

# **Documento di Programmazione e Organizzazione 2023**

Ai sensi della D.G.R. n. 2569/2014

## **PREMESSA**

### **1. OBIETTIVI ED ATTIVITA' ISTITUZIONALI**

**a) Obiettivi di Programmazione**

**b) Obiettivi ed attività aziendali in alcuni ambiti specifici**

**c) Obiettivi Istituzionali**

### **2. ARTICOLAZIONE ORGANIZZATIVA: ORGANIGRAMMA E FUNZIONIGRAMMA**

### **3. GESTIONE DELLE RISORSE UMANE**

### **4. PIANO DI FORMAZIONE**

### **5. PIANO COMUNICAZIONE AZIENDALE**

### **6. CARTA DEI SERVIZI DELLE UNITA' D'OFFERTA**

### **7. CUSTOMER SATISFACTION: METODOLOGIA ED ESITI**

### **8. RISORSE ECONOMICHE 2023**

## **PREMESSA**

Il documento di Programmazione e Organizzazione anno 2023 dell'Azienda Speciale Comunale Cremona Solidale, redatto ai sensi della D.G.R. n. 2569/2014, esplicita secondo gli indirizzi regionali, gli obiettivi strategici di mandato dell'anno nonché le azioni di sviluppo e l'evoluzione del sistema aziendale, coerentemente ai documenti di programmazione del Comune di Cremona ed agli indirizzi del Consiglio di Amministrazione aziendale, dettagliate nel *Piano Programma 2023* (ALL.1), approvato con delibera n. 66 del 29/11/2022.

Coerentemente alla mission aziendale, Cremona Solidale persegue la promozione e gestione di servizi pubblici locali per l'erogazione di interventi sanitari e socio sanitari secondo i valori identitari individuati nello statuto, quali:

- 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

con l'impegno di rafforzare e diversificare la filiera aziendale della presa in carico complessiva della persona e dei familiari, tramite un setting assistenziale complesso ed appropriato che ha l'obiettivo 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 dando certezza 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.

## 1. OBIETTIVI ED ATTIVITA' ISTITUZIONALI

### a) Obiettivi di Programmazione

L'anno 2023 si configura, in continuità con l'anno 2022, come l'anno della ripartenza, del rilancio e sviluppo dell'azienda nella fase post pandemia, anche in considerazione dell'attuazione della Riforma Sanitaria regionale con il suo impatto territoriale e delle congiunture politiche ed economiche internazionali. Molte delle linee di intervento individuate nel Piano Programma 2023 vanno in continuità con il 2022 mentre altre caratterizzano lo sviluppo dell'azienda in specifiche aree, quali la ricerca, la collaborazione con il sistema universitario per la qualificazione e formazione di determinati profili sanitari, i percorsi di cura dedicati a target di pazienti specifici (Percorso Alzheimer) e la strutturazione di un sistema aziendale di "Volontariato" ed Enti del Terzo Settore.

Il Piano Programma 2023 individua sostanzialmente quattro linee di intervento, nell'ambito delle quali vengono declinati tutti gli obiettivi e le azioni aziendali:

- l'assistenza e le relazioni tra ospiti-familiari-azienda
- la Governance: gestione dei servizi e dell'organizzazione
- gestione aziendale: efficienza, efficacia e sostenibilità
- progetti, collaborazioni, università, ricerca.

Per una trattazione completa del tema si rimanda al "Piano Programma 2023" approvato dal CDA nella seduta del 29/11/2023 e di seguito Allegato.

### b) Obiettivi ed attività aziendali in alcuni ambiti specifici

#### ***Educativo, di animazione e di socializzazione***

Le attività educative, di animazione e di socializzazione nei servizi residenziali e semi residenziali di Cremona Solidale, di cui alla linea di intervento n. 1 "*l'assistenza e le relazioni tra ospiti-familiari-azienda*" del Piano Programma 2023, sono in capo alla Cooperativa Sociale "*Società Dolce*" in forza di un contratto di appalto quinquennale, di cui alla delibera n. 37 del 29/05/2018 e sulla base di un progetto tecnico che individua le specifiche attività ed il personale educativo e riabilitativo dedicato ad ogni unità d'offerta residenziale e semi - residenziale.

Gli educatori lavorano in stretto collaborazione con il personale addetto all'assistenza e con i fisioterapisti dell'azienda, favorendo il coinvolgimento ed il dialogo con familiari ed integrandosi con le attività delle Associazioni di Volontariato operanti nell'azienda.

Le attività principali svolte nelle Unità d'Offerta sono le seguenti:

- *attività di stimolazione cognitiva* volte al mantenimento e recupero di abilità residue (orientamento spazio temporale, memoria a breve e lungo termine, capacità di ragionamento, produzione verbale);
- *attività di tipo manuale* (laboratorio espressivo, laboratorio acquerelli laboratorio di cucina, giardinaggio);
- *attività ludico e ricreativo* finalizzate all'intrattenimento e socializzazione
- *attività progettuali specifiche* interne ed esterne, funzionali a mantenere un contatto con il territorio, fruire di un canale affettivo relazionale alternativo, offrire momenti di condivisione che riducano il senso della solitudine.

## **Volontariato e Terzo Settore**

Concorrono all'obiettivo di animazione e socializzazione anche le Associazioni/Organizzazioni di Volontariato ed Enti del Terzo Settore che operano a vario titolo e secondo specificità nell'ambito dell'ASC Cremona Solidale. Dopo la fase pandemica, l'Azienda ha rilanciato l'attività del volontariato, quale obiettivo del Piano Programma 2023, valorizzandone il ruolo sociale fondamentale e di supporto ad attività istituzionali.

Nel 2023 è stato avviato un percorso condiviso dalle Associazioni operanti nell'azienda e l'azienda, funzionale a valorizzare ed estendere la presenza delle Associazioni/Enti del Terzo Settore nell'Azienda e le loro specifiche competenze e core, nonché funzionale all'approvazione di un Regolamento aziendale disciplinante la collaborazione.

Al fine di mettere a sistema in modo organico le collaborazioni con il Volontariato e Terzo Settore, coerentemente all'evoluzione sul tema del RUNTS, è stato redatto uno Schema di convenzione tra l'Azienda Speciale Comunale Cremona Solidale e le Associazioni, Organizzazioni di Volontariato ed Enti del Terzo Settore per lo svolgimento di attività a favore degli ospiti e dei loro familiari, per il biennio 2023-2024, approvato con delibera n. 81 del 20/12/2022, da cui discendono le singole convenzioni specifiche.

