> <tr> <td>Altri paesi</td> <td>7,0%</td> <td>80</td> </tr> <tr> <td>Altri paesi</td> <td>5,0%</td> <td>80</td> </tr> </tbody> </table>	Provenienza	Percentuale	Numero	ITALIA	83,9%	685	Altri paesi	9,1%	80	Altri paesi	7,0%	80	Altri paesi	5,0%	80
Provenienza	Percentuale	Numero														
ITALIA	83,9%	685														
Altri paesi	9,1%	80														
Altri paesi	7,0%	80														
Altri paesi	5,0%	80														
<p>Pari opportunità</p> <p>Per la peculiare attività svolta da KCS live, la presenza di personale femminile è preponderante (oltre 90%) anche se in lieve calo. La componente maschile si concentra soprattutto nelle figure degli infermieri, fisioterapisti, cuochi e nel personale addetto alle manutenzioni.</p>	<p>2018</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Genere</th> <th>Percentuale</th> <th>Numero</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Femmine</td> <td>90,2%</td> <td>736</td> </tr> <tr> <td>Maschi</td> <td>9,8%</td> <td>80</td> </tr> </tbody> </table>	Genere	Percentuale	Numero	Femmine	90,2%	736	Maschi	9,8%	80						
Genere	Percentuale	Numero														
Femmine	90,2%	736														
Maschi	9,8%	80														

Le prestazioni rese nel 2018



I contratti di lavoro a part-time



L'orario di lavoro

Alcune situazioni di criticità, pur se in misura inferiore rispetto al passato, riguardano ancora il rispetto delle norme vigenti in materia di orario di lavoro: in alcune situazioni di carenza di personale o di elevata morbilità, si sono riscontrati ancora difficoltà nel pieno rispetto delle procedure e, quindi, delle norme riguardanti il riposo settimanale o giornaliero.

Pur consapevoli che si tratta di situazioni finalizzate a garantire all'Utente la fruizione del servizio atteso, le Direzioni Operative sono chiamate a trovare soluzioni adatte a far sì che tali situazioni non abbiano a ripetersi, non solo in quanto da esse derivano possibili sanzioni da parte degli organi di vigilanza preposti, ma anche in quanto consapevoli che esse sono fonte di disagio per i propri collaboratori, Soci e Dipendenti.

Sicurezza e salute sul luogo di lavoro

Nel corso del 2018 S&L, società del Gruppo Paritetico KCS, ha garantito la gestione della sorveglianza sanitaria e la formazione degli operatori. KCS live ha operato in particolare al fine di implementare e verificare i manuali sulla Sicurezza sui luoghi di lavoro avviando, contestualmente, importanti interventi organizzativi per la sicurezza dei lavoratori e degli ospiti, attraverso:

- ◆ la messa a punto di specifiche **procedure** di vigilanza e controllo;
- ◆ l'introduzione di sistemi tecnici di **prevenzione**;
- ◆ adeguati programmi di **formazione** degli operatori rispetto alle seguenti tematiche:
 1. specifica formazione per neo-assunti ed aggiornamenti in ottemperanza all'accordo Stato - Regioni siglato 21/12/2011 presso sedi distaccate territorialmente a livello nazionale
 2. corsi ed aggiornamenti per l'acquisizione del patentino anti-incendio ad alto rischio;
- ◆ adeguamento di tutte le strutture, anche di quelle di nuova e nuovissima acquisizione, agli standard aziendali.

La corretta applicazione delle procedure adottate da KCS live in materia, anche per quanto riguarda la tutela della maternità applicando anche le specifiche procedure richieste dalle singole DPL, ha permesso di contenere a livello fisiologico il numero di infortuni accaduti nei diversi appalti.

Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS)

Al 31-12-2018 nella maggior parte degli appalti i lavoratori, in accordo con le Organizzazioni Sindacali, hanno provveduto ad eleggere al loro interno un **Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza**.

Per tali figure KCS organizza specifici corsi di formazione, secondo quanto previsto dalla normativa vigente.

La formazione

La predisposizione di coerenti azioni volte alla formazione degli Operatori, dei Quadri e dei Dirigenti aziendali è fondamentale per la realizzazione dei programmi aziendali.

I percorsi formativi trovano formalizzazione, nel "Manuale sulla Qualità", in specifiche procedure operative relativamente ai seguenti aspetti:

- Programma di formazione permanente
- Strategie formative e metodologia formativa
- Tempistica e contenuti
- Responsabilità
- Valutazione delle attività
- Archiviazione della documentazione

Annualmente la Cooperativa predispone un piano di formazione generale, dettagliato per ciascuna struttura, in base alle peculiari esigenze ed alle caratteristiche di ogni specifico servizio. Il piano di formazione viene elaborato sulla base dell'esperienza dell'anno precedente dopo avere valutato in sede di equipe multiprofessionale i bisogni formativi; la bozza viene trasmessa alla Direzione che coniuga le esigenze di ogni singola struttura agli obiettivi che la Cooperativa si dà annualmente in termini di formazione individuando anche i formatori ed eventualmente ricorrendo a fondi finalizzati a sostenere i percorsi formativi nel nostro settore socio-assistenziale.

Il programma di formazione permanente

L'aggettivo "**permanente**" identifica una triplice valenza dell'attività di formazione:

- identifica tutto l'iter professionale di ogni collaboratore, dal suo ingresso in azienda fino alla sua affermazione lavorativa e professionale, passando attraverso tappe definite di addestramento, approfondimento e specializzazione;
- ha lo scopo di implementare in modo continuativo la cultura generale, la professionalità ed il senso di appartenenza all'azienda;
- con un meccanismo "**a cascata**", coinvolge direttamente tutti i collaboratori.

KCS live considera la formazione permanente del personale uno strumento che, prevedendo di lavorare "insieme" all'utente (anziché per l'utente), migliora le prestazioni e sviluppa il senso di appartenenza alla cooperativa ed alla struttura, promuovendo l'approfondimento, l'integrazione e la crescita delle competenze individuali e collettive.

La formazione dei quadri aziendali

La formazione dei quadri aziendali è strategica per il raggiungimento degli obiettivi aziendali e, in quest'ottica, già dal 2010 KCS live ha deciso di investire in modo significativo su tale argomento.

Proseguendo nell'indirizzo tracciato nel 2012, si conferma l'importanza del ruolo "commerciale" del Capo Servizio.

I Capi Servizio, rappresentanti di KCS live sul territorio, sono direttamente coinvolti nella promozione dell'azienda e nella cura della sua immagine.

