



AZIENDA SPECIALE COMUNALE PER I SERVIZI ALLA PERSONA

## **Bilancio Sociale 2021**

Approvato con Delibera n. 43 del 26 Luglio 2022







*"Possiamo vivere nel mondo una vita meravigliosa  
se sappiamo lavorare e amare, lavorare per coloro  
che amiamo e amare ciò per cui lavoriamo"*

(Lev Tolstoj)

# INDICE

## PRESENTAZIONE

- Impegno e Professionalità	Pag. 7
- La ripartenza	Pag. 8
- 2021: un anno di transizione	Pag. 11

## PARTE I - VALORI DI RIFERIMENTO, VISIONE E INDIRIZZI

- Identità Aziendale	Pag. 13
- Missione e Valori	Pag. 15
- Governance Comunitaria	Pag. 16
- Stakeholder e Relazioni	Pag. 17
- Organi e Organizzazione	Pag. 18

## PARTE II - ATTIVITÀ ISTITUZIONALI E SERVIZI RESI

- Attività Istituzionali	Pag. 21
- Attività e Servizi Resi	Pag. 21
- La Qualità dei Servizi	Pag. 31

## PARTE III - RISORSE DISPONIBILI E UTILIZZATE

- Risorse Umane	Pag. 37
- Risorse Economico - Finanziarie	Pag. 44
- Investimenti	Pag. 50

## GLOSSARIO

Pag. 51



# BILANCIO SOCIALE 2019

La voce di via Brescia 207



Dott. Emilio Arcaini  
Presidente dell'Azienda  
Cremona Solidale

Il primo patrimonio di un'azienda è personale: il bilancio sociale è il primo strumento di comunicazione e di trasparenza con gli stakeholder. Nel 2019, il bilancio sociale è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione e dal Comitato di Bilancio Sociale per un anno che ha permesso di realizzare un bilancio sociale di qualità.

2 I nostri servizi: una risposta di qualità per i cittadini cremonesi

4 Progetto "Cremona tanto anni: quanto racconteremo" faremo le buone notizie

6 Dietro i servizi, le persone che lavorano per Cremona Solidale: un dialogo con la città

# BILANCIO SOCIALE 2020

La voce di via Brescia 207



Anno 2020

## EDITORIALE



Dott. Emilio Arcaini  
Presidente dell'Azienda  
Cremona Solidale



Gianluca Galimberti  
Sindaco del  
Comune di Cremona



Dott.ssa Rocca Viola  
Assessora  
Politiche Sociali e Fragilità

### PER NON DIMENTICARE

Il primo patrimonio di un'azienda è personale: il bilancio sociale è il primo strumento di comunicazione e di trasparenza con gli stakeholder. Nel 2020, il bilancio sociale è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione e dal Comitato di Bilancio Sociale per un anno che ha permesso di realizzare un bilancio sociale di qualità. In questo bilancio sociale, abbiamo voluto raccontare le nostre attività e i nostri progetti, ma soprattutto, abbiamo voluto raccontare le persone che lavorano per Cremona Solidale. Un bilancio sociale di qualità è quello che racconta le persone che lavorano per Cremona Solidale. Un bilancio sociale di qualità è quello che racconta le persone che lavorano per Cremona Solidale. Un bilancio sociale di qualità è quello che racconta le persone che lavorano per Cremona Solidale.

2 - 2020: un anno complicato  
1 mese: dai rischi ai servizi

4 - Un anno per 18000: continuiamo  
la presenza, offrendo del Covid

6 - Per non dimenticare  
la forza e il coraggio

7 - Le nostre collaborazioni:  
il valore del volontariato

8 - Maltempati: un lavoro serio,  
ma arduo

9 - Solidarietà: Pizzoni e Cremona  
Progetti: il nostro, un servizio diverso

10 - Immagine che non si dimenticano

## IMPEGNO E PROFESSIONALITÀ: GARANZIE PER IL FUTURO

Le attività di Cremona Solidale anche nel 2021 sono state fortemente condizionate dalla pandemia con le restrizioni conseguenti ai provvedimenti anti Covid-19 aggiornati in base all'andamento epidemiologico. Non dimentichiamo che la nostra Regione è rimasta a lungo in zona rossa con disposizioni restrittive per tutti. In zona rossa i ristoranti erano chiusi con possibilità dell'asporto e con le consegne di cibo a domicilio, solo per fare un esempio del periodo passato. Poi ci si aspettava un Natale tranquillo, ma purtroppo l'arrivo della variante Omicron ha cambiato i nostri piani con l'aumento dei contagi in poche settimane.

In tale contesto è stato ed è difficile per tutti operare, soprattutto garantire servizi e tutelare chi è più fragile. Ma l'abbiamo fatto, l'impegno è stato notevole e i dati del Bilancio Sociale lo dimostrano in tutti i suoi aspetti.

Un impegno costante, che ha richiesto prontezza di intervento dal punto di vista organizzativo e sanitario, per proteggere al meglio i nostri anziani, adeguandoci ai diversi provvedimenti.

Un impegno non facile, dal punto di vista professionale, sanitario, sociale, economico, ma soprattutto umano. Ora è il momento auspicato della ripartenza e pensiamo che sia necessario ripartire dal territorio come luogo dell'azione professionale di aiuto, di cura, di assistenza. I servizi si trovano ad accogliere oggi ancora di più la complessità della vita per i più fragili a partire dalle persone anziane. Sono necessari l'energia e l'impegno di tutti per ripartire poiché quello che abbiamo vissuto con la pandemia è stato troppo per tutti in termini emotivi e umani.

Un ringraziamento sincero al Presidente, a tutti i componenti del Consiglio d'Amministrazione, alla Direttrice Generale e alla Direttrice Sanitaria, ai dipendenti e collaboratori, ai volontari, che rendono possibile ogni giorno l'erogazione dei servizi, lo svolgimento delle attività e la realizzazione dei progetti contenuti in sintesi nel Bilancio Sociale.

*Sindaco del Comune di Cremona*  
**Prof. Gianluca Galimberti**

*Assessora alle Politiche Sociali e Fragilità*  
**Dott.ssa Rosita Viola**





## LA RIPARTENZA

Riprendiamo la redazione del Bilancio Sociale dopo la pausa che ci è stata imposta dall'imperversare della pandemia, e che ha dirottato le risorse dell'intera nostra Azienda su compiti e servizi essenziali per tutelare la salute di tutti i nostri ospiti e dei nostri collaboratori. Lo scopo del Bilancio Sociale è quello di illustrare l'impatto che l'attività svolta nell'esercizio trascorso ha riservato alla comunità e al territorio, siamo ora in grado di evidenziare l'esito della nostra costante operatività, riprendendo anche dati riguardanti gli esercizi 2019 e 2020.

L'esercizio 2021 si è caratterizzato come l'anno della ripartenza, per ritornare ad una operatività il più possibile "normale", secondo gli standard consolidati da decenni di esperienza nel campo dell'assistenza alle persone anziane e fragili. Un anno che tuttavia ha segnato una svolta per l'Azienda, poiché, se dopo la terribile pandemia (con la quale siamo costretti, purtroppo, ancora ogni giorno a confrontarci) è "cambiato il mondo", modificando sensibilmente le modalità di assistenza e di relazione con ospiti, familiari e collaboratori, per la nostra azienda si è trattato anche di un cambio importante e sostanziale nell'organizzazione della nostra struttura e del nostro servizio.

Da una parte il progressivo miglioramento dell'efficacia delle misure sanitarie per scongiurare il diffondersi ulteriore della pandemia nelle nostre strutture e far fronte, con le competenze di volta in volta acquisite dal mondo sanitario, a sporadiche contaminazioni, dall'altra il verificarsi di un ricambio significativo nella composizione del numeroso gruppo dei nostri collaboratori, sia per il maturare dei diritti individuali per il collocamento a riposo (pensionamenti), sia per dinamiche nuove che hanno portato a modificare il mercato del lavoro (soprattutto riguardo alle figure apicali dell'assistenza: medici e infermieri). Registriamo in particolare l'importante ricambio nella Direzione Generale con la collaborazione della dottoressa Alessandra Bruschi dal mese di ottobre 2021 e nella Direzione Sanitaria, a partire dal mese di luglio 2021, con la dottoressa Simona Gentile.

Nel rinnovare un doveroso ringraziamento al precedente Direttore Generale dott. Emilio Tanzi e al Direttore Sanitario dott. Aldo Pani, che hanno concluso nell'anno la collaborazione con la nostra Azienda, l'ingresso di due nuove professionalità ha avviato una revisione della struttura organizzativa, associata al collocamento a riposo di figure apicali importanti, che hanno operato nel coordinamento del lavoro nelle palazzine RSA





e nei rispettivi nuclei (capo sala) e nelle strutture di servizio quali il settore sociale-animazione, la cucina, l'ufficio tecnico, la farmacia. Il ricambio sta procedendo anche nel 2022 con nuove professionalità mediche, infermieristiche e amministrative.

La ripartenza risulta quindi reale ed evidente, supportata dal Consiglio di Amministrazione che nel corso del 2021 ha effettuato importanti e decisive scelte per aprirsi a possibili riflessioni sul percorso fatto in quasi vent'anni di Azienda, con la prospettiva di migliorare un servizio già valido e riconosciuto dai nostri ospiti e dalle rispettive famiglie, per adeguarlo a nuove esigenze.

In questa "ripartenza" abbiamo registrato inoltre la costante vicinanza della Città in tutte le sue componenti. In particolar modo nella costante attenzione e nel sostegno da parte dell'Amministrazione Comunale nella figura del Sindaco, dell'Assessore al Welfare, della Giunta e degli uffici a ciò preposti. La generosità e l'attenzione dei cremonesi ci ha assicurato calore e vicinanza pur in tempi non facili.

Uno speciale ringraziamento a tutto il personale che ha operato in condizioni difficili nel periodo della virulenza della pandemia e che ora è chiamato a rivedere modalità di servizio e nuove disposizioni di indirizzo operativo. E un grazie sincero e riconoscente ai Volontari che hanno operato ed ancora operano presso di noi, poiché senza il loro aiuto e la loro disponibilità saremmo stati ancor più in difficoltà nello svolgere il nostro servizio.

Per tutti un augurio sincero di tempi migliori e di un rinnovato e costante impegno a favore delle persone più fragili.

*Il Presidente e i Consiglieri del Consiglio di Amministrazione*

**Presidente Dott. Emilio Arcaini**

**Vice Presidente Dott.ssa Luisa Guglielmi**

**Consigliere Dott. Andrea Barzanti**

**Consigliere Dott. Sergio Morandi**

**Consigliere Dott.ssa Marialuisa Rocca**









## 2021: UN ANNO DI TRANSIZIONE

Il Bilancio Sociale è lo strumento principale per rendere conto delle scelte effettuate, delle attività poste in essere, dei risultati conseguiti e delle risorse impiegate nell'arco di un anno, per consentire ai cittadini e ai portatori di interesse di conoscere le modalità con cui l'Azienda interpreta e realizza la sua missione istituzionale.

Il Bilancio Sociale per l'Azienda Speciale Comunale "Cremona Solidale" è divenuto una consuetudine, un appuntamento fisso con i cittadini, un'occasione per presentarsi, per aprire a possibili riflessioni sul percorso fatto in questi 18 anni, non mancando di accogliere suggerimenti e contributi costruttivi sulle prospettive future.

Il Bilancio Sociale 2021, il nono per Cremona Solidale, conferma queste finalità:

- informare
- verificare i risultati raggiunti
- elaborare procedure di "contabilità sociale" mostrando l'impatto sul tessuto locale dell'operato di Cremona Solidale
- presentare la qualità dei servizi alla persona erogati con umanità, sollecitudine, rispetto, etica, trasparenza, efficienza ed efficacia.

Il periodo cui si riferisce l'attività illustrata è l'anno solare 2021, ma il documento intende, anche attraverso alcuni dati proposti, effettuare un confronto con gli esercizi precedenti.

Per Cremona Solidale il 2021 è stato un anno di transizione, sia per la necessaria e urgente gestione della pandemia affrontata con nuovi strumenti (vaccini) e differenti modalità organizzative, che per l'importante turnover che ha coinvolto l'azienda nelle sue diverse articolazioni organizzative: vertici (Direzioni Generale e Sanitaria), middle management (Coordinatori) e collaboratori sanitari, tecnici e amministrativi.

Il 2021 è stato caratterizzato da molti elementi di incertezza, nel quale però sono emerse la necessità e la volontà di avviare un percorso di ripresa delle attività e dei servizi, immaginando un possibile sviluppo che facesse tesoro di quanto accaduto.

*Il Direttore Generale*  
**Dott.ssa Alessandra Bruschi**

*Il Direttore Sanitario*  
**Dott.ssa Simona Gentile**









## PARTE I - VALORI DI RIFERIMENTO, VISIONE, INDIRIZZI

### 1. IDENTITÀ AZIENDALE

L'Azienda Speciale Comunale (ASC) per i servizi alla persona denominata "Cremona Solidale" è stata costituita con deliberazione del Consiglio Comunale di Cremona del 25 novembre 2003 come ente strumentale del Comune di Cremona, dotata di personalità giuridica.

L'Azienda ha per oggetto la gestione di servizi pubblici locali riferiti ai bisogni della persona, della famiglia e della comunità e, in particolare, interventi di carattere socio-assistenziale a favore di famiglie, anziani, infanzia e minori, portatori di handicap, altre categorie di soggetti svantaggiati. L'Azienda ha altresì per oggetto interventi di carattere socio-sanitario integrato, ivi compresi quelli soggetti all'accreditamento in base alla normativa regionale vigente.

Nell'ambito dell'oggetto sociale, la gestione delle singole attività è affidata all'Azienda con appositi contratti di servizio.

Cremona Solidale è parte integrante del sistema di Welfare Città di Cremona insieme al Comune di Cremona e a Fondazione Città di Cremona. All'interno di tale sistema, al Comune di Cremona compete l'analisi dei bisogni, la definizione delle linee strategiche, l'approvazione degli indirizzi. Alla Fondazione Città di Cremona compete la gestione del patrimonio. All'Azienda Cremona Solidale compete l'erogazione, il governo e la gestione dei servizi alla persona.

Nell'arco degli ultimi anni l'ASC Cremona Solidale ha investito e si è impegnata per essere sempre più un interlocutore riconoscibile e riconosciuto del welfare cittadino, pienamente integrato con le più ampie politiche sociali del Comune e in collaborazione con le molteplici realtà del territorio. Le parole chiave che illustrano meglio questo nostro modo d'agire possono essere così riassunte:

- il dialogo e la collaborazione
- la sperimentazione e l'innovazione sociale
- la promozione del benessere e della cultura geriatrica
- il dare valore al "dono"

Che cosa è il welfare di comunità?

Paradigmi del welfare di comunità:

è la Comunità stessa che è in grado di recuperare al proprio interno quelle risorse (economiche, competenze e relazionali) utili a soddisfare al meglio i propri bisogni, in un'ottica di empowerment e mutuo-auto aiuto;

la Pubblica Amministrazione non è quindi chiamata a erogare nuovi servizi, quanto piuttosto a farsi promotrice di reti, facilitando la collaborazione tra le parti e favorendo l'inclusione anche di quei segmenti di popolazione (nel nostro caso gli anziani soli e/o socialmente fragili) solitamente esclusi dai sistemi di welfare.