Allo stato attuale all'interno dell'Azienda operano Associazioni che esplicano la loro attività in diversi ambiti, quali l'ambito ludico, ricreativo e di socializzazione, ambito di supporto ai caregiver familiari nel caso di specifici target di ospiti (Alzheimer, Parkinson, gravi cerebrolesioni) ed associazioni che invece svolgono servizi di supporto alle attività istituzionali (attività di trasporto singoli ospiti per necessità e trasporto ai centri diurni integrati), e che concorrono alla organizzazione di eventi/iniziativa di carattere scientifico ed informative su temi specifici di ricerca e di interesse aziendale.

Ad oggi operano nell'azienda le seguenti Associazioni: Auser, Auser Unipop, Siamo Noi, Dal Naso al Cuore, Avulss, Angeli Custodi, A.I.M.A., La Tartaruga, Go On, EnricoNoi, Cadash Viscontea.

## **Mantenimento delle abilità cognitive e motorie**

Nell'ambito dello sviluppo del "Percorso Alzheimer" (già in corso) e del "Percorso Gravi Cerebrolesioni" (in fase di sviluppo) è stata inserita il profilo del Terapista Occupazionale, funzionale al mantenimento delle abilità neuro motorie residue dei pazienti e alla formazione del personale dedicato al target di pazienti inseriti nei percorsi in oggetto.

## **Educazione alla salute e promozione del benessere**

L'azienda aderisce alla rete Regionale di promozione della Salute nei luoghi di lavoro "Rete WHP Workplace Health Promotion", nell'ambito della quale ha sviluppato specifiche azioni nelle aree di seguito riportate:

### **Alimentazione**

- *pane a ridotto contenuto di sodio,*
- *frutta e verdura non sostituibile con altri dessert,*
- *utilizzo esclusivo di sale iodato,*
- *disponibilità di frutta e/o verdura fresca di stagione gratuita almeno a cadenza settimanale,*
- *presenza di distributori di acqua gratuita, forno a microonde, frigorifero;*

### **Attività fisica**

- *promozione dell'uso delle scale in sostituzione dell'ascensore,*
- *miglioramento del contesto fisico ove sono ubicate le scale,*
- *realizzazione parcheggio/rastrelliere coperte che incentivino l'uso della bicicletta,*
- *informazione-comunicazione a supporto di una o più pratiche in area attività fisica;*

### **Rischi per la salute**

- *attivazione di iniziative per promuovere la conoscenza dell'offerta dei Centri per il Trattamento del Tabagismo del Sistema Sanitario,*
- *promozione e diffusione di offerte e strumenti validati e gratuiti per supportare il fumatore,*
- *altra Pratica validata da ATS in area fumo di tabacco,*
- *attività di informazione-comunicazione a supporto di una o più pratiche in area fumo di tabacco,*

- *definizione policy - attraverso un adeguato percorso di condivisione e preparazione con le principali figure aziendali (Dirigenza, organizzazioni sindacali, ecc.) in area alcool, droghe, gioco d'azzardo,*
- *attivazione di iniziative di informazione e promozione con i lavoratori e altri soggetti frequentanti l'azienda in area alcool, droghe, gioco d'azzardo, sull'attuazione della policy in area alcool, droghe, gioco d'azzardo,*
- *lavorare su altra Pratica validata da ATS in area alcool, droghe e giochi d'azzardo,*
- *sulla formazione del MC su minimal advice e/o counseling motivazionale (corso accreditato ECM),*
- *sull'attività di minimal advice ai lavoratori con fattori di rischio per MCNT (sedentarietà, sovrappeso/obesità, tabagismo, ecc.),*
- *sull'applicazione di strumenti di inclusione, reinserimento e supporto ai dipendenti con disabilità fisiche e psichiche e patologie croniche,*
- *altra Pratica validata da ATS in area pratiche trasversali,*
- *attività informazione-comunicazione a supporto di una o più pratiche in area pratiche trasversali*

#### **Screening Oncologici:**

- *promuovere iniziative concordate con ATS per la promozione dell'adesione ai programmi di screening oncologico - colon-retto, mammella e cervice uterina - da parte dei lavoratori in età target,*
- *promuovere iniziative concordate con ATS per la promozione dell'adesione a campagne vaccinali (es. antinfluenzale, ecc) da parte dei lavoratori in età target,*
- *lavorare su altra Pratica validata da ATS in area altre pratiche,*
- *lavorare su attività informazione-comunicazione a supporto di una o più pratiche in area altre pratiche*

Nel 2023 sul tema sarà somministrato al personale dell'azienda un questionario di indagine funzionale ad una analisi di contesto che consenta di integrare il Piano annuale con azioni più aderenti ai bisogni ed alla realtà aziendale.

#### **Sostegno delle famiglie e dei caregiver**

In continuità con il 2022 l'azienda pone una particolare attenzione all'ascolto e sostegno delle famiglie e dei caregiver, attivando percorsi di consulenza specialistica in psicologia in spazi/momenti strutturati di ascolto, dando priorità ai familiari di ospiti particolarmente fragili e complessi come quelli accolti nei nuclei Alzheimer, al fine di farli partecipi della presa in carico complessiva.

Anche il Comitato di Rappresentanza degli Ospiti, costituito nel 2022, secondo il Regolamento approvato con delibera n., 34 del 28/06/2022, quale strumento di rappresentanza degli ospiti, è indicativo dell'impegno dell'azienda nel garantire un ascolto attento ed una relazione costante con i familiari nell'ottica di migliorare la qualità dei servizi, sempre più aderenti alle aspettative ed al contesto relazionale della presa in carico.

#### **Miglioramento della qualità organizzativa e assistenziale nel rispetto dei principi di umanizzazione**

- **PDTA:** formazione 2022/2023, particolare attenzione per i disturbi cognitivi (demenza e delirium), elementi di incidenza nei reparti geriatrici e anche presso la nostra struttura. Il disturbo cognitivo maggiore, la demenza è presente in più del 70 % dei nostri pazienti non residenti nel Nucleo Alzheimer, una non corretta gestione dei deficit cognitivi e soprattutto dei disturbi del comportamento che accompagnano, in misura variabile, nel 90% dei casi questa sindrome, porta, come evidenziato in letteratura, non solo una diminuzione della qualità di vita degli ospiti, ma anche maggiore rischi di cadute, sindrome d'allettamento e morte, oltre ad un aumento della conflittualità del rapporto con i familiari. Il disturbo cognitivo minore (delirium) necessita, per il suo aspetto di temporaneità e acuità, di capacità di individuazione e soprattutto di prevenzione, essendo stati individuati, anche per quest'ultimo gravi conseguenze come il peggioramento della demenza, in caso di mancata valutazione e trattamento.
- **PSICOLOGO:** in Rsa istituiti incontri di gruppo per i famigliari/caregivers; nei nuclei Alzheimer impostati incontri individuali ai famigliari/caregivers durante degenza e anche all'ingresso dell'ospite.