Essi, grazie anche alla formazione ricevuta, possono contribuire sia proponendo iniziative di marketing territoriale sia prendendo coscienza del proprio ruolo di "testimonial" della capacità e della competenza di KCS live, grazie alla qualità dei servizi gestiti e ad essi affidati.

Nel corso del 2017 è terminato un corso di 48 ore indirizzato a tutti i caposervizio dal titolo "Gestire, coordinare ed innovare" a cui hanno partecipato anche i colleghi delle cooperative ed aziende del gruppo. Il corso costituisce una valida opportunità di conoscenza, di confronto, di integrazione tra stili di lavoro ed esperienze diverse.

Con la concreta attivazione del Consorzio Stabile, costituito nel 2012 prima come Gruppo Paritetico, i Capi Servizio diventano anche promotori, sul territorio, di tutte le aziende del Gruppo, consapevoli di far parte di una realtà in grado di coprire tutta la gamma dei servizi alla persona; temi che sono stati approfonditi nella Convention 2013 tenutasi a Bibione (VE), nel 2014 a ROMA, nel 2015 a St. Vincent e più recentemente nel 2016, nel 2017 e nel 2018 a Bibione (VE).

IL MONITORAGGIO DEI SERVIZI

Al fine di elaborare significativi indici di valutazione KCS live sta sviluppando strumenti per la raccolta di tali dati che tengano conto della complessità e diversità dei servizi gestiti.

Il monitoraggio della qualità e della soddisfazione

KCS live ha elencato, nei fondamenti della propria Mission, la capacità di rispondere in modo efficace e flessibile ai bisogni dei Clienti, ma anche di farsi portatrice di valori in grado di creare una vera e propria differenziazione: il porre al centro della propria attività la persona, l'affidabilità, l'assicurazione di qualità, la tutela della salute dei lavoratori, la correttezza contrattuale.

KCS live identifica il Cliente nell'insieme dei soggetti con cui, nell'espletamento di "**servizi alla persona**", si instaurano relazioni e precisamente:

- ◆ l'**Ente** proprietario o gestore della RSA o delle strutture/servizi territoriali e domiciliari – colui che sceglie il fornitore e contribuisce al pagamento dei servizi;
- ◆ gli **Utenti** che usufruiscono del servizio in modo diretto;

- ◆ i **Familiari degli utenti** che usufruiscono del servizio in modo indiretto ma lo pagano (in parte o totalmente) in relazione alla fascia di reddito e allo stato psico-fisico dell'utente.

KCS live riconosce l'importanza dei riscontri operativi di servizio nell'ambito di un sistema di monitoraggio continuo del grado di soddisfazione del Cliente. Monitorare è strategicamente fondamentale per prevenire i problemi e per migliorare costantemente la qualità dei servizi erogati.

Sviluppare relazioni privilegiate con i propri Clienti, raccogliendo informazioni costruttive da quelli insoddisfatti, permette a KCS live di anticipare le loro necessità e di fornire risposte adeguate in maniera pronta ed efficace.

La **qualità del servizio** è monitorata anche attraverso:

- ◆ Verifiche qualitative effettuate da parte della Direzione Qualità e Sicurezza, sulla qualità del servizio erogato; il corretto utilizzo dei mezzi a disposizione; l'uso adeguato e puntuale delle procedure e protocolli predisposti; l'applicazione delle tecniche e metodologie operative;
- ◆ Verifiche ispettive mirate al monitoraggio della qualità e dell'immagine, alla correttezza della documentazione (presenza, compilazione, conservazione), al rispetto delle procedure previste dal Sistema Qualità, al rispetto delle norme.

Il **livello di soddisfazione** del Cliente è misurato mediante:

- 1) questionari di "Customer Satisfaction";
- 2) analisi delle schede di **lamentele/reclami/suggerimenti**;
- 3) analisi e valorizzazione delle manifestazioni di **soddisfazione** inviate dai familiari.

I fornitori di prodotti e servizi

L'attenzione sociale di KCS live si concentra sui fornitori strategicamente essenziali per l'attività propria della cooperativa, cioè quelli che fanno parte della catena di produzione dei servizi.

Con riferimento ai **Fornitori** la responsabilità sociale si esplica nel perseguimento di relazioni solide che garantiscono stabilità, qualità ed affidabilità delle transazioni commerciali.

Responsabilità sociale significa adottare come criteri chiave di scelta, oltre ai livelli qualitativi delle forniture, altri parametri che attengono, ad esempio:

- alle condizioni lavorative;
- al livello di salubrità e di sicurezza dell'ambiente di lavoro;
- al rispetto per l'ambiente.

In questo modo le imprese che sposano il concetto di responsabilità sociale possono contribuire a creare filiere virtuose, diffondere "buone pratiche" e incoraggiare comportamenti responsabili lungo la catena di fornitura.

Nell'analizzare sotto il profilo sociale questa categoria di Stakeholders, KCS live pone particolare attenzione alla:

- Storicizzazione
- Valutazione pre-contrattuale
- Controllo sulle forniture
- Riesame dei contratti

Valutazione pre-contrattuale dei fornitori

KCS live ha creato degli appositi disciplinari dove inserisce i Fornitori accreditati (e un elenco dei prodotti autorizzati). A tal fine è effettuata una valutazione preliminare della capacità e affidabilità del fornitore, che prevede:

- ◆ un incontro con verifica della documentazione di legge e della campionatura dei prodotti;
- ◆ la verifica del Sistema MQ;
- ◆ un test oggettivo presso uno o più appalti con verifica della rispondenza dei requisiti tecnici e gestionali alle esigenze del capitolato;
- ◆ un incontro con i collaboratori aziendali coinvolti nel test, per l'approvazione finale del fornitore e per la definizione dell'elenco merceologico dei prodotti autorizzati.

Tutte le informazioni commerciali, i requisiti economici nonché le penali in caso di disservizio o inadempienza avente ad oggetto la fornitura dei prodotti e servizi sono regolamentate da un apposito contratto sottoscritto dalle parti. Nel caso di forniture di prodotti alimentari, il contratto prevede anche l'effettuazione di audit periodici e

una dichiarazione del Fornitore sull'utilizzo di un sistema efficace di prevenzione igienica e di sicurezza dei prodotti consegnati all'azienda, basato sul Sistema HACCP.

Controllo sulle forniture

I fornitori accreditati sono monitorati periodicamente nel seguente modo:

- ◆ controlli al ricevimento presso l'appalto ed eventuale segnalazione di non conformità per un determinato prodotto;
- ◆ verifiche interne;
- ◆ segnalazioni dei collaboratori aziendali;
- ◆ eventuali reclami /suggerimenti dei clienti.