Ingredienti indispensabili per attivare un welfare di comunità:

la prossimità fisica, in quanto la vicinanza favorisce le relazioni tra le persone e il senso di appartenenza è un collante alla base della collaborazione tra le parti;

la prossimità di bisogno, in quanto l'affinità nelle problematiche da affrontare crea una base comune che facilita l'ascolto e rende ognuno "testimone esperto";

una chiara adesione all'idea (commitment) che porta ognuno a essere individualmente responsabile del progetto, mettendo a disposizione le proprie risorse e facendosi agente proattivo di un cambiamento possibile.

### **Dal 1915 la nostra Storia si caratterizza per generosità e donazioni**

Cremona Solidale nasce nel lontano aprile 1915 grazie a Francesco Soldi che decide di donare una sua proprietà a favore dell'assistenza e cura degli anziani cremonesi. Dopo di allora e grazie alla sensibilità di numerosi concittadini, l'Azienda Speciale Comunale (prima "Ospizio Soldi" poi "Centro Geriatrico Cremonese") si è trasformata, migliorando, adeguando le prestazioni offerte e sviluppando nuovi servizi.

*"L'ala sinistra dell'edificio storico di proprietà della Fondazione Città di Cremona, in comodato gratuito all'Azienda Cremona Solidale, finalmente cambierà volto e vedrà nuova luce grazie al lascito del gioielliere Luciano Somenzi e agli investimenti di Fondazione Città di Cremona.*

*Significa che il Centro Diurno Alzheimer, il Centro Diurno Soldi e la Comunità Alloggio "Duemiglia" saranno trasferiti a breve in ambienti completamente ammodernati e più confortevoli per gli ospiti e per gli operatori" (Avv. Uliana Garoli - Presidente Fondazione Città di Cremona).*

#### **La Nostra Storia**

Nel 1912 il Cav. Dr. Francesco Soldi donò al Comune di Due Miglia (incorporato successivamente dal Comune di Cremona) la somma di £.50.140 al fine di permettere al Comune di acquistare lo stabile detto "Zocco" dall'Opera Pia Guaschi, villa patrizia del XVIII secolo.

- Nel 1915 l'amministrazione di Due Miglia attrezzò l'immobile per ricoverare le persone anziane dandogli il nome di "Ospizio Soldi".
- Nel 1920 l'istituzione venne eretta Ente Morale e nel 1940 con la fusione del Ricovero di Mendicità S. Vincenzo con quello di S. Omobono assunse la denominazione di "Ospizi Riuniti".
- Negli anni '30 la villa subì un primo importante ampliamento con l'aggiunta delle ali laterali e della cucina e furono costruite la palazzina della lavanderia e quella degli uffici.
- Nel 1964 vennero eseguiti i raddoppi delle ali con esclusione di quella di Sud-Ovest, assumendo l'attuale configurazione di mq. 9.305 di superficie, con un parco di mq. 27.442.
- Nel 1996 l'ente riceveva in donazione dal Sig. Emilio Mainardi un parco di mq. 23.700 limitrofo all'area già di proprietà, nel quale nell'anno 2000 è stata attivata una nuova struttura da 120 posti letto, che ha preso il nome di questo benefattore.
- Nel 1999 è emersa la necessità di modificare il nome dell'Istituto, nella consapevolezza che la pa-





rola "Ospizio" richiamasse alla gran parte delle persone immagini di solitudine ed emarginazione. Proprio per sottolineare la volontà di rinnovamento e di rendere l'Istituto un centro tecnicamente all'avanguardia, aperto al territorio e culturalmente vivo, si è arrivati alla denominazione "F. Soldi – Centro Geriatrico Cremonese".

- Nell'anno 2003 è stata ultimata una palazzina gemella alla prima Palazzina per gli utenti della Residenza Sanitaria Assistenziale (RSA) e dedicata ai benefattori Teresa e Mario Somenzi.
- Dal 1° gennaio 2004 è operativa "Cremona Solidale", l'Azienda Speciale del Comune di Cremona per la gestione dei servizi socio-sanitari e socio-assistenziali alla persona, costituita con deliberazione del Consiglio Comunale n. 90 del 25 novembre 2003. La costituzione di questa Azienda, che si configura come Ente strumentale del Comune, è stata motivata dalla scelta strategica di realizzare un unico centro per i servizi prima gestiti separatamente dal Comune e da altri Enti pubblici cittadini.
- Nel febbraio 2009 è entrata in funzione una terza palazzina, anch'essa per ospitare gli utenti della Residenza Sanitaria Assistenziale (RSA), dedicata al benefattore Libero Azzolini.
- Nel dicembre 2010 è stata inaugurata l'ultima palazzina per ospitare 84 posti letto in Riabilitazione.
- Nel 2012 la cucina, risalente agli anni Cinquanta, trova la sua nuova collocazione negli spazi della Clinica Riabilitativa. La cucina ha un ruolo centrale nella vita dell'azienda, perché costantemente impegnata a fornire un pasto controllato ed idoneo alle necessità degli ospiti, ma anche impegnata a garantire qualità e rivisitazione della tradizione. Nel 2013 ha ricevuto la targa dell'associazione Amici della Cucina Cremonese, prestigioso riconoscimento riservato ai ristoranti della città che rispettano, curano e tramandano la tradizione culinaria del territorio.
- Nel 2014, ad integrazione e completamento dei servizi domiciliari, inizia la sperimentazione della RSA aperta che porta all'esterno la cura tradizionalmente praticata in struttura
- L'edificio storico, che tante vicende aveva visto nei decenni precedenti, oggi ospita i Centri Diurni Integrati per anziani, innovativi servizi semiresidenziali, nati alla fine degli anni Novanta, per persone fragili ma ancora capaci di vivere presso il proprio domicilio, e la comunità residenziale per anziani, servizio che ha sperimentato un nuovo tipo di convivenza e che ha stabilizzato la sua presenza dal 2007 giungendo ad accogliere 23 persone.
- Nel novembre 2017 si inaugura il giardino EST Alzheimer nella palazzina Somenzi e nel 2018 il giardino NORD.
- Sempre nel 2018 Cremona Solidale ha potuto ridare vita allo spazio delle ex-cucine, che per tanti anni hanno servito il Centro Geriatrico ma che dal 2015 sono andate in disuso a seguito della realizzazione di un più moderno e funzionale centro cottura. Grazie alla generosità del Maestro Mario Coppetti (noto scultore cremonese) è stato possibile recuperare questi spazi, ripensandone la funzione come sala polivalente, in cui svolgere attività educativo-artistiche (conduzione di laboratori; organizzazione di mostre, concerti e attività convegnistica) e/o ricreative (feste, cene e momenti conviviali) a favore degli ospiti, dei dipendenti o – più in generale – dei cittadini cremonesi.

## 2. MISSIONE E VALORI

L'impegno della nostra organizzazione è quello di rafforzare i legami e le connessioni tra tutti i servizi, interpretando questo obiettivo come mission al fine di:

- offrire un ventaglio di prestazioni e servizi capaci di assicurare la reale continuità della cura, fatta di aiuti a diversa gradazione di garanzia ed assistenza;
- tutelare la persona fragile e contestualmente sostenere l'azione di cura della famiglia in modo graduale e personalizzando gli interventi;
- rassicurare la persona e la sua famiglia garantendo che il percorso di cura non dovrà essere compiuto "in solitudine";
- valorizzare e formare in modo costante il proprio personale favorendo la stabilizzazione delle risorse;
- gestire le risorse disponibili (umane, tecniche, strutturali) secondo criteri di efficienza, efficacia, trasparenza ed equità valorizzando il patrimonio disponibile.

**MISSION**

*La promozione e gestione di servizi pubblici locali per l'erogazione di interventi sociosanitari*

**VALORI**

- *Centralità della persona attraverso la promozione delle capacità di autodeterminazione rendendo, per quanto possibile, le persone protagoniste della propria giornata*
- *Attenzione all'appropriatezza del percorso socio-assistenziale*
- *Promozione, mantenimento e recupero del benessere delle persone*
- *Solidarietà, sussidiarietà, partecipazione e rispetto dei diritti umani*
- *Trasparenza*

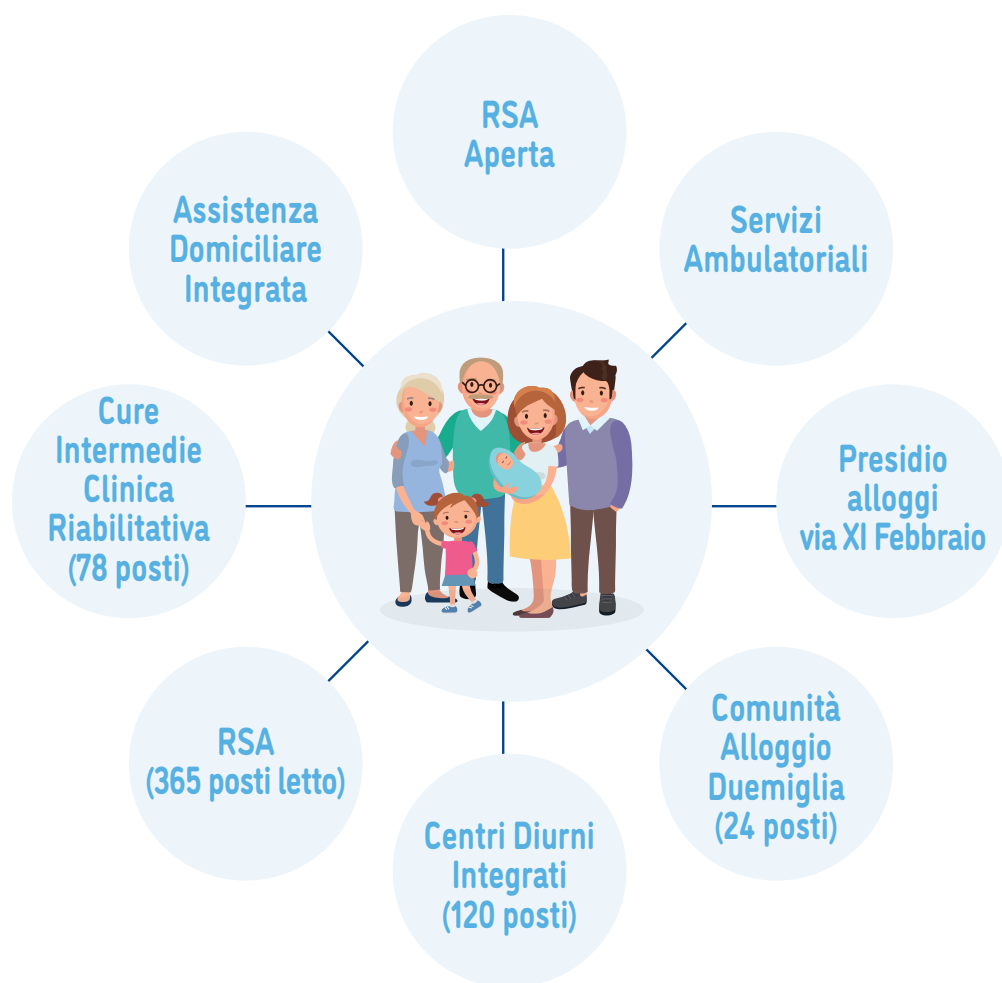
**3. GOVERNANCE COMUNITARIA**

Il punto di forza di Cremona Solidale è rappresentato dalla "filiera della presa in carico della persona" attraverso una gamma di servizi che spaziano dai più leggeri ai più complessi. Nel settore si parla tanto di rete socio-assistenziale: possiamo quindi dire che Cremona Solidale è essa stessa la rete, in quanto ha interiorizzato nella propria offerta la presa in carico globale della persona non più autosufficiente o in stato di bisogno.

L'Azienda eroga i propri servizi mediante le seguenti Unità di Offerta (UdO):

- 78 posti letto in Cure Intermedie autorizzati, accreditati, a contratto
- 368 posti letto in Residenze Sanitarie Assistenziali (RSA):
  - 84 posti in RSA Mainardi autorizzati, accreditati, a contratto
  - 40 posti in RSA B (Mainardi) autorizzati, accreditati, a contratto
  - 121 posti in RSA Somenzi autorizzati, accreditati, a contratto
  - 120 posti in RSA Azzolini autorizzati, accreditati, a contratto
  - 3 posti letto in RSA Somenzi autorizzati privati
- 24 posti in Comunità Alloggio "Duemiglia" (posti sperimentali di tipo socio-assistenziale)
- 120 posti in 4 Centri Diurni autorizzati, accreditati e a contratto:
  - 40 posti presso il Centro Integrato per anziani (CDI) "Soldi": specializzato per utenza anziana con elevata fragilità sanitaria
  - 40 posti presso il Centro Diurno Integrato per anziani (CDI) "Barbieri": specializzato per utenza anziana senza elevata fragilità sanitaria
  - 20 posti presso il Centro Diurno Integrato per anziani (CDI) "Alzheimer": specializzato per utenza affetta da Alzheimer
  - 20 posti presso il Centro Diurno Integrato per anziani (CDI) "Ozanam": specializzato per utenza affetta da Alzheimer di grado medio lieve
- Servizio di Assistenza Domiciliare Integrata (ADI): accreditato come ente pattante
- RSA Aperta: accreditata come ente pattante
- Poliambulatori sanitari autorizzati per visite e trattamenti specialistici





#### 4. STAKEHOLDER E RELAZIONI

Nel quadro programmatico che vede il Comune assumere la funzione di pianificazione e di controllo del welfare cittadino, Cremona Solidale assume il ruolo di soggetto erogatore, sia di servizi pubblici che privati, autorizzati ed accreditati dal Servizio Sanitario Regionale.

Oltre alla dimensione gestionale, la collaborazione con il Comune di Cremona è funzionale a rileggere il sistema dei servizi a fronte dei bisogni emergenti. L'inserimento nel welfare cittadino ha portato Cremona Solidale a tessere nel tempo relazioni costanti e costruttive con il Terzo Settore, con l'associazionismo in generale, con gli attori del territorio.

La fitta rete di contatti e incontri ha costruito occasioni di confronto, collaborazioni, progettualità anche innovative (progetti di welfare comunitario con alcune Cooperative sociali, formazione e approfondimenti con l'Università Cattolica e il Cergas – Centro di Ricerche sulla Gestione dell'Assistenza Bocconi, etc.).

Infine i cittadini, fruitori dei servizi direttamente o indirettamente (i familiari, caregivers), interessati a vario titolo che Cremona Solidale mantenga trasparenza ed eticità dell'agire, professionalità nelle proposte lavorative. Questi ultimi devono essere raggiunti e informati attraverso canali multipli così da renderli consapevoli e dare loro voce.

La complessa politica dell'informazione e comunicazione indica la volontà aziendale di aprirsi alla cittadinanza con forme e modi diversificati per raggiungere i vari stakeholder.