## **c) Obiettivi Istituzionali**

Gli obiettivi 2023 nascono dalle Linee di Indirizzo del Comune e dagli Atti Fondamentali approvati dal CDA nella seduta di Novembre 2022 (Piano Programma 2023, Budget 2023 Piano Investimenti 2023). Si riportano gli obiettivi assegnati al Direttore Generale per il 2023 che vengono distinti tra obiettivi di breve e medio periodo.

### **OBIETTIVI ISTITUZIONALI DI BREVE PERIODO**

#### **PROMUOVERE AZIONI DI MIGLIORAMENTO RELATIVE ALL'ASSISTENZA E ALLE RELAZIONI CON GLI OSPITI CON PARTICOLARE ATTENZIONE AI SEGUENTI ASPETTI:**

- Relazioni ospiti-famigliari e ascolto caregiver: migliorare gestione reclami e attivare uno spazio di ascolto a favore dei caregiver – priorità sul percorso Alzheimer
- Comitato di Rappresentanza degli Ospiti – garantire il corretto funzionamento
- Stipula convenzioni e approvazione regolamento Associazioni e Terzo Settore
- Customer Satisfaction – completare tutte le Customer Satisfaction entro 30/4/2023
- Miglioramento della qualità dei servizi alberghieri: Ristorazione, Servizio Parrucchiera, Servizio lavanderia/guardaroba ospiti

#### **GOVERNANCE E GESTIONE AZIENDALE:**

- Interventi in ambito clinico-assistenziale-riabilitativo
- Prevenzione, Risk Management, Sicurezza
- Bilancio Sociale: approvazione entro 30/6/2023
- Assetto Organizzativo (Organigramma) – approvazione nuova organizzazione entro 31/3
- Personale: fabbisogni, incontri con le organizzazioni sindacali finalizzati all'applicazione dei nuovi CCNL e alla sottoscrizione di accordi decentrati; sistema di valutazione; valutazione benessere dei dipendenti collegato alle analisi di stress correlato al lavoro.
- Procedure e Regolamenti –Libera Professione: aggiornamento regolamento aziendale
- Programmazione degli Acquisti di Beni e Servizi
- Lavori e Opere di Manutenzione - Realizzazione lavori approvati nel Budget 2023
- Digitalizzazione e Informatizzazione – sviluppo piano formazione
- Efficientamento Energetico e Sostenibilità Ambientale – formulare proposte al CdA
- Piano Investimenti – realizzazione Piano Investimenti 2023 approvato CdA
- Piano della Formazione Aziendale – approvazione 31/3 e realizzazione al 31/12
- Piano Comunicazione - approvazione 31/3 e realizzazione al 31/12

### **OBIETTIVI STRATEGICI DI SVILUPPO DI MEDIO PERIODO**

#### **PROGETTI E COLLABORAZIONI**

- Percorsi integrati tra Cremona Solidale e Comune di Cremona
- Progetto Welfare di Comunità tra Azienda Speciale Comunale Cremona Solidale, Comune di Cremona e Fondazione Città di Cremona
- Percorso Alzheimer – realizzazione attività previste nel Piano Programma 2023 (costruzione della filiera, valutazione dei percorsi clinico-assistenziali e revisione degli ambienti, sviluppo competenze professionali anche attraverso percorsi formativi)
- Percorso Gravi Cerebrolesioni

#### **UNIVERSITA' E RICERCA**

- Rapporti con le Università
- Piano Strategico – completamento percorso e piano strategico entro 31/12
- Riforma Sociosanitaria Lombarda: promuovere incontri e azioni finalizzate a favorire l'integrazione sociosanitaria con ASST Cremona, ATS Valpadana e altri erogatori
- Sviluppo delle Attività Scientifiche e di Ricerca: promuovere azioni finalizzate allo sviluppo delle attività scientifiche dell'ente

## 2. ARTICOLAZIONE ORGANIZZATIVA: ORGANIGRAMMA E FUNZIONIGRAMMA

Si rimanda al documento “Organigramma e Funzionigramma 2023” allegato

## 3. GESTIONE DELLE RISORSE UMANE

L'ASC Cremona Solidale, in quanto ente pubblico, nelle procedure di reclutamento del personale applica i principi generali previsti dalla normativa pubblica in materia di concorsi e selezioni nonché di conferimento di incarichi a professionisti esterni.

L'Azienda ha adottato un proprio “Regolamento per il reclutamento del personale dipendente” la cui ultima modifica è stata approvata con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 20 del 21/02/2019. Per il conferimento degli incarichi esterni è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione n. 8 del 29/01/2019 il “Regolamento per il conferimento degli incarichi esterni”. Entrambi i documenti sono disponibili nell'Area dell'Amministrazione Trasparente sul sito internet aziendale.

### ***Fabbisogni e Dotazioni Organiche***

Annualmente il Consiglio di Amministrazione in sede di approvazione del Bilancio di Previsione approva con propria Delibera il Piano dei fabbisogni del personale dipendente e il Piano degli incarichi esterni sulla base dei quali viene reclutato il personale necessario per il funzionamento dei servizi aziendali.

Il fabbisogno annuale di personale socio assistenziale e sanitario è determinato nel rispetto degli standard previsti dalla Regione Lombardia per l'accreditamento delle Unità d'offerta tenendo conto di un possibile incremento temporaneo di organico in relazione al carico assistenziale richiesto dalla tipologia di ospiti presente in struttura.

Per le figure professionali non previste a standard il fabbisogno di personale è definito sulla base delle attività aziendali necessarie al funzionamento dei servizi di supporto nonché alle progettualità definite annualmente dall'Azienda. L'Azienda ha inoltre effettuato la scelta gestionale di appaltare alcuni servizi generali al fine di ottimizzare le risorse economiche e la qualità delle attività erogate.

Il personale operante in Azienda è in possesso dei titoli professionali prescritti, compresa l'eventuale iscrizione ai relativi albi, previste dalla normativa vigente, da normative di legge o dalla procedura di reclutamento in relazione al ruolo ricoperto all'interno dell'Azienda. Per l'anno 2023 il piano dei fabbisogni del personale è stato approvato con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 69 DEL 29/11/2022 mentre il Piano degli incarichi esterni relativo all'anno 2023 è stato approvato con Delibera n. 70 del 29/11/2022. Lo schema riepilogativo del piano dei fabbisogni di personale dipendente relativo all'anno 2023 è riportato in Tabella 1.