Ogni Capo Servizio segnala eventuali disservizi relativi alle forniture, ai trasporti, alla consegna, alla qualità dei prodotti e quant'altro sia da segnalare all'ufficio gestione ordini il quale informa tempestivamente la società incaricata agli approvvigionamenti (**NDS srl**) perchè provveda a contattare il fornitore, fa rilevare la problematica emersa e concorda le iniziative migliori tese al superamento del disservizio registrato.

Nei casi più gravi, l'ufficio provvede anche alla richiesta di penali o alla rescissione del contratto.

I fornitori dei principali prodotti sono sottoposti a verifiche (interne o esterne) sia tramite audit effettuati da **NDS** direttamente nei siti produttivi, sia attraverso dei report che vengono richiesti settimanalmente agli appalti via mail, relativamente alla qualità dei prodotti e alla qualità generale del servizio.

Eventuali non conformità vengono sottoposte ai fornitori per le opportune azioni correttive.

La valutazione della qualità generale dei prodotti e della qualità generale del servizio erogato rimane sostanzialmente uguale a quanto evidenziato nell'anno precedente.

KCS LIVE SUL TERRITORIO E CON IL TERRITORIO

Interazione con la comunità locale e il territorio

La residenza per anziani non è un'isola

Questo è uno dei principali obiettivi di KCS live, che intende prevenire l'isolamento della struttura, favorire il lavoro di rete ed il suo divenire "struttura aperta", punto di riferimento territoriale, di integrazione e di aggregazione.

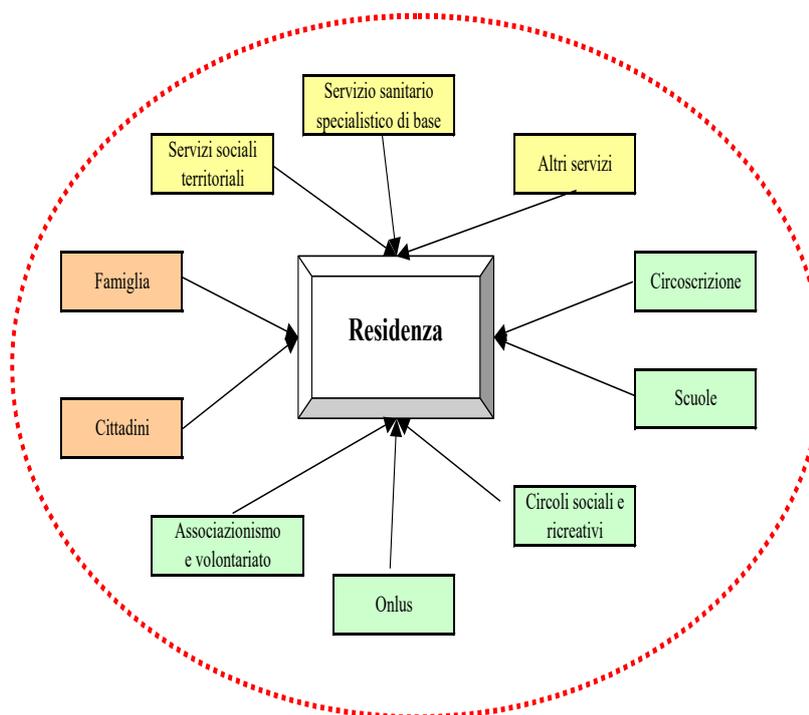
Il perseguimento di questo obiettivo sociale avviene attraverso lo sviluppo di rapporti con tutte le realtà territoriali al fine di:

- ◆ produrre solidarietà sociale anziché incrementare l'approccio individualista;
- ◆ integrare bisogni e dimensioni della vita quotidiana;
- ◆ focalizzare il Piano Assistenziale sulla globalità dell'ospite considerando l'anziano come protagonista e non come soggetto passivo.

All'interno delle strutture deve essere promossa una nuova cultura, la partecipazione, prevenendo fenomeni di emarginazione ed isolamento.

Lo schema a margine evidenzia solo alcune delle realtà territoriali con le quali KCS live instaura relazioni (di scambio, collaborazione, confronto, progettazione, sviluppo).

La struttura Residenziale per Anziani è per KCS live un nucleo abitativo ben radicato ed integrato sul territorio e, conseguentemente, gli Ospiti ne devono risultare Abitanti a tutti gli effetti.



Le iniziative territoriali

L'apertura della struttura al territorio che la circonda è un elemento importante. Fare in modo che il territorio viva la struttura e la struttura viva il territorio, che la stessa non sia un'entità astratta o passiva, ma un cuore pulsante del quartiere, del paese, della città, con il suo carico di storie, ricordi, e vita, è un imperativo costantemente attivato da KCS live.

▣ Sono centinaia le iniziative che nascono nelle strutture gestite, o dal territorio verso le strutture, iniziative che vedono coinvolti gli ospiti, i famigliari, i volontari, la cittadinanza, gli Amministratori.

La politica di informazione e comunicazione avviata da KCS live, ha permesso un proficuo scambio di informazioni, tra le diverse strutture e tra le strutture e la sede, riguardo alle iniziative promosse, riscontrando un fiorire di feste, eventi, mostre, ricorrenze, iniziative, tese a far vivere le strutture.

La progettualità nelle strutture residenziali

Ovunque esista una gestione appaltata a KCS live, sono organizzate diverse iniziative quali:

- ◆ feste in occasione delle diverse ricorrenze, religiose, civili, tradizionali locali;
- ◆ gite in località vicine alla struttura di particolare importanza per gli ospiti;
- ◆ attività musicali all'interno delle strutture (cori lirici, moderni, balli, bande cittadine);
- ◆ attività ricreative funzionali anche al recupero motorio degli ospiti;
- ◆ organizzazione di iniziative con risvolti anche culturali (mostre fotografiche o di pittura);
- ◆ incontri con le scolaresche delle scuole materne, elementari e medie;
- ◆ iniziative di carattere religioso in collaborazione con le locali Parrocchie;
- ◆ iniziative organizzate unitamente ad altre cooperative sociali operanti sul territorio.

Tali iniziative costituiscono un patrimonio importante ed è iniziato un lavoro di raccolta della relativa documentazione progettuale, che consentirà la condivisione e la diffusione delle idee più interessanti.

L'eterogeneità dell'offerta in termini di animazione origina spesso dalla creatività degli operatori che declinano in chiave locale gli obiettivi del programma di animazione che viene redatto per ogni struttura o è previsto nei diversi progetti tecnici che sottendono il contratto; la Direzione individua annualmente gli obiettivi che devono essere declinati in sede locale, mediante l'attivazione degli strumenti e delle risorse messe a disposizione. Il fatto che KCS live operi su diverse regioni comporta che anche la composizione dell'equipe multiprofessionale vari con la conseguente difficoltà ad attuare interventi univoci su tutto il territorio nazionale.