Il "Punto Info" è uno sportello nato con l'obiettivo di offrire ai potenziali utenti di Cremona Solidale (anziani, familiari o semplici cittadini) un unico punto di riferimento a cui rivolgersi per avere informazioni ed indicazioni sui servizi offerti e sulle modalità di attivazione degli stessi. Il Punto Info, infatti, fornisce la prima

risposta alle molteplici domande ed ai numerosi dubbi che possono sorgere in relazione ad un bisogno di assistenza: è centro di raccolta delle domande di ricovero in RSA, per le richieste di accoglienza nei CDI o nella Comunità Duemiglia; per la presentazione delle domande di assegnazione degli appartamenti di "Casa Barbieri - Raspagliesi".

L'Azienda dispone inoltre di un Servizio Portineria attivo tutti i giorni e, per ogni Unità d'Offerta, i Coordinatori e i Medici possono essere contattati telefonicamente per colloqui programmati.

Infine, nel sito web aziendale [www.cremonasolidale.it](http://www.cremonasolidale.it) sono disponibili ed aggiornati:

- lo Statuto, il Codice Etico, il Programma per la Trasparenza
- l'elenco degli uffici, i rispettivi recapiti telefonici e indirizzi e-mail, l'indirizzo di posta elettronica certificata (PEC)
- l'organizzazione dell'Azienda: l'organigramma e il funzionigramma, i dati relativi al CdA, il regolamento per il reclutamento del personale dipendente
- il bilancio di previsione (annuale e pluriennale) e i bilanci consuntivi
- il bilancio sociale aziendale
- l'elenco dei servizi erogati e le rispettive Carte dei Servizi.

## 5. ORGANI E ORGANIZZAZIONE

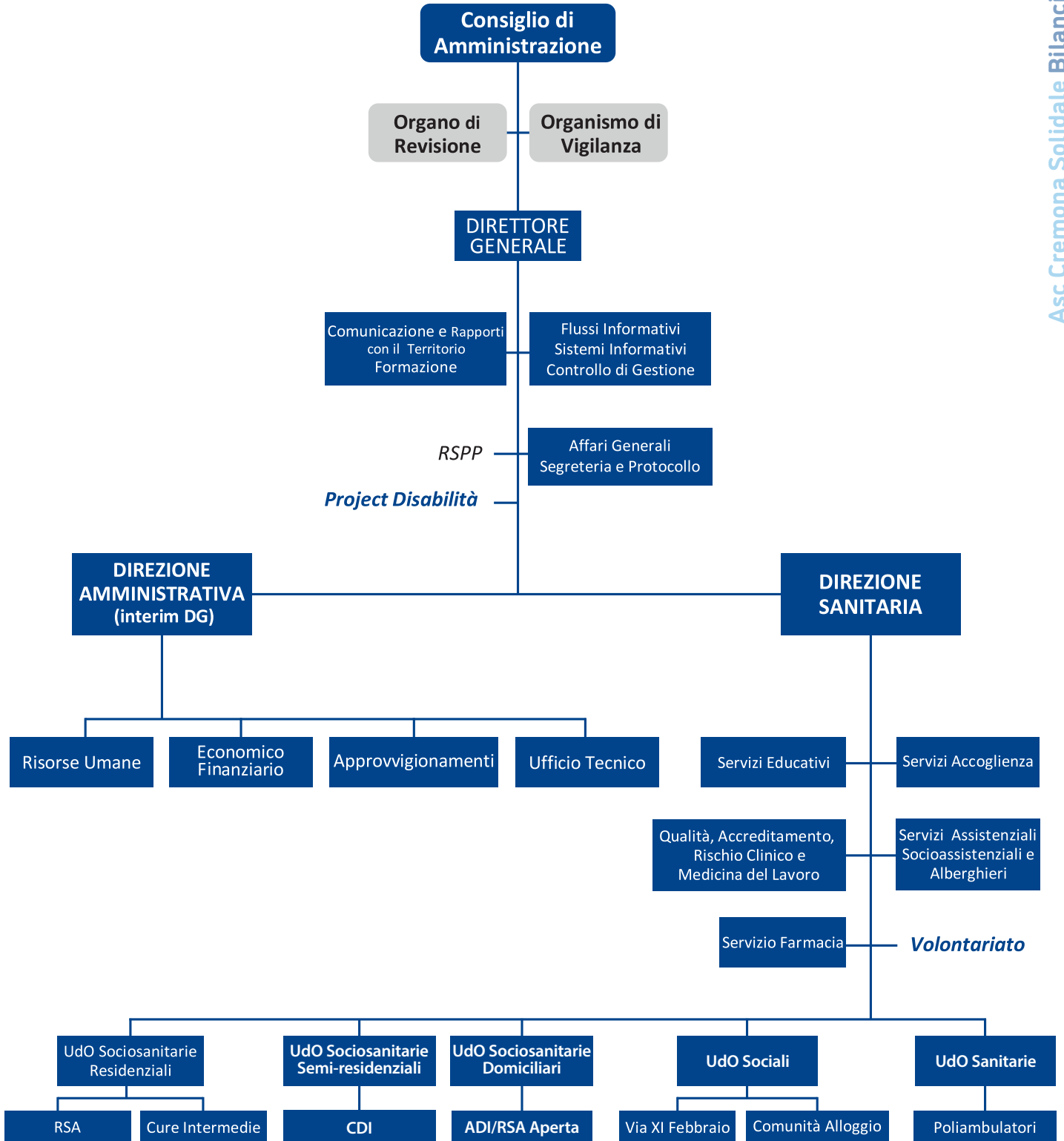
L'Azienda è amministrata da un Consiglio di Amministrazione, composto da cinque membri, compreso il Presidente. Il Presidente ed i membri del Consiglio di Amministrazione sono nominati dal Sindaco, sulla base degli indirizzi stabiliti dal Consiglio Comunale.

L'Azienda, regolata da uno Statuto, opera attraverso la nomina di un Direttore Generale dell'Azienda, assunto con specifico provvedimento del Consiglio di Amministrazione che è responsabile del governo complessivo dei suoi servizi. Nell'ambito delle sue funzioni il Direttore Generale è coadiuvato dal Direttore Sanitario al quale è assegnata la responsabilità delle politiche sanitarie generali dell'azienda e di quelle applicate ai singoli servizi.

Nel 2021 è stato ripreso il percorso di riorganizzazione aziendale avviato nel 2019 e interrotto a causa della pandemia. Il "Progetto di riorganizzazione aziendale e dei servizi" si è reso necessario in quanto nel triennio 2019-2021 l'assetto organizzativo dell'ASC Cremona Solidale ha subito significativi cambiamenti per effetto di alcune dinamiche organizzative (ricambio generazionale; specializzazione in ambito geriatrico; dismissione dell'area disabilità; etc.) e di sostenibilità dal punto di vista economico-finanziario. Tale percorso, ripreso a fine 2021 con l'insediamento delle nuove Direzione Generale e Direzione Sanitaria, ha definito una nuova organizzazione finalizzata al raggiungimento degli obiettivi dichiarati nei documenti di pianificazione strategica e operativa.



# Organigramma per Aree Funzionali e Settori operativi



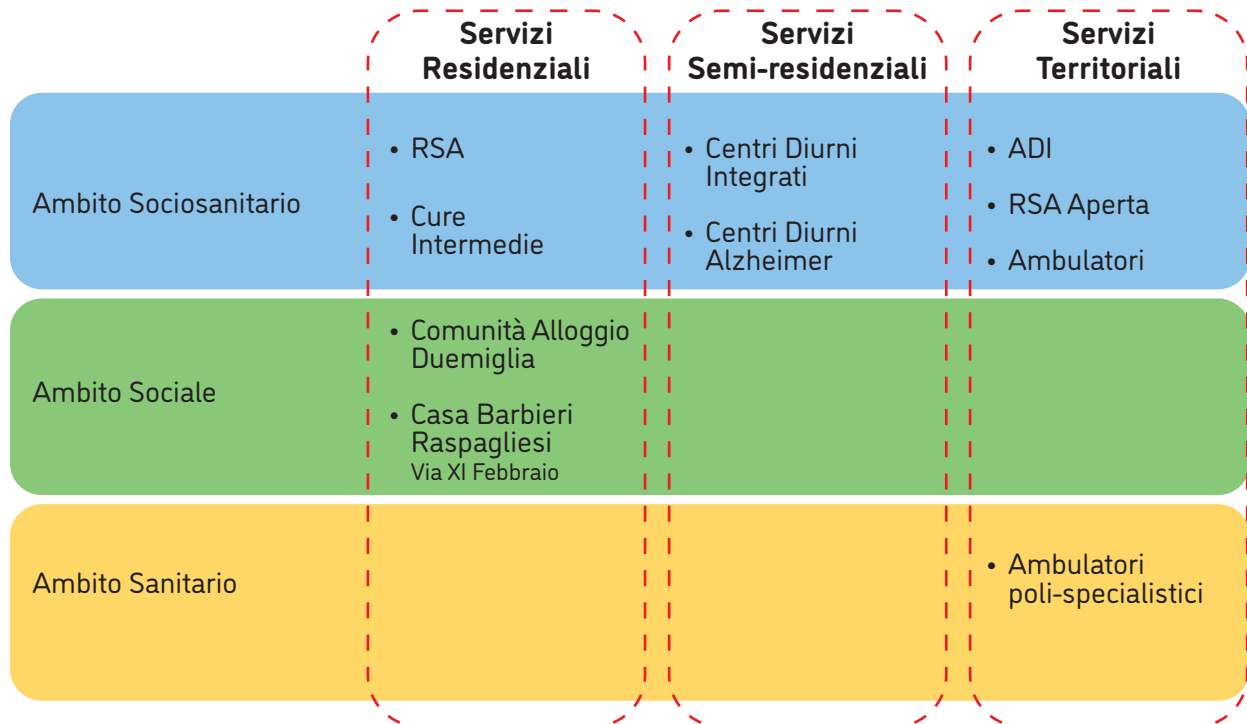




## PARTE II - ATTIVITÀ ISTITUZIONALI E SERVIZI RESI

### 1. ATTIVITÀ ISTITUZIONALI

I servizi erogati da Cremona Solidale possono essere meglio compresi attraverso l'immagine sottostante che li raggruppa in tre ambiti (sociosanitario, sociale e sanitario) e li distingue attraverso la tipologia di offerta (servizi residenziali, semi-residenziali e territoriali).



#### Servizi Residenziali

- RSA (Residenza Sanitaria Assistenziale) e solventi su posti letto autorizzati
- Cure Intermedie (ex IDR)
- Comunità Alloggio Anziani Duemiglia
- Progetto Casa Barbieri-Raspagliesi (Welfare Comunitario)

#### Servizi Semi-residenziali

- CDI (Centri Diurni Integrati)

#### Servizi Territoriali

- ADI (Assistenza Domiciliare Integrata)
- RSA Aperta
- Ambulatori poli-specialistici

### 2. ATTIVITÀ E SERVIZI RESI

La lettura delle attività del 2021 e dei risultati di gestione non può prescindere da un'attenta analisi degli effetti che il COVID-19 ha avuto non solo sull'ASC Cremona Solidale, ma su tutto il settore dell'assistenza *long-term care*. L'evento pandemico ha rappresentato un importante fattore di instabilità ed incertezza per

le realtà che offrono servizi socio-sanitari alla popolazione più anziana che più di altre è stata colpita. Il più rilevante fattore che ha impattato sulla gestione economica del 2021 è stato sicuramente il frequente, soprattutto nel primo semestre, periodo di attività a "regime ridotto" di alcuni servizi aziendali (riduzione delle attività nei Centri Diurni Integrati; sospensione degli ingressi in RSA dal territorio e progressivo aumento dei posti letto liberi a causa dei decessi; sospensione del servizio mensa aziendale; minori canoni attivi; etc.) contestuale alla necessità di affrontare la pandemia grazie a nuovi strumenti: i vaccini.

### La campagna vaccinale e l'azione di screening costante

Nel gennaio 2021 è iniziata la massiccia campagna vaccinale aziendale che ha interessato tutti gli ospiti, gli operatori, i volontari, ma anche i collaboratori stabili di Cremona Solidale (addetti alle pulizie, autisti ed accompagnatori dei pulmini, etc.).

Si è inoltre provveduto a dare carattere di ordinarietà ai percorsi di screening con tamponi sia molecolari sia antigenici effettuati a cadenza stabile e modulati in base al rischio sia per gli ospiti che per il personale, i volontari e i collaboratori stabili.

I numeri danno la dimensione dell'impegno aziendale in questa direzione:

#### **n. di tamponi effettuati agli Ospiti/altra utenza:**

- antigenici: 6.705
- molecolari: 687

#### **n. di tamponi effettuati agli Operatori:**

- antigenici: 6.183
- molecolari: 1.498

#### **per un totale di 15.073 tamponi eseguiti.**

La necessità di eseguire un massiccio numero di tamponi ha imposto una riorganizzazione aziendale che ha visto il costituirsi di 5 punti tamponi (Cure Intermedie, RSA Azzolini, RSA Somenzi, RSA Mainardi, Edificio Storico).

Il percorso di "messa in sicurezza" dell'azienda si è completato con l'assunzione di una assistente sanitaria cui è stato affidato il compito di collaborare con la Direzione Sanitaria nel monitorare, implementare, verificare le azioni di tutela della salute dei dipendenti e degli ospiti.

#### **N° vaccinazioni effettuate agli Ospiti nel 2021:**

- 1ª dose: 495; - 2ª dose: 488; - 3ª dose: 343

#### **n° vaccinazioni effettuate agli Operatori nel 2021:**

- 1ª dose: 608; - 2ª dose: 595; - 3ª dose: 325

#### **Per un totale di 2.854 somministrazioni**

## 2.1 SERVIZI RESIDENZIALI

### LE CURE INTERMEDIE

Presso Cremona Solidale sono disponibili 78 posti letto in Cure Intermedie, servizio che si pone l'obiettivo di rendere massima l'indipendenza funzionale della persona – non solo anziana – e favorirne il più possibile l'autonomo rientro a casa.

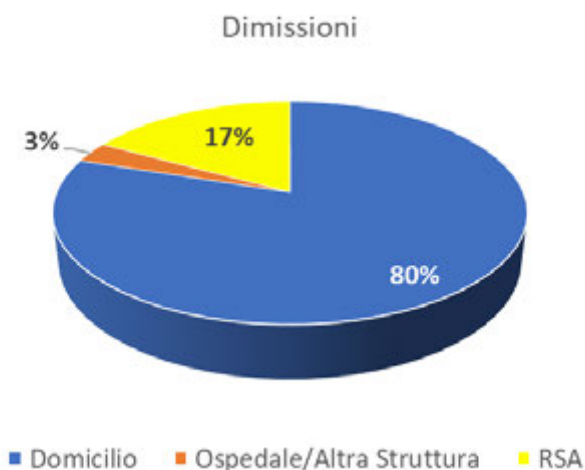
Le Cure Intermedie accolgono le persone dal loro domicilio o in dimissione dall'ospedale dopo il verificarsi di eventi acuti anche gravi, come – per esempio – la frattura del femore, gli esiti di un ictus, i postumi di un intervento chirurgico, l'insorgere di problemi cardiaci o respiratori, etc.. Operativamente si agisce sul paziente attraverso interventi sanitari e di riabilitazione-riattivazione funzionale, quali la stabilizzazione clinica, la riduzione della disabilità e la prevenzione di complicanze secondarie, con un processo rieducativo che – attraverso l'acquisizione e l'uso di conoscenze e abilità – incoraggia l'indipendenza dell'individuo e l'ottimizzazione delle proprie funzioni fisiche, psicologiche e sociali. Il servizio è gratuito, in quanto il suo costo è totalmente a carico del SSR – Servizio Sanitario Regionale.