### ***Organizzazione delle Risorse Umane***

Nella Tabella 2 si riporta il Piano di Lavoro suddivisi per Unità di Offerta.

Gli operatori neo assunti vengono inseriti nell'Unità operativa di prima assegnazione seguendo le procedure definite dall'Azienda nel “Regolamento per l'inserimento del neo assunto” (ultima revisione Aprile 2022).

Il personale che opera nelle Unità di Offerta Residenziali è organizzato sulla base di turni di lavoro elaborati mensilmente per garantire l'organizzazione di seguito schematizzata.

Per far fronte ad eventi imprevisti, l'Azienda ha adottato una procedura di continuità assistenziale in relazione alla tipologia e alla complessità assistenziale dell'utenza.

Il personale afferente ai servizi di supporto e non residenziale opera sulla base di un'articolazione oraria definita dall'azienda in relazione all'attività erogata.

**Tabella 1**  
**PIANO DEI FABBIOGNI PERSONALE DIPENDENTE ANNO 2023 (FTE)**

QUALIFICA	AREA AMMINISTRATIVA			AREA SANITARIA								TOTALE	
	DIREZIONE GENERALE	STAFF DIREZIONE GENERALE	STAFF DIREZIONE AMMINISTRATIVA	DIREZIONE SANITARIA	STAFF DIREZIONE SANITARIA	RSA	CURE INTERMEDIE	AMBULATORI	ADI/RSA APERTA	CENTRI DIURNI	COMUNITA' ALLOGGIO		VIA XI FEBBRAIO
ASA			0,7		8,8	143,2	26,2			12,0	5,7	0,5	197,0
ASG					4,0	2,0							6,0
ASS.SANITARIO					1,0								1,0
ASSISTENTE SOCIALE					1,0					0,4	0,1	0,5	2,0
CAPO SERV.LAV					1,0								1,0
CUOCO					16,5						0,5		17,0
DIR.GENERALE	1,0												1,0
DIR.MEDICO				1,0		4,7	3,8	0,2		0,3			10,0
FARMACISTA					1,0								1,0
FISIOTERAPISTI						8,5	10,1	0,9	2,5				22,0
FISIOTERAPISTI COORD/REF						0,6	0,9	0,1	0,4				2,0
INFERM						34,3	11,8		1,0	1,2	0,6		49,0
INFERM COORD/REF					1,0	5,9	3,0	0,0		1,1			11,0
ISTR.AMM.TIVO		3,0	8,0							1,0			12,0
ISTR.DIRETTIVO		4,0	4,0		1,0								9,0
ISTR.TECNICO			1,0										1,0
MASSOFISIOTERAPISTI						1,0							1,0
OPQSG			1,0		8,3					1,0			10,3
OSS					1,0	7,7	11,0		3,4	3,2			26,3
TERAPISTA OCC						1,0							1,0
<b>Totale complessivo</b>	<b>1,0</b>	<b>7,0</b>	<b>14,7</b>	<b>1,0</b>	<b>44,6</b>	<b>208,8</b>	<b>66,8</b>	<b>1,2</b>	<b>8,4</b>	<b>19,3</b>	<b>6,9</b>	<b>1,0</b>	<b>380,6</b>

**Tabella 2**  
**PIANI DI LAVORO SUDDIVISI PER UNITA' D'OFFERTA RESIDENZIALE**

FIGURA PROFESSIONALE	ORARIO DI LAVORO	RSA Somenzi			RSA Mainardi			RSA B			RSA Azzolini			Cure intermedie		
		matt	pom	notte	matt	pom	notte	matt	pom	notte	matt	pom	notte	matt	pom	notte
MEDICO	08,00 - 16,00	1,5		(*)	1		(*)	0,6		(*)	1,5		(*)	4		(*)
ASA	6,00 - 13,30 13,30 - 20,30 13,30 - 21,00	13 +3 suppo rto	12 +1 suppo rto	3	8	8	1	4	4	1	13	12	2	8	8	3
INFERMIERE E OSS DI SUPPORTO	6,30 - 14,00 13,30 - 21,00	5	4	presente 1 unità di guardia inferm. notturna	3	2	presente 1 unità di guardia inferm. notturna	1	1	presente 1 unità di guardia medica notturna (*)	4	3	presente 1 unità di guardia inferm. notturna	5	4	presente 1 unità di guardia inferm. notturna
EDUCATORI (1)	8,30 - 3,00 14,24 - 17,30	1,79		0	0,88		0	0,43		0	1,32		0	0	0	0
FISIOTERAPISTI	8,18 - 13,00 13,30 - 16,00	2,7		0	1,66		0	1		0	3		0	12		0

NOTA (1): il personale del servizio educativo non è dipendente

NOTA (\*): il medico è reperibile a chiamata per le altre RSA e le CURE INTERMEDIE anche se staziona in modo continuativo in RSA B