Pur consapevoli che elencandone solo alcune si farà torto a tutti coloro che non saranno citati, riteniamo che sia importante ampliare lo spazio che viene dato alle iniziative locali e ne riportiamo alcune di particolare interesse:

Terapie non farmacologiche:

Musico-terapia, danza-terapia, bambola-terapia, mandala-terapia, pet-therapy, orto e floricoltura. Stimolazione ambientale (cromatica / aromatica), massaggio, relax musicale, stimolazione della percezione di sé.

Pet Therapy

Si basa sull'interazione uomo-animale ed integra, rafforza le tradizionali terapie specie in pazienti con disturbi comportamentali e demenze.



Bambola-terapia



Favorisce la diminuzione di alcuni disturbi comportamentali quali: ansia, irrequietezza, apatia, aggressività, comportamento motorio non adeguato, affaccendamento.

Nel momento della vestizione della bambola, qualora il paziente sia in grado di effettuarlo, si stimola la memoria procedurale del paziente mantenendo le sue residue capacità cognitive.



Rievocare aspetti ancestrali di cura.



Gite

Svago e contatti con il territorio nel periodo estivo per mantenere i contatti con il mondo esterno, stimolare alle relazioni ed alla condivisione.



Laboratori di pittura

Laboratori di pittura volti ad incentivare la creatività e la stimolazione delle capacità di ciascun ospite sotto la guida di maestri d'arte.



Feste primavera/compleanni/festival

Svago e contatti con il territorio per creare un ambiente familiare, dare adito a momenti di svago e di festa.



Touch therapy

Iniziativa rivolta a utenti con deterioramento cognitivo severo, realizzata con la collaborazione del familiare o del caregiver, svolta nella stanza che viene predisposta con luci e musica per creare uno spazio congeniale alla quiete ed al relax.



Casa dolce casa

Finalizzato a:

- ricreare degli spazi come nel ricordo degli ospiti facendoli sentire a casa



Laboratori creativi

Finalizzati a:

- tornare a prendersi cura di sé
- favorire le relazioni e la comunicazione tra gli Ospiti.
- promuovere la collaborazione.
- incoraggiare al protagonismo.
- stimolazione cognitiva
- sviluppare la creatività.
- sostenere l'autostima.
- mantenere una passione personale



Momenti culturali

- ◆ Incontri intergenerazionali con scuole dell'infanzia e primaria
- ◆ Film
- ◆ Letture guidate
- ◆ Presentazione di libri
- ◆ Lettura di poesie
- ◆ Musica dal vivo e feste danzanti
- ◆ Cori popolari, canti della montagna
- ◆ Mostre e concorsi fotografici



Schegge di memoria

Riprogettazione ambientale ed organizzativa di un nucleo Alzheimer con riproduzione di ambiente familiare d'altri tempi, accompagnato da formazione di operatori e familiari e misurazione, con apposite scale, dei benefici previsti sugli ospiti.

Internet per anziani:

Viaggio nel mondo della tecnologia per ospiti di RSA con un corso propedeutico sull'uso del computer per arrivare alla scoperta di internet ed alla realizzazione di viaggi virtuali in luoghi della loro memoria.



Le Manifestazioni "KCS"

Un'importante iniziativa, che coinvolge fattivamente il territorio ed i Clienti è quella denominata "**Estate KCS**".

L'iniziativa è sorta con lo scopo originario di favorire la presenza in struttura degli anziani abitanti nel territorio, assistiti o meno dai Servizi Sociali comunali, durante il periodo estivo.

In particolare è nata durante una torrida estate del 2003 per offrire un ambiente condizionato e fresco a persone anziane alleviandone lo stato di disagio.

Essi, in tal modo:

- ◆ entrano in struttura, partecipano durante la giornata (o per il tempo che desiderano) alle tante iniziative organizzate;
- ◆ usufruiscono del servizio di animazione;
- ◆ possono consumare un pasto completo, ad un prezzo "sociale" preventivamente concordato;
- ◆ possono usufruire del servizio di lavanderia;
- ◆ trascorrono in compagnia la loro giornata.

La partecipazione dei familiari e degli ospiti

Nelle strutture affidate in gestione o in concessione a KCS live, sta diventando ormai una consuetudine la costituzione di organismi di **partecipazione** alla vita e alla gestione delle strutture costituiti da familiari degli Ospiti residenti o, in diversi casi, da Ospiti stessi ancora in grado e desiderosi di dare il proprio contributo.

Tali organizzazioni si riuniscono periodicamente, sia al loro interno sia con le Direzioni di Struttura e membri della Direzione Aziendale per valutare l'andamento della gestione, le criticità, le segnalazioni, nonché per analizzare e discutere i risultati dei questionari di Customer Satisfaction.

 **Non è raro il caso di apertura di tali organismi a rappresentanti delle associazioni di volontariato e/o a membri designati dal Committente.**

LE INIZIATIVE DI KCS LIVE

Numerose sono le iniziative intraprese da KCS live in ambito sociale che caratterizzano il proprio modo di **"essere cooperativa"**.

LE INIZIATIVE A FAVORE DEI PROPRI SOCI

KCS live ha posto in essere concrete iniziative a favore dei propri soci che, in questo modo, acquisiscono reali vantaggi rispetto ai dipendenti.

I Ristorni

Per l'anno 2018 il Consiglio di Amministrazione di KCS live proporrà all'assemblea ordinaria dei soci, contestualmente all'approvazione del bilancio d'esercizio, il **ristorno a favore dei Soci** di parte degli utili della società, incrementando la quota di riferimento per ogni socio di **€ 1.150,00** erogati in parte in busta paga ed in parte quale aumento gratuito del capitale sociale posseduto, per complessivi **€ 853.375**.



Ad ogni socio viene inviata un'apposita comunicazione che evidenzia il valore del capitale sociale posseduto, alla luce dei ristorni deliberati.

Nel 2015 la relativa Legge di Stabilità ha consentito di risparmiare in termini di imposte in quanto il costo del lavoro è stato considerato totalmente deducibile dalla base di computo per il calcolo dell'IRAP (Imposta regionale attività produttive). La minor quota di tasse versata è stata interamente stanziata a favore della devoluzione di ristorni ai soci.

I momenti di incontro

Nel mese di Luglio 2018, dando continuità alla consuetudine iniziato nel 2004, i Soci di KCS live si sono incontrati a **Gardaland (VR)**, dove, liberi da impegni istituzionali, hanno potuto trascorrere in compagnia dei propri familiari ed in un ambiente divertente ed emozionante la

"Giornata del Consorzio"

E' stato ancora una volta un successo che ha visto la partecipazione di quasi 300 fra soci e familiari.