Nel corso del 2021, e nel biennio precedente, il servizio Cure Intermedie ha confermato un **tasso medio di occupazione** intorno al 99%. Per quanto riguarda invece il **numero di persone prese in carico** nel 2021, il servizio è stato utilizzato da 610 persone con un'età media di 81 anni, coerentemente quindi con la vocazione geriatrica del nostro ente. Ed in linea con tale vocazione, il 75% delle **prestazioni erogate** è assorbito dalla riabilitazione motoria, seguita dalla riabilitazione neurologica (9%), dalla riabilitazione cardiologica (5%) e dalla riabilitazione pneumologica (6%).

	2021	2020	2019
<b>Media Posti Letto Occupati</b>	<b>76,8</b>	<b>76,4</b>	<b>77,2</b>
<b>Indice di Saturazione</b>	<b>99%</b>	98%	99%
<b>N. Dimessi</b>	<b>610</b>	626	667
<b>% Femmine</b>	<b>68%</b>	67%	67%
<b>Età Media</b>	<b>81,0</b>	83,0	85,0

Un importante e significativo dato è relativo alle dimissioni: 80% degli utenti è rientrato al proprio domicilio (in autonomia, con l'aiuto dei familiari o con l'attivazione di servizi domiciliari), il 17% ha trovato una collocazione presso RSA ed infine per un 3% è stato necessario riattivare un ricovero di tipo ospedaliero o registrarne il decesso.



## LE RESIDENZE SANITARIE ASSISTENZIALI - RSA

La Residenza Sanitaria Assistenziale (RSA) è una struttura non ospedaliera - ma ad impronta prettamente sanitaria - che ospita persone non autosufficienti (prevalentemente anziani) che non possono essere assistite a casa, data la complessità dei loro bisogni. Secondo la normativa regione la RSA deve offrire:

- una sistemazione residenziale di tipo alberghiero;
- interventi medici, infermieristici e riabilitativi necessari a prevenire/curare le cronicità e le loro eventuali riacutizzazioni;
- un'assistenza individualizzata orientata alla tutela ed al miglioramento dei livelli di autonomia, al mantenimento degli interessi personali e alla promozione del benessere.

Una parte dei costi di produzione è coperta da Regione Lombardia tramite un contributo sanitario giornaliero (commisurato sulla base della classe SOSIA di appartenenza dell'ospite); la restante parte è coperta dalla retta pagata dall'anziano e/o da un suo familiare. In alcuni casi intervengono i Comuni di residenza del ricoverato, se la sua capacità economica non è sufficiente a pagare l'intera retta.

I posti letto in RSA accreditati presso Cremona Solidale sono 365, così distribuiti:

- RSA Somenzi: 121 posti letto, di cui 40 posti destinati ad anziani con patologia di Alzheimer (dei quali solo 20 accreditati e contrattualizzati);

- RSA Mainardi: 84 posti letto;
- RSA B (ospitata in un'ala della Palazzina Mainardi): 40 posti letto volturati a Cremona Solidale da Fondazione Istituti Ospedalieri di Sospiro Onlus;
- RSA Azzolini: 120 posti letto.

Oltre ai 365 posti letto accreditati e contrattualizzati, l'ASC dispone di 3 posti letto in solvenza che rappresentano una risposta alla richiesta di un'accoglienza temporanea e sono spesso una strada utile per dare sollievo all'opera di cura delle famiglie.

La seguente tabella sintetizza i dati di raffronto 2019-2021 di tutti gli indicatori di rilievo dei PL delle RSA.

INDICATORE	2021	2020	2019
<b>Media Posti Letto Occupati</b>	<b>360</b>	320	364
<b>Indice di Saturazione</b>	<b>99%</b>	88%	100%
<b>N. Ingressi</b>	<b>170</b>	240	152
<b>N. Decessi</b>	<b>147</b>	220	130
<b>Valore Medio SOSIA</b>	<b>45,71</b>	43,52	42,15
<b>Valore Medio a Giornata</b>	<b>102,33</b>	99,92	96,24
<b>% Femmine</b>	<b>73%</b>	73%	74%
<b>Età Media</b>	<b>87,23</b>	88,6	89,53

Nel 2021 il **tasso di occupazione** dei posti letto RSA, dopo un calo nel 2020 dovuto alla pandemia, si è riassetato su livelli molto positivi, registrando un valore medio pari a 99%. Tali valori indicano quanto sia efficace la gestione delle liste d'attesa, ma anche la forte pressione in termini di domanda che il territorio esprime per questa particolare tipologia di servizio.

Per quanto riguarda il **tipo di bisogno preso in carico** (misurabile attraverso la classificazione SOSIA) si evidenzia una situazione sostanzialmente sovrapponibile a quella degli anni precedenti con una prevalenza delle classi 1 e 3, ossia quelle che esprimono un bisogno sanitario ed assistenziale più elevato.

Il **valore medio della giornata** è aumentato per effetto del contributo SOSIA medio riconosciuto di euro 45,71 ottenuto applicando l'aggiornamento tariffario SOSIA previsto dalla DGR 5340/2021 del 3,7%. La retta di ricovero è invece invariata rispetto al 2020.

Al 31/12/2021 nelle RSA di Cremona Solidale gli ospiti presenti erano 365, con un'età prevalentemente collocata nella fascia over 85 (64% delle presenze totali) e un buon 92.6% nella fascia di età over 75 anni. L'età media risultava essere pari a 87,2 anni.

Fascia Età	2021	2020	2019
<b>45-64</b>	2,8%	2,0%	2,1%
<b>65-74</b>	4,5%	4,8%	4,3%
<b>75-79</b>	9,3%	8,8%	10,1%
<b>80-84</b>	17,0%	16,9%	16,7%
<b>Over 85</b>	66,4%	67,5%	66,8%
<b>Totale</b>	100%	100%	100%

<b>Over 75</b>	<b>92,6%</b>	<b>93,2%</b>	<b>93,6%</b>
----------------	--------------	--------------	--------------



Per evidenziare il **risultato di gestione** dei servizi di Residenza Sanitaria Assistenziale, avvalendosi dei dati della contabilità analitica, è necessario effettuare il confronto fra ricavi e costi complessivi, come sintetizzato nella seguente tabella:

	2021	2020
Ricavi direttamente imputabili	13.497.528,60	12.459.758,70
Quota contributo straordinario COVID Comune di Cremona e Fondazione Città di Cremona	84.023,71	307.965,80
Ricavi generali	105.058,20	168.600,28
<b>TOTALE RICAVI</b>	<b>13.686.610,51</b>	<b>12.936.324,78</b>
Totale costi diretti	12.169.148,78	11.800.268,15
Totale costi generali	1.800.892,21	2.230.833,64
<b>TOTALE COSTI</b>	<b>13.970.040,99</b>	<b>14.031.101,79</b>
IRAP	23.604,76	-
IRES (imposte differite – imposte anticipate)	28.608,64	-143.081,46
<b>MARGINE OPERATIVO</b>	<b>-335.643,88</b>	<b>-951.695,55</b>

- Ricavi totali in aumento rispetto all'anno precedente → + 5,80%
- Costi totali in diminuzione → - 0,44%
- Rapporto "Ricavi diretti/Costi diretti" in aumento → 1,11 nel 2021; 1,06 nel 2020
- Rapporto "Totale ricavi/Totale costi" in aumento → 0,98 nel 2021; 0,92 nel 2020
- Margine operativo negativo ma in recupero rispetto al 2020

## LA COMUNITÀ ALLOGGIO PER ANZIANI "DUEMIGLIA"

La Comunità Alloggio per Anziani "Residenza Duemiglia" prende avvio nell'estate del 2007 come esperienza di residenzialità leggera rivolta ad anziani che - per motivi prettamente sociali e parzialmente sanitari - hanno necessità di periodi di assistenza e cura presso una struttura diversa dalla propria abitazione. L'utenza elettiva, individuata in collaborazione con i Servizi Sociali del Comune di Cremona, è quindi rappresentata da:

- anziani in dimissione da ricoveri riabilitativi
- anziani soli, con fragilità sociali o con figli non in grado di accudire i propri congiunti
- anziani collocati nelle fasce basse della graduatoria RSA
- anziani con necessità di periodi di sollievo per assenza di familiari o *caregiver*

Nel 2021 – grazie alle misure adottate – la Comunità non ha presentato casi di positività e la stanza inizialmente destinata a "emergenza Covid" ha potuto tornare ad essere utilizzata come posto ordinario; in questo modo la capacità operativa della comunità si è assestata per tutto l'anno a 23 posti con una media su tutto l'anno di 19 posti occupati.

	UTENTI	POSTI LETTO MEDIAMENTE OCCUPATI	% SATURAZIONE	ETÀ MEDIA	% DONNE
2019	28	24	99%	91	64%
2020	28	20	96%	89	64%
2021	30	19	88%	87	62%

Nel 2021 la Comunità ha accolto 9 ospiti (7 donne e 3 uomini); sempre nel 2021 la Comunità ha dimesso 7 ospiti (4 donne e 3 uomini).

Al 31/12/2021 il servizio contava 13 donne e 8 uomini. I posti vuoti erano pertanto 2.

Pertanto: si conferma una richiesta prevalente per persone con buone autonomie e idonee capacità cognitive.

## 2.2 SERVIZI SEMI-RESIDENZIALI

### I CENTRI DIURNI INTEGRATI – CDI

I Centri Diurni di Cremona Solidale hanno una capacità ricettiva pari a 120 posti e offrono una risposta articolata a differenti esigenze:

- 40 posti al CDI Barbieri, dedicati ad anziani con problematiche di solitudine e disabilità motorie medio-lievi
- 40 posti al CDI Soldi, dedicati ad anziani con rilevanti problematiche di solitudine e disabilità motorie importanti
- 20 posti al CDI Ozanam, per persone con iniziali sintomi di Alzheimer, ma discrete capacità cognitive
- 20 posti al CDI Alzheimer, destinati a persone in uno stadio più avanzato della malattia

I CDI esterni (Barbieri - Ozanam) sono stati destinati storicamente a un'utenza con un basso bisogno sanitario, ma con fragilità e disagio sociale (Barbieri), nonché una bassa compromissione delle facoltà cognitive (Ozanam). I CDI interni (Soldi e Alzheimer) sono indirizzati a un'utenza che ha forti necessità di tutela sanitaria (Soldi) e significativa compromissione delle facoltà cognitive e malattia di Alzheimer (CDI Alzheimer).

Centro Diurno	Età media 2021	Età media 2020	Età media 2019
CDI Soldi	82	84	86
CDI Barbieri	81	82	85
CDI Alzheimer	82	84	87
CDI Ozanam	83	84	86

Data la natura caratterizzante il servizio, i Centri Diurni Integrati hanno continuato nel 2021 a subire l'effetto del COVID-19 che ha comportato una parziale copertura dei posti accreditati necessaria a garantire il distanziamento sociale e l'applicazione di adeguate procedure di sicurezza. I posti mediamente occupati nel 2021 sono stati:

- CDI Soldi 28,35 posti
- CDI Barbieri 35,15 posti
- CDI Alzheimer 14,26 posti
- CDI Ozanam 14,29 posti

La tabella seguente sintetizza quanto avvenuto nel corso del triennio 2019-2021

Tasso di occupazione	2021	2020	2019
CDI Soldi	60,9%	65,8%	86,5%
CDI Barbieri	77,4%	74,7%	79,6%
CDI Alzheimer	67,4%	84,5%	88,8%
CDI Ozanam	63,8%	80,1%	91,1%
<b>Indice medio di occupazione</b>	<b>68,7%</b>	<b>74,4%</b>	<b>85,3%</b>



## 2.3 SERVIZI TERRITORIALI

I servizi domiciliari rappresentano un importante tassello della filiera dei servizi per le persone non-auto-sufficienti (anziano, disabile o – più genericamente – cittadino in stato di bisogno), in quanto – assieme ai Centri Diurni – forniscono una risposta ad un bisogno tutelare (di natura più o meno sanitaria) e nel contempo consentono di rinviare il più possibile il ricovero dell'anziano presso una struttura residenziale. L'ASC Cremona Solidale eroga due tipi di servizi domiciliari: l'Assistenza Domiciliare Integrata e la RSA Aperta.

### ASSISTENZA DOMICILIARE INTEGRATA – ADI

Il servizio ADI è rivolto ai cittadini ancora al loro domicilio ed è correlato al percorso di “dimissioni protette” delle Cure Intermedie e dell'Ospedale; garantisce l'assistenza post ricovero e il monitoraggio della situazione della persona. L'esito del progetto di assistenza domiciliare integrata informa ed accompagna l'utente nella richiesta di altre forme di assistenza (SAD; centri diurni; RSA aperta, ricoveri - definitivi e non - in struttura).

Nel 2021 si conferma da parte dell'ASST, per la maggior parte, l'emissione di pacchetti prestazionali (1.426), nei quali sono comprese le prestazioni effettuate rispetto ai profili (415) così suddivisi:

- prestazionale continuativo 84%
- prestazionale prelievi continuativi (TAO) 11%
- prestazionale prelievi occasionali + prestazioni prelievi-tamponi covid 5%

Sono stati effettuati n. 16.779 accessi. Se si analizza l'attività dal punto di vista delle figure professionali coinvolte, nel corso dell'anno, l'81% degli accessi è stato effettuato da infermieri, il 16% da fisioterapisti e il restante 3% da addetti all'assistenza (ASA/OSS).



Accessi prestazionali erogati	Prestazioni continuative	Prelievi Unici+ tamponi covid	Prelievi TAO
8.597	84%	5%	11%
N. di accessi effettuati	Infermiere	Fisioterapista	ASA/OSS
16.779	81%	16%	3%

Nonostante le problematiche dell'anno 2021 ancora legate alla pandemia, il servizio ha registrato un aumento di produzione passando da euro 397.604 del 2020 a euro 452.798.

	2021	2020	2019
<b>TOTALE ACCESSI</b>	<b>16.779</b>	<b>14.944</b>	<b>13.113</b>
di cui infermieri	81,0%	82,0%	80,0%
di cui fisioterapisti	16,0%	15,0%	17,0%
di cui ASA/OSS	3,0%	3,0%	3,0%





## RSA APERTA

L'Azienda è accreditata per la misura di n. 4 RSA Aperta che prevede l'erogazione di prestazioni domiciliari rivolte a persone anziane (molto compromesse dal punto di vista cognitivo o di età > 75 anni e riconosciute invalide al 100%) e con una situazione di fragilità della rete di supporto familiare. Le richieste pervenute nel corso dell'anno hanno riguardato un target abbastanza definito:

- molto compromesso dal punto di vista cognitivo (demenza accertata) con problematiche comportamentali significative;
- grande anziano (over 75 anni) con invalidità 100% e Barthel  $\leq$  24
- presenza di un caregiver spesso solo e provato dal percorso di cura.