## 4. PIANO FORMAZIONE DEL PERSONALE

Si rimanda al “Piano di Formazione 2023” allegato

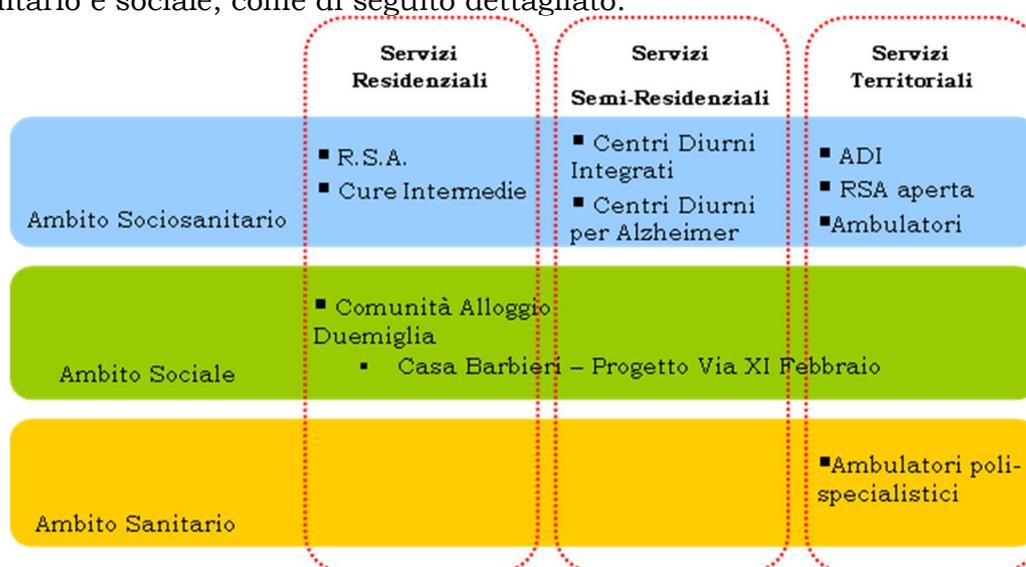
## 5. PIANO COMUNICAZIONE AZIENDALE

Si rimanda al “Piano Comunicazione 2023” allegato

## 6. CARTA DEI SERVIZI DELLE UNITA' D'OFFERTA

L'ASC Cremona Solidale offre una filiera di servizi molto variegata e costituita da un setting assistenziale completo e caratterizzato dalla complessità delle cure sanitarie e socio sanitarie e da personale dedicato ai servizi con approccio multidisciplinare.

I servizi erogati dall'Azienda che si distinguono per tipologia di offerta in servizi residenziali, semi-residenziali, territoriali, afferiscono sostanzialmente a tre ambiti sanitario, sociosanitario e sociale, come di seguito dettagliato:



### Servizi residenziali

- Servizi RSA (Residenza Sanitaria Assistenziale) e solventi su posti letto autorizzati
- Servizi Cure Intermedie
- Comunità Alloggio Anziani Duemiglia

### Servizi semiresidenziali

- CDI (Centro Diurni Integrato)
- CDA (Centri Diurni Alzheimer)

### Servizi territoriali

- Servizi ADI (Assistenza Domiciliare Integrata)
- Servizi RSA Aperta (accreditata come RSA Azzolini)
- Progetto di Welfare Comunitario in Via XI° Febbraio

### Servizi ambulatoriali:

- Ambulatori specialistici Sociosanitari
- Ambulatorio sanitario
- Ambulatori privati

L'ambito sociosanitario rappresenta l'ambito prevalente di attività dell'Azienda relativamente ai servizi erogati che sono articolati come segue:

- ❑ Cure intermedie (78 posti letto)
- ❑ RSA (368 posti letto) suddivisi in Presidio *Azzolini*, *Mainardi* e *Somenzi*
- ❑ CDI Centri Diurni Integrati per anziani (80 posti) suddivisi in CDI *Soldi* e CDI *Barbieri*
- ❑ CDI Centri Diurni integrati per pazienti Alzheimer (40 posti) suddivisi in CDI *Alzheimer* e CDI *Ozanam*
- ❑ Comunità Alloggio "Duemiglia" (24 posti sperimentali di tipo sociale)
- ❑ Progetto di Welfare Comunitario in Via XI° febbraio
- ❑ Servizio di Assistenza Domiciliare Integrata (ADI)
- ❑ RSA APERTA
- ❑ Ambulatori per visite specialistiche
- ❑ Ambulatorio geriatrico accreditato



I servizi erogati da Cremona Solidale sono dettagliati per Unità d'Offerta nelle Carte dei Servizi, pubblicate sul sito aziendale nella sezione di cui al seguente link:

<https://cremonasolidale.it/carte-dei-servizi/>

## 7. CUSTOMER SATISFACTION: METODOLOGIA ED ESITI

### **Metodologia**

La somministrazione dei questionari di gradimento per la misurazione della cosiddetta “qualità percepita” è uno strumento imprescindibile nella strategia aziendale.

La cadenza annuale data alla raccolta dei dati ha permesso il loro utilizzo come parte integrante nel sistema di monitoraggio dei servizi erogati e nella costruzione dei percorsi di miglioramento delle strategie comunicative e della qualità delle prestazioni erogate, fornendo anche alla Direzione Aziendale un importante elemento per conoscere le aspettative dei fruitori diretti ed indiretti dei servizi.

La ricerca qualitativa si è svolta durante i primi mesi (gennaio-marzo) del 2023.

Di seguito verranno presentati gli esiti dei questionari sottoposti a pazienti e familiari<sup>1</sup>, differenziati per servizio.

### *Servizi Residenziali*

- RSA: ospiti con punteggio MMSE  $\geq 19$
- RSA: familiari di pazienti ricoverati
- Comunità Alloggio Duemiglia: Familiari e ospiti del servizio residenziale sociale
- Cure Intermedie: distribuito alla dimissione di ogni degente

### *Servizi Semi-residenziali*

- CDI Barbieri e Soldi: utenti frequentatori
- CDI Barbieri-Soldi-Alzheimer-Ozanam: familiari degli utenti frequentatori

### *Servizi Territoriali*

- ADI: distribuiti ad ogni utente al momento della chiusura del servizio
- RSA Aperta: distribuiti ad ogni utente al momento della chiusura del servizio
- Ambulatori: distribuiti ad ogni fruitore al termine di ogni percorso riabilitativo

## SERVIZI RESIDENZIALI

### **RESIDENZE SANITARIE ASSISTENZIALI (RSA)**

All'interno di ogni palazzina sono stati individuati gli ospiti con punteggio MMSE  $\geq 19$ . Ad essi è stato distribuito un questionario, compilato in collaborazione con un operatore della struttura, redatto appositamente per essere di semplice comprensione.

I questionari per i familiari sono stati distribuiti e raccolti nel periodo 6-19 febbraio 2023 grazie all'aiuto di volontari.

In tutte le palazzine il 100% degli ospiti elegibili ha risposto al questionario.