Nel corso della giornata è ormai diventata consuetudine distribuire il Bilancio Sociale dell'anno.

IL CONSORZIO STABILE KCS



L'esistenza, nell'ambito delle molteplici iniziative di KCS, di diverse realtà di tipo cooperativistico e non, ha portato alla necessità di evitare di duplicare, per ognuno dei soggetti coinvolti, alcune funzioni che avrebbero determinato una dispersione di risorse in un contesto economico che richiede, invece, di massimizzare le possibili sinergie.

Lo strumento individuato è stato per anni il "**KCS Gruppo cooperativo paritetico**", costituito nel 2012 con lo scopo di "coordinare l'attività delle imprese, ai sensi degli articoli 2497 e seguenti del codice civile, e di far conseguire i vantaggi tra i partecipanti al fine di affrontare in maniera dinamica la competizione del mercato e strutturare delle sinergie e strategie tali da soddisfare le esigenze sempre nuove e mutevoli dell'economia globale".

Al di là dei termini notarili dell'atto costitutivo, la realizzazione del Gruppo Cooperativo Paritetico rappresenta un passaggio importante del percorso imprenditoriale di KCS caregiver, avviato agli inizi degli anni 90. Dopo aver iniziato con la gestione di Strutture per Anziani, KCS caregiver ha implementato negli anni la sua attività, costituendo al suo interno divisioni operative specialistiche, sempre nel campo dei servizi alla persona, quali Servizi di Assistenza Domiciliare, Centri Diurni e Servizi Psichiatrici.

Consolidate queste attività e raggiunte dimensioni importanti, sia in termini di fatturato che di forza lavoro, dopo aver cambiato denominazione da Kursana Residence a KCS caregiver, la Cooperativa ha ritenuto strategico implementare la qualità dei propri servizi alberghieri attraverso l'acquisizione di aziende specialistiche nel campo della sanificazione e ristorazione.

Nel 2007 KCS caregiver ha perfezionato, infatti, l'acquisizione di **Eporlux srl**, società specializzata nei servizi di sanificazione, e nel 2009 ha acquisito la **SMA srl**, società specializzata nei servizi di ristorazione. Queste aziende, pur mantenendo le

proprie "mission" operative, hanno assicurato la loro collaborazione progettuale nel settore di riferimento.

Per la gestione di queste due nuove società KCS ha costituito la **NDS srl**, alla quale è stato affidato anche il compito di gestire gli acquisti e gli approvvigionamenti di tutto il materiale necessario ai servizi del gruppo.

Con il Know-how di queste nuove aziende KCS caregiver ha potuto realizzare, in modo particolare nelle strutture residenziali, anche servizi alberghieri efficienti e di elevata qualità, apprezzati da tutta la committenza.

Per completare la gamma dell'offerta nel campo dei servizi alla persona, negli scorsi anni sono stati attivati i servizi per l'infanzia, tramite la **Cooperativa ORSA**, i servizi per la disabilità tramite la **Cooperativa ROSA** e i servizi socio educativi rivolti ai minori, in collaborazione con la **Cooperativa Progetto A**. In tutte le suddette Cooperative KCS caregiver è intervenuta in qualità di socio sovventore.

All'inizio del 2012 KCS caregiver ha contribuito, quale socio sovventore, alla costituzione della nuova **Cooperativa KCS live** dedicata al mercato privato, il quale presenta caratteristiche specifiche e particolari rispetto al settore pubblico.

A conclusione di questo percorso si è reso necessario definire uno strumento che, oltre a consentire un coordinamento strategico delle varie realtà, realizzasse attraverso l'accentramento dei servizi di supporto alla gestione, un'uniformità operativa e una sostanziale economia di scala.

Tra le varie possibilità previste dalla legge è stato deciso di costituire un Consorzio Stabile denominato "**KCS Consorzio Stabile**" al quale hanno aderito tutte le succitate organizzazioni che hanno come comune denominatore i valori etici, morali, comportamentali e professionali che da sempre hanno caratterizzato KCS caregiver.

Allo stato attuale aderiscono a "KCS Consorzio Stabile" le seguenti Cooperative / Aziende:

- KCS caregiver Cooperativa sociale
- **KCS live Cooperativa sociale**
- ORSA Cooperativa sociale
- ROSA Cooperativa sociale
- Progetto A. Cooperativa sociale
- NDS s.r.l.
- EPORLUX s.r.l.
- SMA s.r.l.
- Sicurezza & Lavoro S.r.l.
- SPH Servizi per Hotellerie S.r.l.
- Stoim Srl

Le suddette realtà fanno riferimento al Consorzio Stabile KCS delegando a KCS caregiver il coordinamento e l'esecuzione di tutte le attività di supporto alla gestione

e dei servizi amministrativi e mantenendo ognuna con la propria struttura e la propria organizzazione le funzioni legate all'espletamento dei servizi operativi caratteristici tipici della singola individualità sociale

La partecipazione a KCS Consorzio Stabile è riportata sulla documentazione ufficiale di ogni azienda, e permetterà a ciascuna cooperativa/azienda di essere presente sul mercato come individualità e come gruppo e di proporsi alla Committenza come partner capace di soddisfare le richieste in tutto il settore dei servizi alla persona.

STOIM Srl – R.S.A. Principe Oddone - Torino



Nella prima metà del 2013 è stata perfezionata l'acquisizione della società **STOIM S.r.l.**, proprietaria della Residenza Sanitaria Assistenziale Principe Oddone.

Si tratta di una prestigiosa struttura situata centrale a Torino, con 120 posti letto.

La gestione è stata presa in carico a partire dal primo Giugno 2013, ma, per ragioni fiscali legate al regime I.V.A., STOIM ha affidato la gestione del servizio a **KCS live.**

GLI OBIETTIVI PER IL 2019

ATTIVITÀ ISTITUZIONALE (SERVIZI)

La Direzione Aziendale di KCS, analizzata l'attuale difficile situazione di mercato, ha definito come **strategico** anche per il 2019 l'obiettivo del

Miglioramento continuo della Qualità dei Servizi

Gli obiettivi per l'anno 2019, che tutti gli appalti devono perseguire, è il "raggiungimento dell'eccellenza riguardo allo stile della gestione e l'erogazione dei servizi socio-tutelari, sanitari ed alberghieri", facendone elemento distintivo della nostra cooperativa.