La maggior parte delle domande si sono caratterizzate per queste richieste:

- supporto e/o sostituzione del caregiver;
- aiuto al caregiver (sia esso familiare e badante) in attesa di altro servizio;
- stimolazione motoria
- stimolazione cognitiva

Nel 2021 Cremona Solidale ha preso in carico 75 persone residenti per la quasi totalità nel Comune di Cremona. L'accesso alla misura è stato dall'anno 2021 gestito direttamente dall'Azienda. Sono stati effettuati 3.024 accessi a fronte dei 2.406 dell'anno precedente che hanno visto coinvolta nel 78,87% dei casi la figura professionale dell'ASA/OSS, per il 9,62% l'educatore, per l'11,01% il fisioterapista e per il restante 0,5% le altre figure professionali (logopedista, psicologo, dietista, etc.).

La figura ASA/OSS viene principalmente richiesta in aiuto e/o consulenza riguardante l'igiene personale, per sollevare il caregiver, per l'accompagnamento alle uscite e per il mantenimento delle capacità motorie residue. La figura del fisioterapista viene richiesta prevalentemente per la stimolazione delle capacità motorie dell'anziano e anche per la riabilitazione motoria, mentre l'educatore è richiesto principalmente per la stimolazione cognitiva e solo in parte per la gestione dei disturbi comportamentali.

<b>N. di accessi effettuati</b>	<b>Igiene totale OSS</b> (sostegno al caregiver, mantenimento delle capacità residue, consulenza per igiene)	<b>Educatore</b> (sostegno al caregiver, stimolazione cognitiva)	<b>Fisioterapista</b> (stimolazione mantenimento motorio)	<b>Altre figure</b> (Psicologo e Dietista)
3.024	2.385	291	333	15

## GLI AMBULATORI POLISPECIALISTICI E DI FISIOTERAPIA

Gli ambulatori di Cremona Solidale operano sia in regime convenzionato (ossia con il contributo del Servizio Sanitario Regionale) che in regime privatistico, erogando prestazioni specialistiche e fisioterapiche.

I ricavi dei servizi ambulatoriali in regime SSR - comparati con quelli registrati degli anni precedenti - sono illustrati nella sottostante tabella:

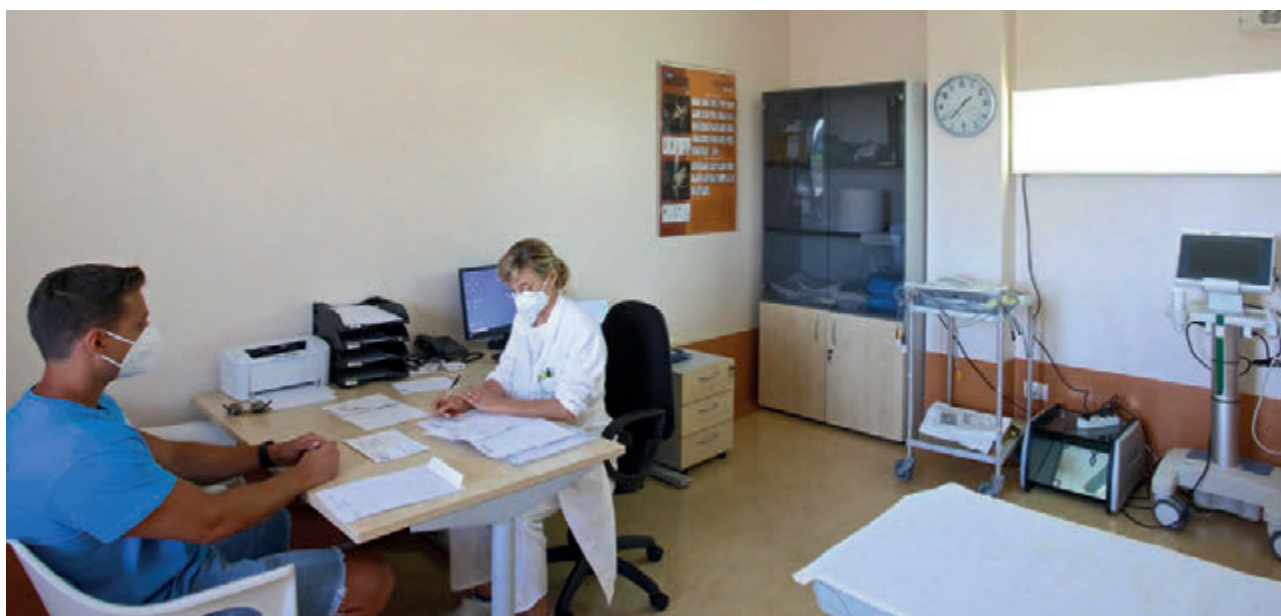
	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Ambulatorio SSR (con prime visite)	67.612	53.799	68.151

Il fatturato relativo alle prestazioni dell'Ambulatorio di Fisioterapia per solventi è stato pari a euro 5.645, mentre quello relativo all'Ambulatorio Polispecialistico (visite e rilascio certificati medici) ha registrato un notevole aumento pari all'81%.

	2021	2020	2019
Prestazioni Fisioterapia	5.645	2.504	5.330
Ambulatorio Polispecialistico	71.768	37.144	34.326
TOTALE	77.413	39.648	39.656

Analizzando nel dettaglio le informazioni qualitative riguardanti le prestazioni erogate in regime di solvenza si ha:

- il 23% delle visite (in ambulatorio o a domicilio) è effettuato da medici dipendenti o liberi professionisti in ambito geriatrico
- il 9% riguarda il rilascio di certificati medici effettuato da personale medico dipendente
- il 27% delle visite è effettuato da medici specialisti esterni quali chirurgo, neurologo, ortopedico...
- il 27% è rappresentato da sedute di logopedia
- il 14% da trattamenti podologici e prestazioni infermieristiche varie



## IL PROGETTO CASA BARBIERI - RASPAGLIESI

Nel corso degli ultimi due anni l'immobile di via XI Febbraio 56/60 è stato luogo di sperimentazioni di Welfare di Comunità finalizzate alla creazione di legami di socialità allargata e valorizzazione del capitale relazionale apportato dai vari attori che agiscono sul territorio. A tale fine l'ASC Cremona Solidale ha avviato un percorso di crescita del senso di responsabilità fra gli inquilini di Casa Barbieri - Raspagliesi e la formazione del personale del CDI in un'ottica di "mediazione di comunità", che nei fatti si è concretizzato nelle seguenti attività:

- l'attivazione del maggiordomo di comunità (prima utilizzando il volontario del servizio civile; dal mese di ottobre 2018 dedicando 18 ore di un operatore ASA)
- attività di animazione/educativa settimanale (per esempio: tombolata; attività canore; feste e pranzi comunitari; merende e momenti di "filos"; etc.)
- apertura settimanale (un giorno per 8 ore) del punto di ascolto per la valutazione dei parametri vitali e la raccolta delle principali richieste di aiuto degli inquilini
- predisposizione di un punto di lettura/ritrovo, con la messa a disposizione di un *corner book*/biblioteca di condominio

Tutte queste attività sono state realizzate grazie all'attivazione di una rete informale - ma stabile - di collaborazione con altre realtà di vicinato, appositamente contattate ed ingaggiate (scuole pubbliche e private, parrocchia, etc.).

Parallelamente a questo e in base ai contenuti del protocollo d'intesa sottoscritto con Fondazione e Comune, Cremona Solidale si è fatta carico della raccolta e gestione delle richieste di ingresso negli alloggi di Casa Barbieri - Raspagliesi.

La pandemia ha impattato inevitabilmente anche sul progetto Casa Barbieri – Raspagliesi che ha dovuto modificare o sospendere alcune attività. In primo luogo sono cessate tutte le attività di animazione di grande gruppo, le iniziative aperte al quartiere, le iniziative di collaborazione con i servizi del Civico 81. E' rimasto però attivo il servizio "maggior-domo di comunità", il cui ruolo si è rilevato strategico per affrontare alcune situazioni determinate proprio dalla pandemia, tra cui:

- effettuare un monitoraggio costante degli ospiti più fragili, garantendo la spesa e la fornitura dei farmaci a coloro che erano in difficoltà
- effettuare la distribuzione delle mascherine agli inquilini che uscivano in autonomia
- realizzare la necessaria opera di informazione e formazione dei residenti circa le regole di tutela dall'infezione (distribuzione di materiale informativo; cura dei comportamenti individuali; colloqui con i singoli)

Parallelamente a quanto sopra, è continuata la ricezione delle domande di alloggio e l'attività della Commissione che si è riunita sei volte durante l'anno: sono state valutate 9 domande di alloggio; tutte sono state accolte (2 uomini e 7 donne). Al 31/12/2021 erano liberi solo 4 alloggi.

	2021	2020	2019
<b>N. Domande accolte</b>	<b>9</b>	13	21
<b>N. Alloggi assegnati</b>	<b>9</b>	11	2

### 3. LA QUALITÀ DEI SERVIZI

La valutazione della qualità dei servizi erogati e delle prestazioni offerte fatta con gli occhi dei fruitori (ospiti e loro familiari) è strumento di lavoro, canale fondamentale e prezioso di feed-back al sistema di Governance Aziendale.

Per questo motivo la somministrazione dei questionari di gradimento a Cremona Solidale è:

- storia
- pratica consolidata (annualmente)
- diffusa a tutta la popolazione interessata
- oggetto di attenzione e di discussione negli staff e nei gruppi di lavoro

Dopo la gestione difficoltosa del 2020 (impossibilità di distribuzione capillare dei questionari per la chiusura ai visitatori) il 2021 ha visto la ripresa del percorso:

- i questionari sono stati distribuiti in tutti i servizi
- si è sperimentata la tecnica del *focus group* con gli anziani della RSA
- si sono potute raccogliere le valutazioni per ADI, RSA Aperta, Ambulatori, CDI, Comunità Alloggio, RSA, Cure Intermedie

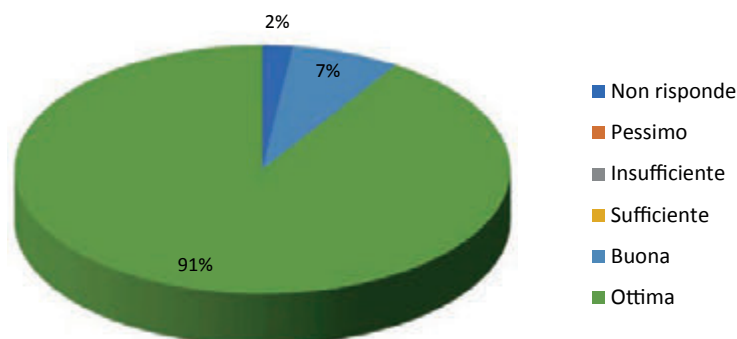
I risultati sono significativi ed incoraggianti.



### CI – Cure Intermedie (ex Riabilitazione)

Sono stati compilati dagli ospiti ed esaminati 164 questionari.

Piace per: professionalità, attenzione al ricoverato, organizzazione ed efficienza, qualità delle cure, per le informazioni ricevute all'ingresso e al momento della dimissione.

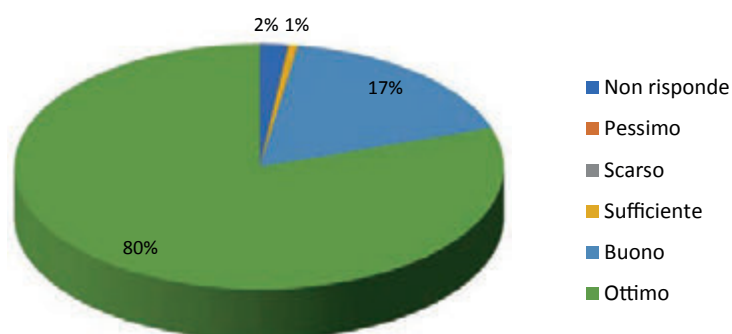


### RSA – Residenza Socio assistenziali per anziani

Sono stati compilati dai familiari ed esaminati 210 questionari.

Piacciono per: cortesia e disponibilità degli operatori, qualità dell'assistenza, vitto e pulizia, sicurezza contro il diffondersi del Covid.

Chiedono: maggiori informazioni, migliore servizio lavanderia.



Per gli ospiti si è proceduto con alcuni focus group incentrati su questi temi:

- se le informazioni sul virus e le scelte adottate sono state idonee
- se hanno percepito l'impegno del personale a soddisfare i loro bisogni
- se le modalità adottate per mantenere i contatti con i familiari (videochiamate, incontri protetti, etc.) sono state adeguate
- sui sogni per il futuro
- sul giudizio che vorrebbero assegnare alla RSA

Le risposte in sintesi:

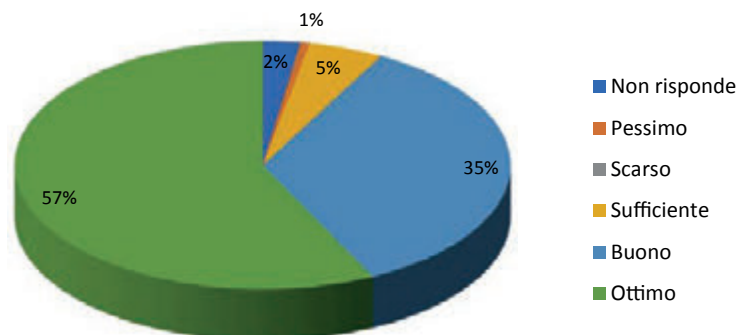
- buon livello di chiarezza nelle spiegazioni anche se a volte pesava l'isolamento nel caso di positività
- il personale si è molto impegnato anche a confortare e rassicurare
- le videochiamate sono state importanti, hanno permesso di non interrompere i contatti, anche se lo strumento tablet non è facile da maneggiare
- nessuno crede che si tornerà alla vita di prima del Covid; desiderano poter aumentare le uscite in giardino, tornare alle attività educative di un tempo e alle feste
- il giudizio è buono

### Comunità Alloggio per anziani

Sono stati compilati ed esaminati 26 questionari (18 ospiti e 8 familiari).

Piace per: cortesia e disponibilità degli operatori, possibilità di vivere insieme ad altre persone, sicurezza personale.

Si richiedono: maggiori ore dedicata alle attività educative.



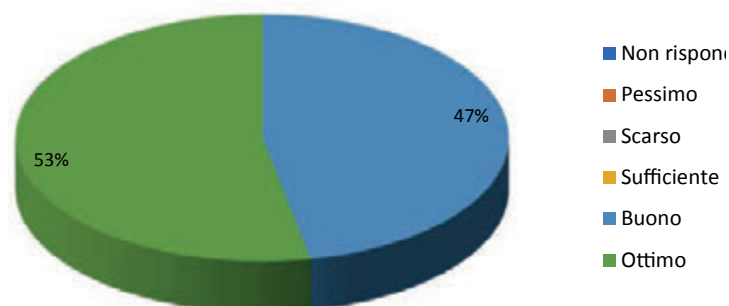
### CDI – Centri Diurni Integrati per anziani

Sono stati esaminati 90 questionari compilati dai familiari.