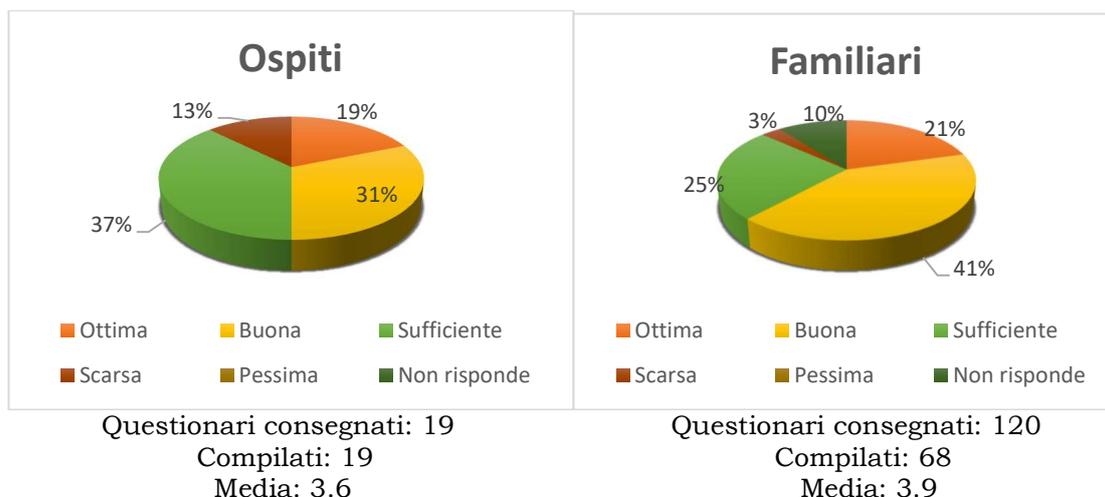
In tutte le palazzine è stato raggiunto il punteggio minimo per la soddisfazione aziendale di 3.5 sia per gli ospiti che per i familiari.

Fra gli ospiti gli indici di gradimento più elevati sono stati registrati nelle domande riguardanti gli educatori e il servizio di parrucchiera. I punteggi meno alti hanno riguardato il vitto e la lavanderia.

---

<sup>1</sup> Dove è stato possibile il questionario è stato sottoposto sia ad ospiti che ai loro familiari.

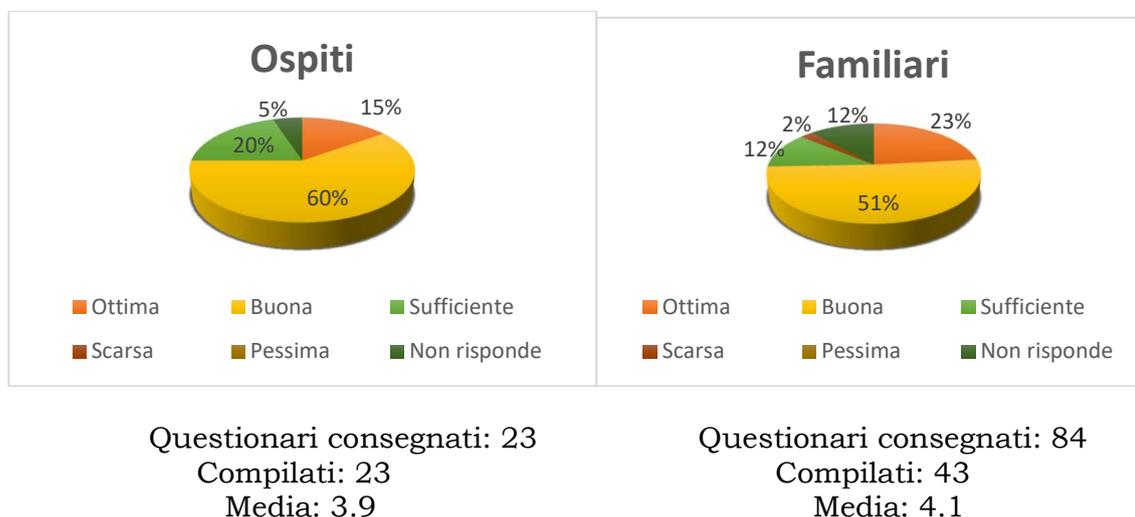
## RSA Azzolini



Di seguito si riassumono le valutazioni espresse per alcuni aspetti del servizio (scala 1-5):

- Cortesia operatori: voto medio = 3,9
- Assistenza: voto medio = 3,8
- Misure di prevenzione Covid voto medio = 4
- Educatori: voto medio = 4,1
- Qualità del vitto: voto medio = 3.4
- Qualità della pulizia: voto medio = 4,1
- Qualità della parrucchiera: voto medio = 4,4
- Qualità della lavanderia: 3,3

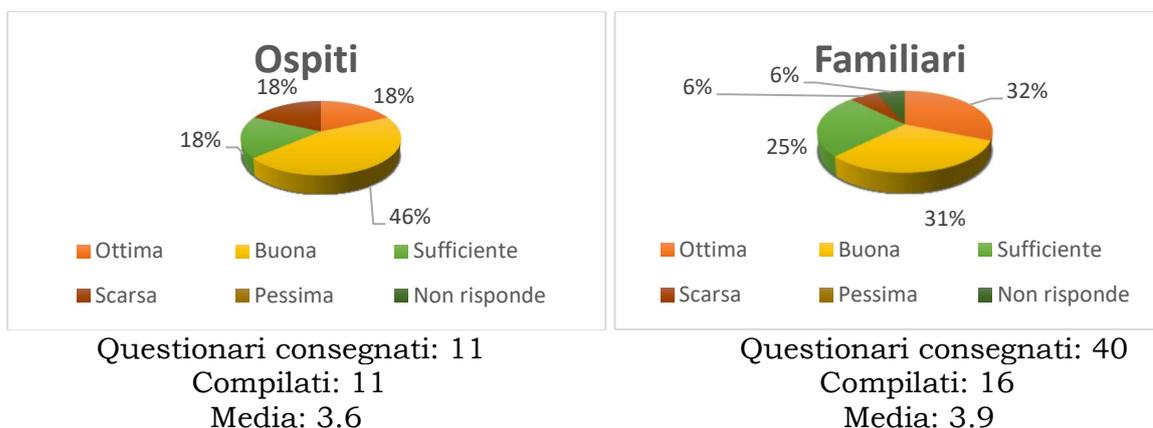
## RSA Mainardi



Di seguito si riassumono le valutazioni espresse per alcuni aspetti del servizio (scala 1-5):

- Cortesia operatori: voto medio = 3,7
- Assistenza: voto medio = 3,8
- Educatori: voto medio = 4,4
- Qualità del vitto: voto medio = 3.7
- Qualità della pulizia: voto medio = 4,2
- Qualità della parrucchiera: voto medio = 4,5
- Qualità della lavanderia: 3,7