Miglioramento della qualità dei servizi

Si tratta di un obiettivo che vuole essere raggiunto attraverso:

- ◆ Azioni volte a migliorare il benessere dell'ospite: l'obiettivo è implementare progressivamente azioni volte a promuovere le peculiarità e le risorse residue degli ospiti delle nostre strutture. La Cooperativa intende attuare un programma strutturato di interventi che partano dalle tecniche di comunicazione, da terapie non farmacologiche e da proposte culturali finalizzate ad offrire ai nostri ospiti stimoli e supporto psicologico atti a favorire l'autonomia e l'autostima. In particolare nel 2019 la Direzione Aziendale intende avviare il progetto "Accoglienza" che consta nel prevedere una procedura di accoglienza dell'ospite che, dopo aver varcato la soglia della RSA, viene accolto da un operatore di riferimento dedicato per aiutarlo ad orientarsi nel nuovo ambiente, conoscere i propri operatori ed altri ospiti e le consuetudini della RSA (orari del pranzo, utilizzo di ausili ed attrezzature); qualora il nuovo ospite evidenziasse problematiche connesse alla demenza l'intervento di accoglienza potrà essere focalizzato sui congiunti che parimenti sperimentano un percorso emotivamente complesso.
- ◆ Azioni volte a migliorare i rapporti familiari: l'obiettivo è investire sulla cura delle relazioni familiari intervenendo specialmente laddove l'inserimento in RSA di un congiunto è fonte di disagio non solo per l'ospite ma per tutta la rete familiare. L'azione che si ritiene importante attuare consta nel predisporre centri di ascolto dove personale qualificato possa accompagnare il nucleo familiare ad accettare l'istituzionalizzazione del congiunto o ad affrontare periodi di crisi.
- ◆ Rafforzamento dell'organizzazione: consolidamento del modello organizzativo aziendale con lo sviluppo delle filiali chiamate a svolgere un lavoro di rete, di promozione sul territorio della nostra Cooperativa ed, al contempo, implementazione di sinergie ed economie di scala nella gestione degli appalti;
- ◆ Formazione continua: dopo aver ridisegnato il modello organizzativo aziendale, continuerà anche per il 2019 il progetto di riqualificazione dei quadri aziendali attraverso un rilevante percorso di formazione già iniziato nel corso del 2018. Al contempo si è provveduto a disegnare il piano formativo 2019 a favore dei soci che tiene conto delle specifiche peculiarità nonché del percorso formativo già attuato in base alla struttura o del servizio di appartenenza. Particolare attenzione sarà riservata alla formazione degli operatori impegnati nei servizi di

assistenza alla persona sul tema legato alla "Umanizzazione dei rapporti". Nello specifico per il 2019 KCS ha adottato una nuova procedura d'inserimento di nuovi operatori che prevede nelle prime fasi dell'affiancamento un particolare investimento nella presentazione a tutti i colleghi ma in particolare agli ospiti del nuovo operatore;

- ◆ Coinvolgimento dei principali stakeholders (familiari, ospiti, operatori, volontari) nella gestione delle strutture affidate a KCS live, da realizzare attraverso forme di partecipazione il più possibile allargate (Comitati Parenti, Gruppi di co-gestione / miglioramento, ecc.).
- ◆ Promozione dell'umanizzazione dei servizi, ponendo al centro dell'attenzione "l'uomo" e le sue necessità (relazione, ambiente, privacy, lotta al dolore, accompagnamento alla morte, socializzazione, culto). A tal fine KCS ha inserito nel proprio organico direzionale una risorsa che offre un notevole bagaglio di competenze nell'ambito psicologico ed animativo volto a favorire tecniche di "coaching" degli operatori, in particolare degli animatori, e di sviluppo delle attività che ogni struttura mette a disposizione dell'ospite valorizzando quanto costituisce già una risorsa ma implementando anche nuove proposte dopo aver effettuato opportune verifiche di dima e di tipologia di ospiti;
- ◆ Ottimizzazione delle risorse: purtroppo, come spesso accade (e ultimamente tale tendenza pare accentuarsi) non sempre le risorse finanziarie messe a disposizione dal sistema di Welfare vanno di pari passo con le esigenze di miglioramento qualitativo, tuttavia sono numerose le iniziative che possono essere messe in atto per "ottimizzare" non sprecando ciò di cui si dispone. Partendo da questo concetto, KCS live si pone il difficile obiettivo di coinvolgere i propri operatori al fine di porre in atto azioni virtuose orientate a raggiungere questo obiettivo.

Non servono interventi di particolare complessità. Si parte dalla convinzione che ognuno, facendo al meglio i propri compiti nell'ambito delle proprie competenze:

- fare attenzione agli sprechi (es. evitare luci accese dove non servono);
- acquistare i materiali secondo il corretto fabbisogno evitando scorte eccessive;
- utilizzare i materiali secondo le norme procedurali in uso;
- maneggiare le attrezzature con cura al fine di evitare inutili rotture o danneggiamenti delle stesse e/o della struttura (infissi, pareti, ecc);
- assicurare la corretta manutenzione anche preventiva e programmata al fine di prolungare la vita utile di attrezzature ed impianti.

Soddisfazione dei Clienti

E' ormai prassi consolidata presentare e discutere i risultati con i familiari degli ospiti, sia mediante esposizione nelle bacheche messe a disposizione dei familiari in ogni struttura, sia nell'ambito di incontri organizzati con i vari organismi costituiti (e diversamente denominati di volta in volta) con i familiari.

PROGETTI DI MIGLIORAMENTO

La realizzazione degli obiettivi precedentemente citati passa anche attraverso specifici progetti di miglioramento, di seguito sintetizzati:

La Rilevazione automatica delle presenze

Il sistema di rilevazione automatica delle presenze tramite lettore magnetico ha visto un importante sviluppo è ripreso e consentirà una più precisa e puntuale gestione amministrativa del personale acquisendo due obiettivi:

- ◆ uno amministrativo, alleggerendo e snellendo l'iter per la predisposizione delle buste paga e consentendo alla struttura del Servizio del Personale una migliore e più efficace gestione pur in presenza della continua crescita aziendale;
- ◆ uno gestionale, riducendo l'attività amministrativa dei Capi Servizio a vantaggio di una maggiore disponibilità di tempo da dedicare alla gestione dei servizi e delle risorse assegnate, oltre a disporre di una maggiore qualità delle informazioni disponibili e strumenti di monitoraggio sul personale a lui affidato.

Revisione di procedure assistenziali e modulistica

Nell'ottica di una continua evoluzione delle modalità operative, e cogliendo l'opportunità derivante da recenti normative regionale emanata dalla **Regione Lombardia** (ex DGR 3540/2012, DGR 4980/2013, DGR 1765/2014, DGR 2569/2014) la Direzione Operativa ha proseguito una revisione delle procedure operative e della modulistica, oltre a ridefinire modalità e procedure di raccolta, gestione e archiviazione della documentazione relativa all'accreditamento delle numerose strutture operanti in Lombardia, sia di proprietà di KCS sia in concessione.