Sono stati altresì esaminati 70 questionari compilati dagli anziani frequentanti i servizi.

Piacciono per: qualità della relazione con gli operatori, cortesia e qualità dell'assistenza, attività riabilitative ed educative, sicurezza fornita anche in relazione alla tutela contro il Covid.

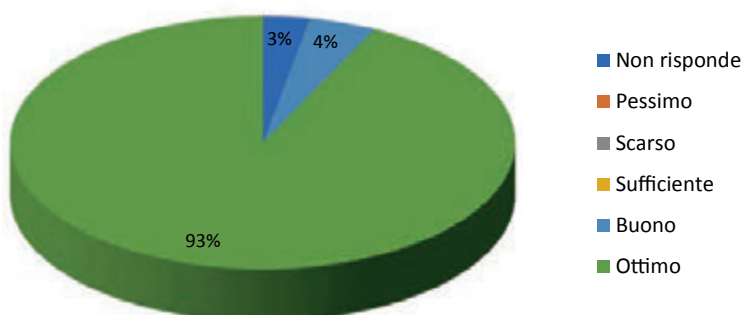
Si richiedono: apertura prolungata ed anche al sabato, uscite sul territorio.



### ADI – Assistenza Domiciliare Integrata

Sono stati compilati ed esaminati 70 questionari.

Piace per: chiarezza delle informazioni, cortesia e disponibilità degli operatori, professionalità, puntualità nell'erogazione delle prestazioni.



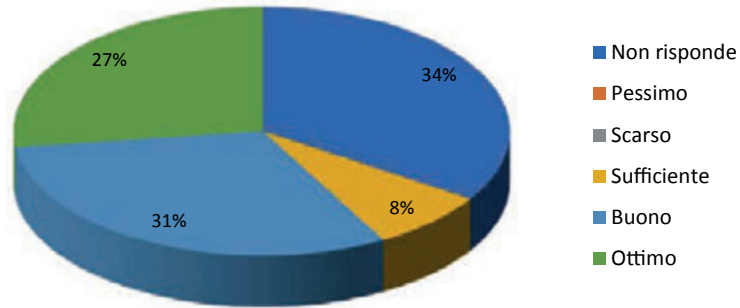




### RSA Aperta

Sono stati compilati ed esaminati 32 questionari.

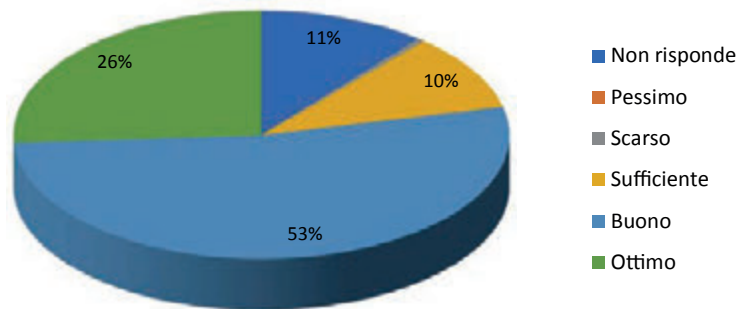
Piace per: qualità delle informazioni ricevute, professionalità e cortesia degli operatori, tempestività nella erogazione delle prestazioni.



### Servizi Ambulatoriali

Sono stati compilati ed esaminati 92 questionari.

Piacciono per: modalità di prenotazione, ridotti tempi di attesa tra prenotazione e prestazione, accessibilità, comfort e pulizia, cortesia, completezza delle informazioni





## PARTE III - RISORSE DISPONIBILI E UTILIZZATE

### 1. RISORSE UMANE

Cremona Solidale si conferma quale Azienda a forte vocazione socio-sanitaria e unico soggetto pubblico, all'interno dell'ambito distrettuale di riferimento, gestore e produttore di servizi alla persona con particolare riferimento agli anziani.

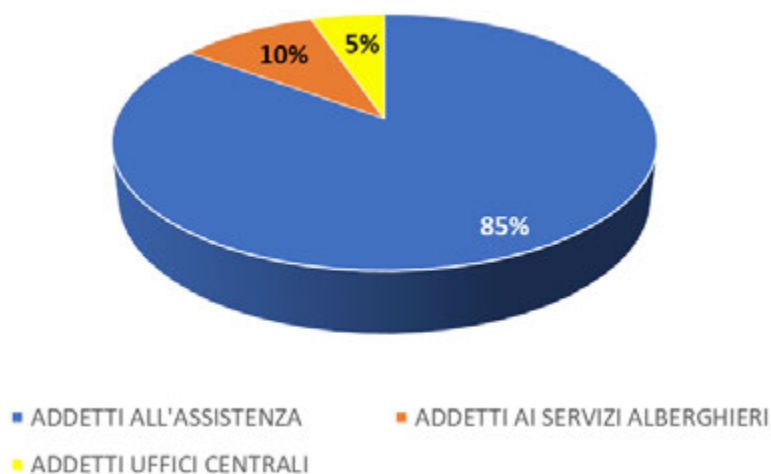
L'organizzazione aziendale, pertanto, continua a prevedere la prevalente presenza di personale che svolge un servizio alle persone a diretto contatto con l'utenza, affiancato e sostenuto da personale amministrativo e tecnico.

Come il 2020, il 2021 è stato un anno particolare anche sul fronte della gestione del personale, considerando non solo l'impatto che il COVID-19 ha avuto sul fronte delle assenze, ma anche rispetto all'enorme sforzo umano e professionale che l'Azienda ha richiesto ai propri professionisti per fronteggiare adeguatamente e per un lungo periodo (non ancora conclusi) la situazione di crisi.

#### 1.1 I DIPENDENTI

Il personale dipendente operante in Azienda a fine esercizio è pari a 400 risorse corrispondenti a 381,83 teste equivalenti, di cui l'85% impiegato nell'assistenza diretta alle persone, con una prevalenza delle figure professionali ASA-OSS (61%) e infermieri (15%). I servizi alberghieri assorbono il 10% del personale ed il 5% è impiegato in ambito tecnico-amministrativo.

*% dipendenti (suddivisi per attività)*





N. dipendenti (teste equivalenti FTE) suddivisi per ruolo nel 2021

Risorse (dipendenti espressi in n. teste equivalenti)	ADI+RSA Aperta	Centri Diurni	Cure Intermedie	RSA	Residenza Duemiglia	Funz. Generale	Cucina	Lavanderia	Pulizie	Area Tecnico- Amm.va	TOTALE AL 31/12/2021
Ausiliario Socio Assistenziale		12	25	153	5	6		2		2	205
Ausiliario addetto ai Servizi Generali				2			2	2			6
Assistente Sociale				1							1
Capo Servizio Lavanderia								1			1
Cuoco					1		17				17
Direttore Generale										1	1
Dirigente Medico			3	4						1	8
Fisioterapista	5		12	7							24
Infermiere		1	10	35	1	1					47
Infermiere Coordinatore		2	3	5						1	11
Istruttore Amministrativo	1									11	12
Istruttore Direttivo										5	5
Istruttore Direttivo Tecnico										1	1
Massofisioterapista			1	1							2
Operatore Specializzato						1	1				2
Operatore Qualificato addetto ai Serv. Gen.		1				3	1	1	3	2	11
Operatore Socio Sanitario	4	4	14	6			1				28
<b>Totale dipendenti al 31/12/2021</b>	<b>10</b>	<b>20</b>	<b>68</b>	<b>212</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	<b>21</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>24</b>	<b>382</b>

**1.2 TIPOLOGIA CONTRATTUALE**

L'azienda, nell'impegno a valorizzare il capitale umano, promuove una politica di reclutamento volta a favorire il rapporto di dipendenza. La tabella sottostante riporta il totale delle risorse presenti al 31 dicembre in azienda distinte per tipologia contrattuale nel triennio 2019-2021.

N. Risorse (FTE) per tipologia contrattuale nel triennio 2019 - 2021

TIPOLOGIA CONTRATTUALE	31.12.21	31.12.20	31.12.19
<b>DIPENDENTI TEMPO INDETERMINATO</b>	355	349	366
<b>DIPENDENTI TEMPO DETERMINATO</b>	27	29	24
<b>IN APPALTO</b>	23	21	19
<b>LIBERI PROFESSIONISTI</b>	15	14	13
<b>INTERINALI</b>	1	4	11
<b>COMANDO</b>	0	0	1
<b>TOTALE</b>	<b>420</b>	<b>417</b>	<b>433</b>
<b>% Dipendenti</b>	<b>91%</b>	<b>91%</b>	<b>90%</b>

Completano il quadro le risorse presenti in azienda in qualità di tirocinanti e le risorse presenti attraverso borse lavoro o il servizio civile.

N. Tirocini, Borse Lavoro e Servizi Civili nel triennio 2019 - 2021

	Tirocinanti ASA/ OSS	Tirocinanti Fisioterapisti	Borse lavoro	Servizio Civile
<b>Anno 2021</b>	35	2	13	5
<b>Anno 2020</b>	38	2	6	0
<b>Anno 2019</b>	49	10	9	3

### 1.3 GENERE ED ETÀ MEDIA

Dal punto di vista socio-anagrafico, oltre alla caratterizzante prevalenza di personale femminile (84.50%), si conferma il trend di diminuzione del personale che si colloca nelle fasce d'età 41-50 anni e 61-60 anni ed un lieve incremento del personale over 60 anni. Il combinarsi di tali dinamiche ha determinato un'età media in linea con quella dello scorso anno e pari a 47.33 anni.

*N. Dipendenti per genere nel triennio 2019 - 2021*

Genere	2021	2020	2019
Uomini	62	59	60
Donne	338	334	347
<b>Totale</b>	<b>400</b>	<b>393</b>	<b>407</b>
<b>% Femmine</b>	<b>84,5%</b>	<b>85,0%</b>	<b>85,3%</b>

*% Dipendenti per fascia di età nel triennio 2019 - 2021*

FASCE ETÀ	2021	2020	2019
<b>21-30</b>	12%	9%	12%
<b>31-40</b>	14%	10%	10%
<b>41-50</b>	24%	27%	26%
<b>51-60</b>	43%	47%	46%
<b>&gt;60</b>	7%	6%	6%
<b>TOTALE</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

### 1.4 ASSUNZIONI E CESSAZIONI

Il biennio 2019-2020 presenta un turnover in linea con gli altri anni, mentre nel 2021 si registra un notevole numero di cessazioni per collocamento a riposo a dimostrazione che l'azienda sta vivendo un importante momento di ricambio generazionale.

*Numero dipendenti assunti/cessati nel triennio 2019 - 2021*

	Assunti	Cessati	di cui collocati a riposo	% Assunti/ Tot Dipendenti	% Pensionamenti/ Tot Cessati
<b>2021</b>	63	56	22	16%	39%
<b>2020</b>	18	30	9	5%	30%
<b>2019</b>	35	31	9	9%	29%

### 1.5 ASSENZE

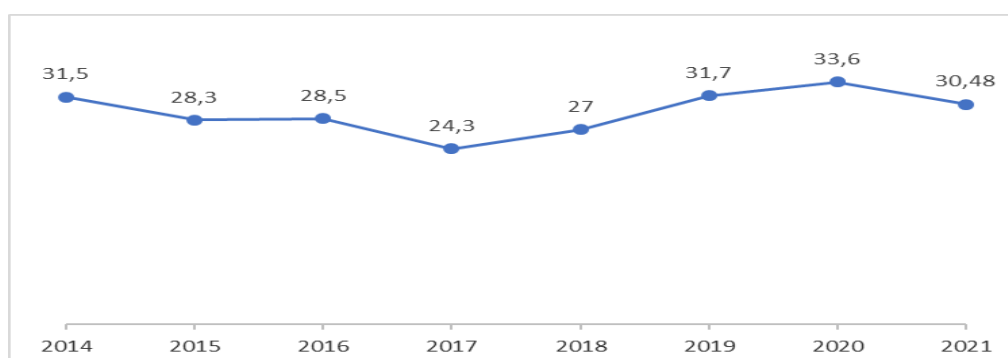
La lettura del fenomeno "assenze" anche per l'anno 2021 deve avvenire tenendo separate le dinamiche proprie dell'organizzazione da quelle determinate dal fenomeno COVID. Considerando complessivamente le assenze no-COVID con quelle COVID, si registra una riduzione delle giornate di assenza in linea con il periodo pre-COVID. Le assenze COVID hanno inciso in media per un 4% sul totale delle assenze. Il tasso di assenze no-COVID resta un aspetto critico nella gestione dell'ASC Cremona Solidale seppur in miglioramento rispetto agli anni precedenti.

In particolare si evidenziano una diminuzione delle assenze per malattia, ma un notevole incremento delle assenze per infortunio e malattia professionale (giornate triplicate rispetto al 2019). In diminuzione le assenze per maternità, aspettative e permessi ex Legge 104.

*Andamento giornate medie di assenza per dipendente*

TIPOLOGIA ASSENZA	TOT. GG. 2021	media gg.	TOT. GG.2020	media gg.	TOT. GG. 2019	Media gg.
MALATTIA	6.421	16,09	7.514	18,83	6.639	16,16
MATERNITA'	1.983	4,97	1.869	4,68	2.851	6,94
ASPETTATIVA	622	1,56	1.635	4,1	947	2,31
INFORTUNIO E MALATTIA PROFESSIONALE	900	2,26	139	0,35	323	0,79
PERMESSI	354	0,89	376	0,94	311	0,76
LEGGE 104	1.639	4,11	1.837	4,6	1.909	4,65
DIRITTO ALLO STUDIO	76	0,19	31	0,08	27	0,07
PERMESSO SINDACALE	165	0,41	17	0,04	19	0,05
<b>Tot. assenze no COVID</b>	<b>12.160</b>	<b>30,48</b>	<b>13.418</b>	<b>33,62</b>	<b>13.026</b>	<b>31,7</b>
CONGEDO COVID	63	0,16	244	0,61	***	***
104 COVID	0	0	107	0,27	***	***
INFORTUNIO COVID	221	0,55	3.326	8,33	***	***
MALATTIA COVID	268	0,67	385	0,96	***	***
<b>Tot. assenze COVID</b>	<b>552</b>	<b>1,38</b>	<b>4.062</b>	<b>10,18</b>	<b>***</b>	<b>***</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>	<b>12.712</b>	<b>31,86</b>	<b>17.480</b>	<b>43,8</b>	<b>13.026</b>	<b>31,7</b>

*Andamento giornate medie di assenza per dipendente no-COVID*



## 1.6 SISTEMA RETRIBUTIVO E PREMIANTE

Per valorizzare le persone che lavorano in Azienda è consolidato il sistema interno di gestione della performance e delle schede di valutazione.

L'Accordo sulla distribuzione delle risorse del Fondo risorse decentrate relativo all'anno 2021, sottoscritto con le Organizzazioni sindacali, ha confermato una modalità che prevede quali criteri determinanti per l'erogazione dell'incentivo di produttività, il merito e la valutazione della performance organizzativa e individuale.