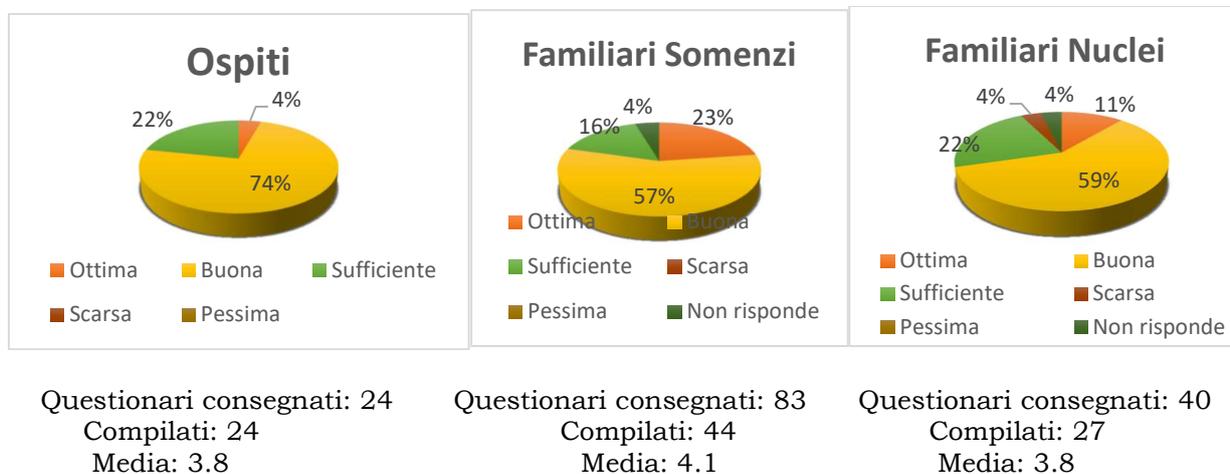
## RSA Mainardi B



Di seguito si riassumono le valutazioni espresse per alcuni aspetti del servizio (scala 1-5):

- Cortesia operatori: voto medio = 3,7
- Assistenza: voto medio = 3,7
- Educatori: voto medio = 4,5
- Qualità del vitto: voto medio = 3.5
- Qualità della pulizia: voto medio = 3,8
- Qualità della parrucchiera: voto medio = 3,6
- Qualità della lavanderia: 3,1

## RSA Somenzi e Nuclei Alzheimer



Di seguito si riassumono le valutazioni espresse per alcuni aspetti del servizio (scala 1-5):

- Cortesia operatori: voto medio = 3,6
- Assistenza: voto medio = 3,8
- Educatori: voto medio = 4,4
- Qualità del vitto: voto medio = 3.7
- Qualità della pulizia: voto medio = 3,9
- Qualità della parrucchiera: voto medio = 4,5
- Qualità della lavanderia: 3,1

## **RESIDENZA SOCIALE (COMUNITÀ ALLOGGIO DUEMIGLIA)**

Fra gli ospiti sono stati distribuiti 20 questionari e ne sono stati compilati 7 (35%). La Comunità per l'anno 2022 riceve un voto medio di soddisfazione pari a 4, valutazione che si colloca nella scala di valutazione in una posizione positiva ed in linea con lo scorso anno (4,2). Fra i familiari sono stati distribuiti 20 questionari di cui 7 compilati (35%).



Gli aspetti che, a giudizio degli ospiti, danno valore al servizio: 1) la cortesia del personale, 2) il pasto e 3) lo stare insieme ad altre persone.

Per quanto riguarda gli aspetti dell'assistenza, i dati raccolti sono così sintetizzati:

- cortesia del personale: voto medio = 4.3
- qualità dell'assistenza: voto medio = 3.8
- igiene e cura della persona: voto medio = 3.7
- qualità delle attività proposte: voto medio = 3.2

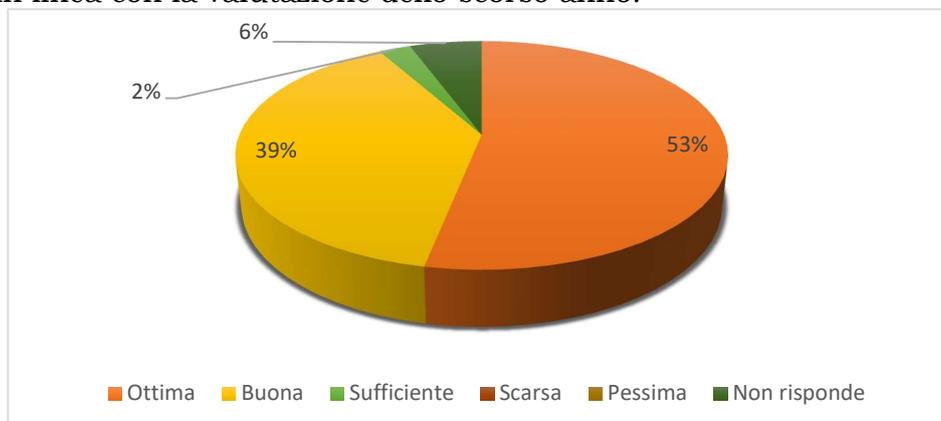
Per quanto riguarda gli aspetti alberghieri i dati raccolti possono essere così sintetizzati:

- vitto: voto medio = 3.6
- camera: voto medio = 3.6
- spazi comuni = 3.9
- cambio biancheria del letto: voto medio = 4.3
- lavanderia: voto medio = 3,6 (servizio utilizzato dal 71% dei rispondenti).

## **CURE INTERMEDIE**

Il questionario è somministrato ad ogni paziente dimesso. Sono stati restituiti 159 questionari sui 621 consegnati (26%).

Il Servizio Cure Intermedie per l'anno 2022 riceve un voto di soddisfazione complessiva pari a 4,5, in linea con la valutazione dello scorso anno.



A supporto di questa valutazione vi sono le aspettative di cura/riabilitazione, soddisfatte nel 55% dei casi in modo ottimale.

Alla richiesta di dare un giudizio sugli aspetti di maggiore qualità, i nostri ospiti segnalano: la professionalità, l'attenzione al ricoverato, l'organizzazione e l'efficienza, la qualità delle cure. Positive le informazioni ricevute all'ingresso e al momento della dimissione, considerate dai rispondenti complete ed efficaci.

Di seguito si riassumono le valutazioni espresse per alcuni aspetti del servizio (scala 1-5):

- professionalità dei Medici: voto medio = 4,7
- professionalità degli Infermieri: voto medio = 4,7
- professionalità ASA/OSS: voto medio = 4,4
- professionalità personale della riabilitazione: voto medio = 4,8
- qualità del vitto: voto medio = 4,1
- qualità della camera: voto medio = 4,3
- qualità degli spazi comuni: voto medio = 4,3

Non mancano in calce ai questionari i complimenti al personale e la valutazione di positività dell'esperienza.