Tale revisione, alla luce della DGR 1765/2014, sarà ulteriormente implementata con l'analisi di tutti gli indicatori individuati da Regione Lombardia con la suddetta normativa. Si tratta di un percorso che darà un ulteriore impulso al miglioramento qualitativo del servizio, fortemente voluto dalla Regione Lombardia e fatto proprio da KCS caregiver per poi trasferirne le peculiarità nelle altre regioni in cui opera.

Revisione dell'organizzazione del lavoro

Altro tema particolarmente sentito in questo periodo è la revisione dell'organizzazione del lavoro anche alla luce modifiche normative intercorse.

Le innovazioni riguardanti i rapporti di lavoro dipendente (es. ricorso a contratti a tempo determinato) non hanno comportato novità importanti in quanto KCS live ha sempre privilegiato il ricorso a rapporti di lavoro a tempo indeterminato, ricorrendo al tempo determinato o ad altre forme cosiddette "flessibili" di lavoro solo nei casi strettamente previsti dalla normativa (sostituzione nominativa di altro personale assente a vario titolo, sostituzione durante le ferie estive, ecc.).

Più rilevanti novità si sono prospettate per quelle professioni che, per scelta individuale, privilegiavano rapporti di libera professione (partita IVA) rispetto anche

alla nostra proposta di assunzione. E ci riferiamo in particolare ad Infermieri e Fisioterapisti.

Per queste figure la Direzione Aziendale è giunta, già verso la fine del 2012, alla determinazione di **non accettare più il ricorso alla libera professione** preferendo il consolidamento dei propri organici tramite rapporti di lavoro subordinato, anche in questo caso a tempo indeterminato.

Informatizzazione dei servizi socio assistenziali e domiciliari

Alla luce delle esperienze maturate, delle esperienze acquisite e delle iniziative commerciali proposte, la Direzione Operativa sta effettuando un'analisi dei diversi software ad oggi utilizzati per giungere ad individuare prodotti da inserire e sviluppare in maniera più omogenea.

Si cercherà, quindi, di dare una risposta all'esigenza emergente nel settore dei servizi socio-assistenziali: la gestione snella e condivisa delle numerose informazioni generate dai servizi (circolarità delle informazioni), l'acquisizione per via informatica di elementi gestionali e statistici a supporto delle valutazioni operative, la disponibilità di indicatori che consentano confronti oggettivi fra diverse realtà gestite e con dati di mercato (benchmarking interno ed esterno).

Formazione obbligatoria del personale sanitario (ECM)

KCS live, da sempre sensibile al tema della formazione, anche in anticipo rispetto alla normativa in continua evoluzione relativa all'Educazione Continua in Medicina (E.C.M.), ha da tempo iniziato un capillare monitoraggio di tutti i crediti acquisiti dal proprio personale e dai collaboratori in regime di libera professione (medici), invitando tutti gli interessati ad acquisire i prescritti crediti nei modi e nei tempi previsti dalla normativa, fornendone documentazione al proprio servizio Risorse Umane.

A partire dal 2012 la regolarità della posizione professionale rispetto ai crediti ECM è diventata requisito irrinunciabile per l'instaurazione di rapporti di lavoro con KCS live.

Questionari sulla qualità dei fornitori

L'attività di monitoraggio della qualità dei fornitori è ormai prassi consolidata attraverso la società NDS srl.

Su iniziativa di NDS, i Capi Servizio di KCS live sono chiamati a valutare le caratteristiche dei prodotti forniti, la loro corrispondenza con le necessità operative, le modalità di consegna adottate dal fornitore, evidenziando le criticità emerse.

Tutto ciò al fine di assicurare, anche per quanto riguarda l'approvvigionamento di prodotti, servizi e derrate alimentari, un costante miglioramento della qualità.

I risultati di tali questionari sono poi ritrasmessi ai vari responsabili tramite la rete informatica aziendale Intranet.

INIZIATIVE NEI CONFRONTI DEI SOCI E DEI DIPENDENTI

In considerazione dell'eterogeneità delle strutture (sia in termini di servizi erogati, sia per l'ubicazione territoriale), KCS live, per definire parametri comuni di valutazione, implementerà le attività di monitoraggio delle strutture in cui la cooperativa svolge i propri servizi.

La valutazione dello stress lavoro-correlato

In ottemperanza al quanto previsto dal D.Lgs. 81/2008, proseguono le attività di dei vari appalti al fine di individuare eventuali situazioni di "stress lavoro-correlato".

Le rilevazioni sino ad oggi effettuate NON hanno evidenziato situazioni a rischio.

La formazione

Per quanto riguarda i **Quadri aziendali** è necessario proseguire il percorso intrapreso, con l'obiettivo di contribuire a determinare una sempre più forte consapevolezza del ruolo e dei compiti che attendono i responsabili degli appalti e degli strumenti che la cooperativa deve mettere a loro disposizione per svolgere, al meglio delle capacità individuali, il compito assegnato.

Per quanto riguarda gli **Operatori**, la formazione continuerà ad essere un'insostituibile leva di miglioramento. Il servizio formazione, supportato da un'adeguata banca-dati che consenta la raccolta di informazioni, documentazione, progetti, rilascerà a tutti gli operatori documentazione attestante la partecipazione ad eventi formativi, l'avvenuta acquisizione di attestati di qualificazione o di specializzazione. Anche per il 2019 si provvederà a predisporre un piano di formazione annuale che tenga conto dei bisogni formativi degli operatori contestualizzando l'analisi in considerazione del percorso formativo intrapreso negli anni da ciascuna struttura residenziale o servizio di appartenenza. Le indicazioni provenienti dalla singola struttura saranno declinate tenendo conto di eventuali indicazioni a livello regionale e degli obiettivi formativi che la Direzione intenderà adottare per implementare al meglio il modello organizzativo che KCS live intende consolidare.

Ciò consentirà, da un lato, di offrire un ulteriore servizio ai propri Soci ed ai dipendenti, gestendone il "curriculum formativo-professionale", e dall'altro, di rispondere alle esigenze del settore ed alle disposizioni normative vigenti.

IL BILANCIO D'ESERCIZIO 2018

Riportiamo di seguito i principali dati numerici relativi al Bilancio d'Esercizio che verrà sottoposto all'Assemblea dei Soci per approvazione, contestualmente alla presentazione del presente Bilancio Sociale.