Valore (€) compensi per premi e produttività nel triennio 2019- 2021

	2021	2020	2019
<b>Compensi per premi e produttività collettiva</b>	<b>235.859€</b>	<b>219.446€</b>	<b>165.492€</b>

**Salute e Sicurezza sul Lavoro**

L'ASC Cremona Solidale è un'Azienda certificata per SGSL - Sistema Gestione Sicurezza Lavoro: dal 2014 al 2020 è stata certificata OHSAS 18001:2007; nel 2021 ha effettuato l'upgrade verso la ISO 45001:2018. L'attenzione alle tematiche di salute e sicurezza dei nostri collaboratori è pertanto particolarmente attenta ed elevata.

Di seguito si riportano i dati e gli indici infortunistici del triennio 2019-2021, calcolati sia tenendo conto dei dati relativi agli eventi COVID-19, sia con loro scorporamento, al fine di permettere una comparazione pre-pandemia.

Dati e Indici infortunistici comprensivi di infortuni COVID-19

	Ore Lavorate	N. Infortuni	N. Infortuni >3 Giorni	N. Giorni Infortunio	Indice di Gravità	Indice di Frequenza	Durata Media
2021	563.167,01	51	41	1243	2.21	7.28	24
2020	540.117,3	106	85	3208	5.94	15.74	30
2019	572.499,2	26	12	273	0.48	2.10	11

Dati e Indici infortunistici esclusi gli infortuni COVID-19

	Ore Lavorate	N. Infortuni	N. Infortuni >3 Giorni	N. Giorni Infortunio	Indice di Gravità	Indice di Frequenza	Durata Media
2021	563.167,01	24	16	557	0.99	2.84	23
2020	540.117,3	8	4	60	0.11	0.74	8
2019	572.499,2	26	12	273	0.48	2.10	11

La problematica di salute e di gestione dei giudizi critici fra il personale adibito a compiti assistenziali si riferisce prevalentemente all'apparato artromioscheletrico, con ripercussioni sulle attività di movimentazione manuale dei pazienti/ospiti. I dati sono in linea con il trend nazionale, come si evince dalla recente letteratura sul tema, anche in relazione all'aumento dell'aspettativa di vita e alla mansione lavorativa. Le mansioni maggiormente esposte a tale rischio, oltre al sovraccarico degli arti superiori, sono ASA e OSS. Di seguito si riportano i dati relativi al biennio 2020-2021.

	N. Visite Eseguite	Idoneità Rilasciate	% Idoneità	Limitazioni Rilasciate	% Limitazioni
2021	271	215	79,3%	46	21%
2020	248	178	77%	53	23%

## 1.7 FORMAZIONE

Relativamente agli aspetti formativi, l'ASC Cremona Solidale è da sempre impegnata in una formazione costante e continua del proprio personale, consentendo nuovi apprendimenti, sviluppo di nuove abilità e competenze che innalzino, sempre più, il livello di professionalità di ogni collaboratore. La formazione nel 2020 e in parte nel 2021 è stata, come per tutte le Aziende Sanitarie e Socio Sanitarie, ridotta a causa dell'evento pandemico da COVID-19. Cremona Solidale ha comunque mantenuto un alto livello di erogazione, utilizzando la modalità e-learning rispetto alla formazione in aula degli anni precedenti. La sezione "Altro" è comprensiva di corsi di formazione specifici sulla tematica COVID-19.

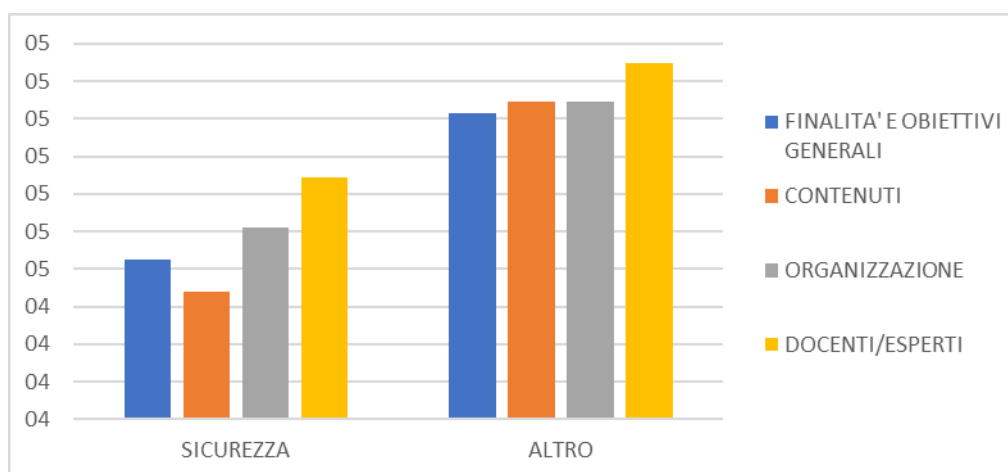
La formazione erogata nel triennio 2019-2021 è di seguito riportata.

ANNO 2021		
TIPOLOGIA FORMAZIONE EROGATA	N. OPERATORI FORMATI	ORE FORMAZIONE EROGATE
SICUREZZA SUL LAVORO	119	1427
ALTRO	80	183
<b>TOTALE</b>	<b>199</b>	<b>1610</b>

ANNO 2020		
TIPOLOGIA FORMAZIONE EROGATA	N. OPERATORI FORMATI	ORE FORMAZIONE EROGATE
SICUREZZA SUL LAVORO	32	312
<b>FORMAZIONE COVID-19</b>	<b>429</b>	<b>952</b>
ALTRO	153	252
<b>TOTALE</b>	<b>614</b>	<b>1516</b>

ANNO 2019		
TIPOLOGIA FORMAZIONE EROGATA	N. OPERATORI FORMATI	ORE FORMAZIONE EROGATE
SICUREZZA SUL LAVORO	202	1614
ALTRO	32	128
<b>TOTALE</b>	<b>234</b>	<b>1742</b>

Elemento rilevante è stato anche la valutazione del livello di gradimento della formazione erogata in una scala che va da 1 (per niente positivo/soddisfatto) a 5 (molto positivo/soddisfatto). Di seguito si riportano le valutazioni relative all'anno 2021.



## 1.8 BENESSERE ORGANIZZATIVO E SVILUPPO DEL CAPITALE UMANO

Il benessere del personale è per l'Azienda obiettivo prioritario per progettare un'organizzazione efficace ed efficiente, atta al miglioramento continuo e all'innalzamento della soddisfazione dei collaboratori, che si traduce, anche, nel benessere degli utenti/ospiti.

### Livelli di Rischio

L'analisi mira ad indagare il livello di stress e la percezione del livello di rischio degli operatori nei diversi servizi. Si riporta lo schema di sintesi.

*Quadro di Sintesi dei Livelli di Rischio Rilevati*

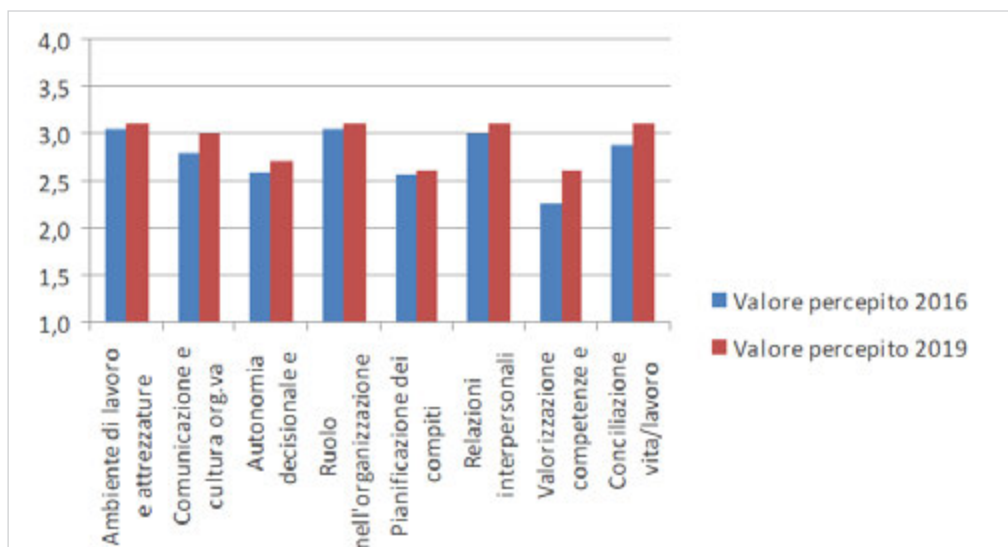
	Indice sintetico di stress		Lavoratori con percezione rischio basso	Lavoratori con percezione rischio medio	Lavoratori con percezione rischio alto
Cure Intermedie	30.58 (29.86)	<b>Basso</b>	71% (84%)	29% (16%)	0% (0%)
Palazzina Azzolini	34.61 (32.29)	<b>Basso</b>	70% (84%)	30% (16%)	0% (0%)
Palazzina Mainardi	39.32 (37.18)	<b>Basso</b>	56% (65%)	38% (28%)	5% (8%)
Palazzina Somenzi	35.14 (34.20)	<b>Basso</b>	59% (71%)	38% (26%)	3% (3%)
Cucina	25.15 (30.79)	<b>Basso</b>	100% (86%)	0% (14%)	0% (0%)
Servizi amm.vi e generali	24.89 (28.70)	<b>Basso</b>	100% (n.r.)	0% (n.r.)	0% (n.r.)

### Clima Organizzativo

Nel 2019 l'ASC Cremona Solidale ha effettuato un'indagine di clima organizzativo mediante la somministrazione di un questionario che individuasse nei nostri collaboratori il gap tra "atteso" e "percepito" nelle diverse macro aree dell'organizzazione lavorativa.

Di seguito si riportano gli esiti più rilevanti dell'indagine condotta, con comparazione dei dati rilevati nel 2016 e nel 2019. Nel 2020 e 2021 l'indagine non è stata condotta per gli impegni collegati alla gestione dell'emergenza COVID-19. Obiettivo è la ripresa dell'analisi nel 2022.

### People satisfaction: valori percepiti 2016 e 2019 nelle diverse macro-aree





## 2. RISORSE ECONOMICO-FINANZIARIE

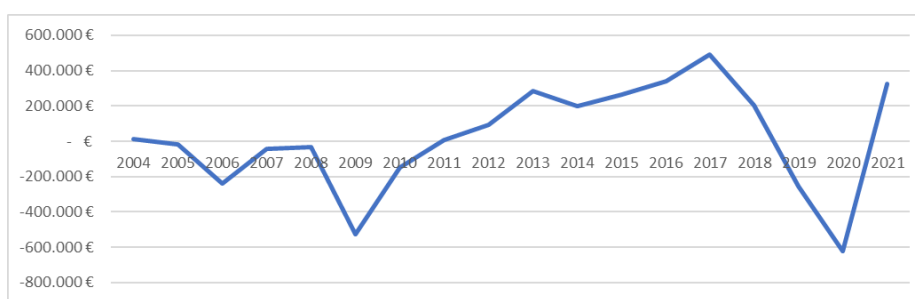
Il quadro delle performance economiche, pur evidenziando un miglioramento dei principali indici di bilancio e il conseguimento di un utile di esercizio nell'anno 2021, presenta elementi di criticità, in particolare:

- nonostante l'aggiornamento delle tariffe di remunerazione per le Unità di Offerta residenziali e semi-residenziali da parte di Regione Lombardia (+2,5% nel 2020 e +3,7% nel 2021 a esclusione delle Cure Intermedie), il valore economico riconosciuto per le prestazioni erogate non è ancora adeguato rispetto al valore offerto, soprattutto a causa dei costi derivanti dall'impatto della pandemia che, oltre all'emergenza, ha fortemente modificato la gestione del lavoro
- l'imminente rinnovo del contratto nazionale di lavoro per il periodo 2019-2021 sia per la Sanità che per le Funzioni Locali ha reso necessarie la stima e l'allocazione in bilancio dei relativi accantonamenti per un totale, sul triennio, di circa euro 840.000

Si riportano i principati dati economico-finanziari.

### Risultati di gestione 2004-2021

I risultati di gestione degli anni dal 2004 al 2021.



Risultati di esercizio	
<b>2021</b>	<b>322.519,09</b>
2020	-623.460,29
2019	-254.224,08
2018	205.740,60
2017	492.076,31
2016	338.294,86
2015	263.999,47
2014	200.379,28
2013	283.076,21
2012	93.721,40
2011	9.183,89
2010	-148.540,90
2009	-525.844,04
2008	-32.445,01
2007	-44.343,11
2006	-241.090,11
2005	-17.352,87
2004	12.748,12

**Conto Economico 2019-2021**

Di seguito si riporta una rappresentazione sintetica del Conto Economico nel triennio 2019-2021.

*Conto Economico nel triennio 2019, 2020, 2021*

	2021	2020	2019
Cure Intermedie Residenziali e Ambulatori	4.880.625	4.829.047	4.831.472
Residenze Sanitarie Assistenziali - RSA	13.490.981	12.456.602	12.999.529
Centri Diurni Integrati - CDI	1.740.859	729.190	1.743.317
Comunità Duemiglia - CAA	271.877	291.542	328.083
ADI	439.244	369.754	360.804
RSA Aperta	80.717	84.302	75.458
CDD	-	-	1.093.368
CSS	27.000	13.500	150.239
Affitti ramo d'azienda e gestione disabilità	61.827	61.827	1.460
Progetto Via XI Febbraio	35.000		
Altri proventi istituzionali*	145.468	344.047	180.230
Contributo straordinario COVID Comune di Cremona	38.714	532.145	-
Contributo COVID Fondazione Città di Cremona	112.880	12.540	
Interessi attivi	32	669	1.022
Proventi straordinari	544.246	165.500	522.732
<b>TOTALE RICAVI</b>	<b>21.869.467</b>	<b>19.890.663</b>	<b>22.287.714</b>
Acquisti di beni e materiali	1.793.281	1.851.971	1.716.731
Acquisti di servizi sanitari e non sanitari	1.237.232	1.097.472	1.177.820
Utenze	1.383.229	1.290.762	1.417.925
Personale dipendente	13.473.394	12.930.838	13.323.130
Personale non dipendente	1.600.460	1.550.142	1.628.756
Canoni di locazione e assimilati	61.812	43.212	17.884
Assicurazioni	129.989	114.309	120.612
Manutenzioni	856.889	793.748	814.932
Appalti gestioni esterne	-	-	1.287.385
Ammortamenti	312.392	341.015	421.264
Spese di funzionamento generali	473.785	552.820	415.582
Interessi passivi e spese bancarie	8.035	6.448	8.198
Imposte e tasse	119.381	119.846	123.403
Oneri straordinari	16.590	171.519	70.377
<b>TOTALE COSTI</b>	<b>21.466.469</b>	<b>20.864.101</b>	<b>22.543.997</b>
<b>RISULTATO CIVILISTICO ANTE IMPOSTE</b>	<b>402.998</b>	<b>- 973.437</b>	<b>- 256.283</b>
IRAP	36.654	-	12.137
IRES	-	-	-
IRES / Imposte anticipate - differite	43.825	- 349.977	14.196
<b>RISULTATO D'ESERCIZIO</b>	<b>322.519</b>	<b>- 623.460</b>	<b>- 254.224</b>

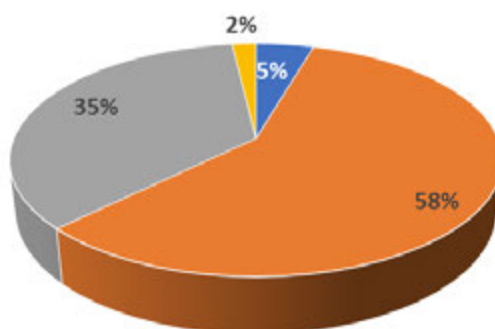
**Fonti di finanziamento**

Sul fronte ricavi, si rappresenta la ripartizione dei soggetti da cui derivano i proventi, distinguendo tra contributo sanitario di Regione Lombardia e contributi/compartecipazioni dal Comune di Cremona, rette pagate dagli utenti (e/o loro familiari) o altro (sia soggetto pubblico che privato, come per esempio Fondazione Città di Cremona, altri Comuni, etc.).