Lo stato patrimoniale fornisce una fotografia della situazione della società e permette di capire, al di là del risultato economico, come la stessa è in grado di far fronte ai propri impegni e di assicurare il mantenimento del capitale dei propri soci:

In questa grafica si mostrano le risorse e il loro utilizzo (attivo e passivo) sulla base del periodo nel quale si manifesteranno i loro effetti:

- ◆ a breve termine (entro i dodici mesi dalla chiusura dell'esercizio);
- ◆ a medio/lungo termine (oltre i dodici mesi);
- ◆ immobilizzazioni (situazioni che si presumono stabili, solide).

Il patrimonio netto è costituito dal capitale versato dai soci e dalle riserve accantonate.

STATO PATRIMONIALE			
Crediti tributari	58.378	Debiti verso fornitori	2.057.481
Crediti verso clienti	9.504.013	Debiti verso banche/finanziatori	1.945.495
Altri crediti	21.424.056	Debiti tributari e previdenziali	788.869
Attività a breve termine	30.986.447	Debiti verso soci	
Disponibilità liquide	2.608	Altri debiti, ratei e risconti	24.664.912
Crediti vari oltre 12 mesi	11.471.398	Passività a breve termine	29.332.119
Attività medio/lungo termine	11.471.398		
Ratei e risconti	72.086	Passività a medio/lungo termine	6.985.712
Immobilizzazioni	164.853	Ratei e risconti	161.224
Partecipazioni	2.000	Patrimonio netto	6.093.429
Totale attivo	42.697.122	Totale passivo	42.697.122

IL BILANCIO ECONOMICO

E' definita "Valore aggiunto" quella differenza tra il Valore della Produzione (i Ricavi a fronte dei servizi prestati ai nostri Clienti) e i costi per beni e servizi acquisiti all'esterno (Fornitori):

VALORE AGGIUNTO	2017	2018	Var. %
Ricavi netti	30.760.367	30.791.493	+ 0,001%
Costi esterni	7.053.192	7.067.197	+ 0,002%
VALORE AGGIUNTO	23.707.175	23.724.296	+ 0,008%

Tale Valore Aggiunto, la cui componente principale in una cooperativa "a mutualità prevalente" (*) come KCS live è la remunerazione dell'operato dei Soci e dei Dipendenti (**costo del lavoro**), risulta così ripartito:

(*) Il costo del lavoro relativo ai soli **SOCI** ha un'incidenza sul costo totale del lavoro pari a **93,74%**, da cui la "mutualità prevalente" anche ai sensi dell'art. 2513 C.C.

VALORE AGGIUNTO	2017	2018	Var. %
Salari e stipendi	18.092.263	18.383.889	+ 0,16 %
Oneri sociali	4.512.271	4.193.347	- 7%
Trattamento di fine rapporto	1.059.185	1.083.414	+ 2,4%
Altri costi	43.456	64.646	+ 32,8%
VALORE AGGIUNTO	23.707.175	23.724.296	+ 0,0008%

Il risultato d'esercizio

Distribuzione dei ristorni

Il risultato ottenuto ha permesso all'Assemblea dei Soci di deliberare nuovamente la **distribuzione di ristorni ai Soci**, nella misura e con le modalità di seguito indicate:

Distribuzione ristorni	2017	2018	Variazione %
Ristorni in miglioramenti retributivi	185.242	181.575	- 1,98%
Ristorni in azioni gratuite	682.150	671.800	- 1,6%
TOTALE DISTRIBUITO	867.392	853.375	- 1,6 %

In considerazione della Legge di Stabilità 2015 il costo del lavoro è interamente deducibile dalla base imputabile ai fini del calcolo dell'IRAP Imposta regionale sulle attività produttive. Il risparmio che KCS live ha potuto effettuare grazie a tale misura normativa è stato interamente finalizzato ad incrementare l'importo destinato alla distribuzione dei ristorni ai soci.

Destinazione dell'utile

La destinazione dell'utile, al netto dei ristorni, proposta dal Consiglio di Amministrazione all'Assemblea dei soci è la seguente:

Destinazione degli utili	2017	2018	Variazione %
A fondo mutualistico 3% art. 11 L. 59/92	18.273	19.367	+ 5,64%
Totale utile destinato a riserve/iniziativa	609.100	645.541	+ 5,64%

In conclusione

Il Bilancio Sociale presentato rappresenta uno sforzo di comunicazione istituzionale teso a superare la fredda logica dei numeri del Bilancio d'Esercizio.

Rappresenta, inoltre, una sfida promossa all'interno del Management di KCS live (Consiglio di Amministrazione e dirigenti) al fine di mettere in atto anche da questo punto di vista azioni di miglioramento continuo, concrete e documentabili, assumendosi l'impegno a

r e n d e r e c o n t o

annualmente dei risultati di tali azioni nei confronti di tutti i "portatori d'interesse" o stakeholders e prima di tutto,

nei confronti dei nostri Soci.

COME SI DIVENTA SOCI DI KCS LIVE?

L'acquisizione della qualifica di socio è ottenuta con la sottoscrizione di **due azioni del valore di 25 euro cadauna** (minimo previsto dalla legge) che sono restituite al termine del rapporto associativo, con le modalità previste dallo Statuto e dall'art. 2535 del Codice Civile (*entro i 180 giorni successivi alla data di approvazione del bilancio sociale chiuso al 31 dicembre dell'anno in cui ha avuto efficacia il recesso*).

Il Consiglio di Amministrazione, con ordinaria riunione mensile, analizza le domande d'ammissione presentate con riferimento a:

- possesso di requisiti morali e professionali idonei ad un utile inserimento nella cooperativa;
- disponibilità di occasioni di lavoro in cui impiegare i soci richiedenti.

Bergamo, 28-06-2019

Il Consiglio di Amministrazione

IL SOTTOSCRITTO ARMANDO ARMANDI, NATO A COVO (BG) IL 01/05/1956, IN QUALITA' DI LEGALE RAPPRESENTANTE DICHIARA, CONSAPEVOLE DELLE RESPONSABILITA' PENALI PREVISTE EX ART. 76 DEL D.P.R. 445/2000 IN CASO DI FALSA O MENDACE DICHIARAZIONE RESA AI SENSI DELL'ART. 47 DEL MEDESIMO DECRETO, CHE IL PRESENTE DOCUMENTO E' STATO PRODOTTO MEDIANTE COPIA INFORMATICA DEL DOCUMENTO IN ORIGINE ANALOGICO E CHE HA EFFETTUATO CON ESITO POSITIVO IL RAFFRONTO TRA LO STESSO E IL DOCUMENTO ORIGINALE.

Bergamo, 28/06/2019