*Ripartizione dei ricavi per fonte di finanziamento (Anno 2021)*

	COMUNE DI CREMONA	ATS VALPADANA REGIONE	UTENTI E FAMILIARI	ALTRI SOGGETTI PUBBLICI E PRIVATI	TOTALE
CURE INTERMEDIE		€ 4.735.600			€ 4.735.600
AMBULATORI SSR E SOLVENTI	€ 1.540	€ 63.837	€ 79.649		€ 145.025
RSA	€ 340.250	€ 6.046.283	€ 7.096.019	€ 8.429	€ 13.490.981
CDI	€ 536.836	€ 904.178	€ 299.845		€ 1.740.859
RESIDENZA DUEMIGLIA	€ 5.459		€ 266.418		€ 271.877
ADI	€ 2.520	€ 434.739	€ 1.985		€ 439.244
RSA APERTA		€ 80.717			€ 80.717
PROJECT DISABILITA'	€ 27.000			€ 61.827	€ 88.827
CASA BARBIERI - PROGETTO VIA XI FEB.	€ 35.000				€ 35.000
ALTRO	€ 38.714		€ 9.674	€ 248.707	€ 297.095
PROVENTI STRAORDINARI		€ 455.931		€ 88.311	€ 544.242
<b>TOTALE</b>	<b>€ 987.319</b>	<b>€ 12.721.285</b>	<b>€ 7.753.589</b>	<b>€ 407.274</b>	<b>€ 21.869.467</b>

<b>% Fonte di Finanziamento</b>	<b>5%</b>	<b>58%</b>	<b>35%</b>	<b>2%</b>	<b>100%</b>
---------------------------------	-----------	------------	------------	-----------	-------------

*% Ricavi per fonte di finanziamento (Anno 2021)*

- COMUNE DI CREMONA
- UTENTI E FAMILIARI
- ATS VALPADANA/REGIONE LOMBARDA
- ALTRI SOGGETTI PUBBLICI E PRIVATI



**La compartecipazione alle rette da parte del Comune di Cremona**

Nel corso dell'anno, parte dei proventi è derivata dalle quote che il Comune di Cremona ha versato a Cremona Solidale quale compartecipazione alle rette che – per diritto e/o difficoltà economiche – alcuni utenti e/o loro parenti non hanno pagato interamente a fronte di prestazioni ricevute. Complessivamente, nel 2021 l'Amministrazione Comunale ha sostenuto un onere pari a circa 1 milione di euro, così ripartito:

- 35% per la parziale copertura delle rette del servizio RSA – Residenza Sanitaria Assistenziale
- 54% per la parziale copertura delle rette e dei costi del servizio CDI – Centri Diurni Integrati
- 4% per contributo Covid
- 7% la parziale copertura di altre progettualità

RSA: compartecipazione rette  
Comune di Cremona nel triennio 2019, 2020, 2021

	2021	2020	2019
VALORE TOTALE RETTE	7.421.081	6.550.500	7.188.957
· del quale per compartecipazione Comune di Cremona alle rette	340.250	247.737	226.762
PESO %	4,6%	3,8%	3,2%
totale utenti RSA	537	604	515
totale beneficiari	62	64	57
PESO % del numero degli utenti beneficiari della compartecipazione	12%	11%	11%

Centri Diurni: compartecipazione rette  
Comune di Cremona nel triennio 2019, 2020, 2021

	2021	2020	2019
VALORE TOTALE RETTE	702.885	283.854	879.687
· del quale per compartecipazione Comune di Cremona alle rette	385.266	168.914	530.739
PESO %	54,8%	59,5%	60,3%
totale utenti CDI	151	153	184
totale beneficiari	135	141	176
PESO % del numero degli utenti beneficiari della compartecipazione	89%	92%	96%

**Principali Indici di Bilancio**

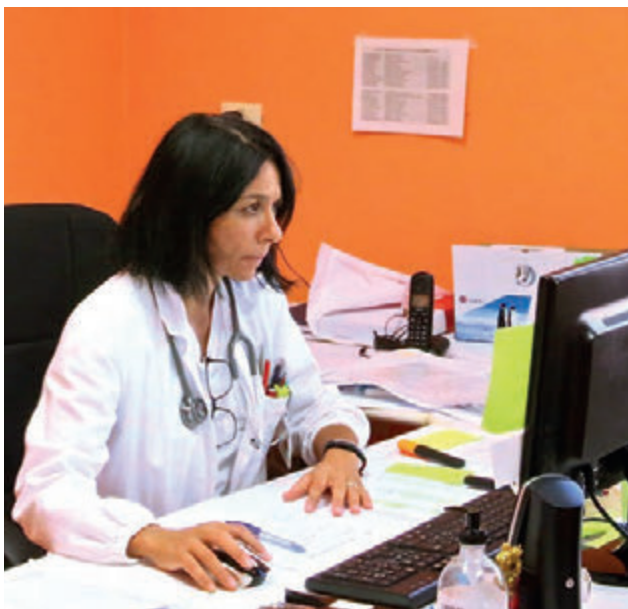
La lettura dei principali indici di bilancio evidenzia, dopo il crollo causato dalla pandemia dei principali indici nel 2020, un ritorno, ad eccezione del ROI, a valori di adeguatezza.

	2021	2020	2019
<b>Situazione economica:</b>			
ROE = utile esercizio / capitale proprio	<b>7,0%</b>	-14,4%	-5,1%
ROI = risultato operativo / totale impieghi	<b>-3,3%</b>	-4,9%	0,6%
<b>Situazione patrimoniale:</b>			
Crescita dell'attivo = delta attivo / attivo iniziale	<b>7,4%</b>	-4,7%	-4,8%
Rigidità degli impieghi = immobilizzazioni / totale impieghi	<b>18,9%</b>	14,7%	14,6%
Elasticità degli impieghi = attivo corrente / totale impieghi	<b>81,1%</b>	85,3%	85,4%
Autonomia finanziaria = capitale proprio / totale finanziamenti o capitale investito	<b>50,2%</b>	50,4%	55,4%
Dipendenza finanziaria = capitale di terzi / totale finanziamenti	<b>49,8%</b>	49,6%	44,6%
Ricorso al capitale di terzi = capitale di terzi o totale debiti / capitale proprio	<b>0,99</b>	0,98	0,81
Crescita del patrimonio netto = delta patrimonio netto / patrimonio netto iniziale	<b>6,9%</b>	-13,3%	-8,6%
<b>Situazione finanziaria:</b>			
Auto-copertura delle immobilizzazioni = capitale proprio / immobilizzazioni	<b>2,7</b>	3,4	3,8
Copertura globale = capitale permanente / immobilizzazioni	<b>2,7</b>	3,5	3,9
Capitale circolante netto = attività correnti o a breve - passività correnti o a breve	<b>2.986.077</b>	3.192.611	3.825.260
Indice di disponibilità = attivo circolante / debiti a breve	<b>1,66</b>	1,79	2,00
Indice di liquidità secondaria = (liquidità differite + liquidità immediate) / passività correnti o a breve	<b>1,60</b>	1,60	1,92
Indice di liquidità primaria = liquidità immediate / passività correnti o a breve	<b>0,86</b>	0,78	1,15



Con l'introduzione del Codice della Crisi, a partire dal 1° settembre 2021, il Legislatore ha inoltre previsto l'applicazione di indicatori di allerta volti all'accertamento dello stato di crisi di un'azienda. Si riportano nella tabella il valore assunto dai cinque indici previsti e le soglie di riferimento individuate come critiche per le aziende che erogano servizi alla persona da cui si rileva la non esistenza di squilibri di carattere reddituale, patrimoniale o finanziario anche in rapporto alla specifica attività svolta da Cremona Solidale.

INDICATORI DELLA CRISI D'IMPRESA	2021	2020	2019	Valori soglia - Sez Q Servizi alle Persone
<b>Sostenibilità degli oneri finanziari</b> (Oneri finanziari / Fatturato)	0,0%	0,0%	0,0%	>2,7%
<b>Adeguatezza patrimoniale</b> (Patrimonio netto / Totale debiti)	102,88%	104,50%	128,56%	<2,3%
<b>Ritorno Liquido dell'attivo</b> (Cash flow / Totale attivo)	7,52%	-7,03%	1,92%	<0,5%
<b>Indice di Liquidità</b> (Attivo corrente / Passività a breve termine)	166,19%	176,86%	198,26%	<69,8%
<b>Indebitamento previdenziale e tributario</b> (Indebitamento previdenziale e fiscale / Totale attivo)	13,27%	13,19%	12,36%	>14,6%





### 3. INVESTIMENTI

Nel triennio 2019-2021, nonostante il perdurare della gestione della pandemia, l'Azienda ha continuato ad investire per rinnovare e incrementare le risorse tecniche e strumentali in uso. Inoltre, è proseguito l'impegno della Fondazione nella ristrutturazione della sede storica anche grazie al contributo del lascito Somenzi.

#### *Investimenti Risorse Tecniche e Strumentali nel triennio 2019, 2020, 2021*

Tipologia	Anno 2021	Anno 2020	Anno 2019
- software	- €	- €	9.364 €
- licenze	2.245 €	1.945 €	- €
- oneri pluriennali	- €	- €	12.200 €
- costi per migliorie su beni di terzi	- €	- €	240.806 €
- costruzioni leggere	620 €	- €	- €
- impianti e macchinari	9.760 €	23.408 €	14.067 €
- impianti specifici	1.638 €	8.643 €	29.463 €
- impianti generici	- €	- €	5.978 €
- impianti e macchinari < € 516,46	- €	- €	€ 457,26
- attrezzatura sanitaria	10.952 €	27.130 €	45.190 €
- attrezzatura tecnica	4.709 €	964 €	8.226 €
- attrezzatura varia	6.970 €	4.921 €	15.644 €
- attrezzatura specifica cucina	7.997 €	- €	- €
- attrezzature < € 516,46	12.117 €	6.594 €	€ 14.071,74
- mobili e arredi	25.392 €	5.000 €	12.039 €
- macchine ufficio elettroniche - elaboratori	27.559 €	26.742 €	20.940 €
- mobili macchine e arredi < € 516,46	21.099 €	19.984 €	€ 10.773,44
- autovetture	10.135 €	- €	- €
<b>SUBTOTALE</b>	<b>141.192 €</b>	<b>125.332 €</b>	<b>439.219 €</b>

#### *Investimenti Strutturali nel triennio 2019, 2020, 2021*

Tipologia	Anno 2021	Anno 2020	Anno 2019
Immobilizzazioni immateriali in corso (recupero Edificio Storico)	655.645 €	158.121 €	96.158 €
<b>TOTALE</b>	<b>796.837 €</b>	<b>283.453 €</b>	<b>535.377 €</b>

## GLOSSARIO

**Accreditamento:** è la modalità attraverso la quale i soggetti gestori di servizi socio sanitari possono vedersi concedere da Regione Lombardia l'autorizzazione ad esercitare la propria attività, dunque ad erogare servizi

**ADI - Assistenza Domiciliare Integrata:** è una forma di assistenza domiciliare sanitaria e socio-assistenziale. Si propone di evitare ricoveri impropri e di mantenere la persona fragile presso il suo domicilio

**ASA:** personale che è impiegato nei servizi socio-assistenziali, con mansioni di assistenza diretta alle persone con autonomia limitata

**Autorizzazione al funzionamento:** certificazione che attesta che l'ente gestore possiede standard strutturali, tecnologici ed organizzativi necessari per esercitare le proprie attività

**Caregiver:** colui che si occupa con maggiore cura della persona fragile (un parente, un conoscente assiduamente presente, la badante, etc.)

**CA - Comunità Alloggio:** struttura che cerca di ricostruire un ambiente familiare dove vivono anziani o disabili. La Comunità sostituisce l'abitazione individuale o la famiglia quando anziani o disabili necessitano di maggiore protezione

**CDI - Centro Diurno Integrato:** servizio semi residenziale rivolto ad anziani non autosufficienti o ad alto rischio di perdita dell'autonomia, portatori di bisogni non facilmente gestibili a domicilio, ma non ancora di entità tale da richiedere il ricovero a tempo pieno in RSA. Grazie alla presenza di personale qualificato garantisce, in regime diurno, una molteplicità di prestazioni socio-assistenziali e sanitarie (assistenza nelle attività della vita quotidiana; prestazioni infermieristiche, riabilitative e mediche; attività occupazionali; etc.). Oltre a promuovere l'autonomia degli anziani, per favorirne la permanenza a domicilio, offre un sostegno e un sollievo alle famiglie che assistono persone non autosufficienti

**FTE - Full Time Equivalent:** esprime il numero di risorse a tempo pieno

**OSS - Operatore Socio-Sanitario:** figura di supporto di interesse sanitario che - a seguito dell'attestato di qualifica conseguito al termine di specifica formazione professionale - svolge attività indirizzate a soddisfare i bisogni primari della persona in un contesto sia sociale che sanitario; è impiegato nei servizi socio-sanitari domiciliari e residenziali

**RSA - Residenza Sanitaria Assistenziale:** struttura residenziale destinata ad accogliere persone anziane totalmente o parzialmente non autosufficienti, cui garantisce interventi di natura socio-assistenziale volti a migliorarne i livelli di autonomia e promuoverne il benessere. Garantisce, inoltre, interventi di natura sanitaria necessari a prevenire e curare le malattie croniche e le loro riacutizzazioni

**SAD - Servizio di Assistenza Domiciliare:** offre prestazioni di aiuto sociale; erogato dal Comune a persone anziane o disabili che richiedono interventi di sostegno, di cura, di igiene della persona e di aiuto nella gestione della propria abitazione e delle principali attività quotidiane

**SOSIA - Scheda di Osservazione Intermedia Assistenza:** costituisce una rappresentazione sintetica e fedele del fascicolo sanitario e sociale di ogni ospite di RSA; è finalizzata a consentire l'esercizio delle funzioni di verifica e controllo dell'appropriatezza delle prestazioni rese



# Momenti di vita...







...e di *attività*















Si ringraziano in particolare il fotografo Mino Boiocchi e la dott.ssa Roberta Barilli, già Coordinatore sociale di Cremona Solidale, per la loro preziosa collaborazione