## SERVIZI SEMIRESIDENZIALI

### CENTRI DIURNI INTEGRATI (CDI)

#### CDI Barbieri – Familiari ed Ospiti

Nel caso del CDI Barbieri, il questionario è stato somministrato sia ai familiari che agli ospiti nel mese di gennaio 2023. L'indagine ha visto una buona restituzione sia da parte dei familiari (100%) che da parte degli utenti (97%). Per l'anno 2022 il servizio riceve un voto di soddisfazione complessiva pari a 4,6 dagli ospiti e 4,7 dai familiari, invertendo la tendenza di valutazione che nel passato, pur in presenza di positività del giudizio, vedeva gli ospiti maggiormente soddisfatti rispetto ai loro familiari.

Si conferma la valutazione positiva al servizio rilevata negli scorsi anni.

Anno di rilevazione	Valutazione Familiari	Valutazione Ospiti
2022	4,6	4,7
2021	4,7	4,7
2020	4,6	4,9
2019	4,6	4,7



Di seguito si sintetizzano i giudizi espressi per le differenti dimensioni del servizio:

- aspetti relazionali ed assistenziali (professionalità operatori; assistenza della persona; attività proposte; etc.): voto medio familiari = 4,7/ voto medio ospiti = 4,6
- aspetti alberghieri (qualità del vitto; pulizia dei locali; trasporto): voto medio familiari = 4,6 / voto medio ospiti = 4,4
- capacità del CDI di rispondere ai bisogni del singolo: voto medio familiari = 4,6 / voto medio ospiti = 4

### **CDI Soldi – Familiari ed Ospiti**

Il questionario è stato somministrato nel mese di gennaio 2023 sia ai familiari sia agli ospiti che possiedono sufficienti capacità per compilare in autonomia il questionario.

Sono stati distribuiti 40 questionari agli ospiti ed altrettanti ai loro familiari. La raccolta ha visto una compilazione e restituzione da parte dei familiari di 35 questionari (88%); per quanto concerne gli ospiti, la restituzione è stata di 40 questionari (100%).

Il CDI Soldi nell'anno 2021 riceve un voto di soddisfazione complessiva pari a 4,8 sia dai familiari che dagli ospiti. Si conferma la valutazione positiva rilevata negli scorsi.

Anno di rilevazione	Valutazione Familiari	Valutazione Ospiti
2022	4,8	4,8
2021	4,8	4,8
2020	4,7	5
2019	4,5	4,6



Relativamente alla capacità del CDI di informare sui servizi che verranno loro offerti e sull'organizzazione del Centro, gli ospiti inseriti nel 2021 assegnano alla domanda un giudizio positivo (voto 4,9). Anche i familiari si allineano con un giudizio di 4,5. In specifico:

- i familiari valutano gli aspetti relazionali ed assistenziali con un voto medio di 4,6: disponibilità e cortesia sono valutate al 4,6 e l'assistenza erogata al loro congiunto 4,6;
- gli ospiti, invece, danno un giudizio di 4,9: disponibilità e cortesia sono giudicate molto positivamente, a 4,9; l'assistenza ricevuta si attesta a 4,9; gli interventi riabilitativi sono apprezzati e ricevono una valutazione pari a 4,6 e le attività educative 4,6.

Per quanto concerne gli aspetti alberghieri, il voto medio dei familiari è 4,1, quello degli ospiti è 4,7. La domanda sulla capacità del CDI di rispondere ai bisogni del singolo è giudicata dai familiari a 4,3 mentre gli ospiti la valutano a 4,7.

Complessivamente, è quindi possibile dire che – nel corso del 2022 – il livello qualitativo dell'assistenza erogata dal CDI è giudicato dai nostri ospiti e dai loro familiari positivamente in tutti i suoi aspetti.

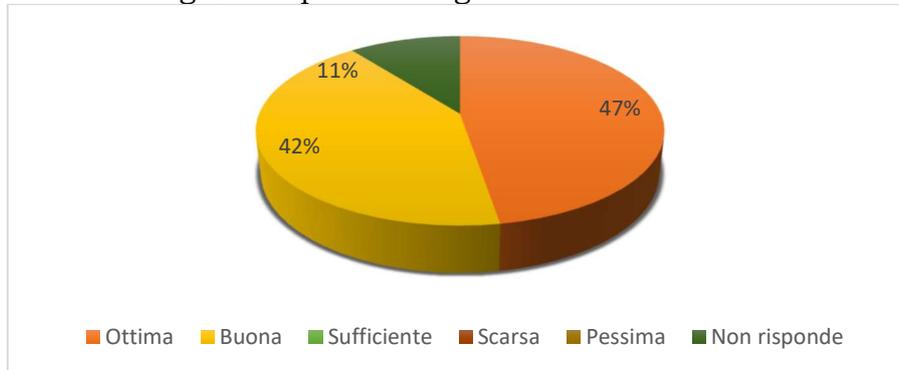
## **CENTRI DIURNI INTEGRATI ALZHEIMER (CDI-A)**

### **CDI-A Ozanam –Familiari**

Il questionario è stato somministrato nel mese di gennaio 2023 ai soli familiari.

Sono stati distribuiti 20 questionari e raccolte 19 risposte.

Il CDI Ozanam nell'anno 2022 riceve un voto di soddisfazione complessiva pari a 4,5 dai familiari, confermando il giudizio positivo degli scorsi anni.



Relativamente alla capacità del CDI di informare sui servizi che verranno loro offerti e sull'organizzazione del Centro, i familiari degli ospiti inseriti nel 2021 assegnano alla domanda un giudizio positivo (voto 4,9). Di seguito si riportano i giudizi di dettaglio:

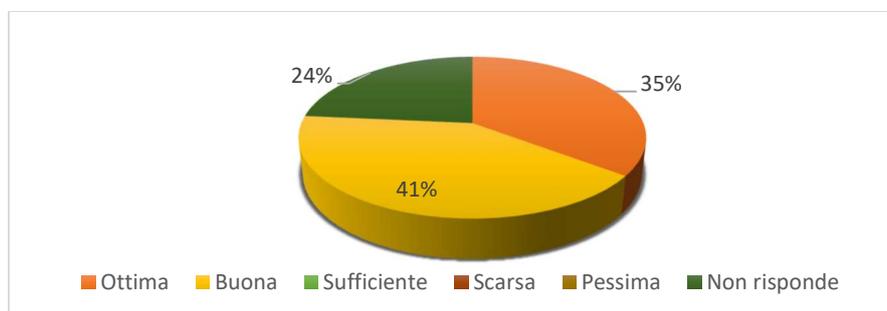
- aspetti relazionali ed assistenziali = 4,6;
- aspetti alberghieri = 4,4;
- capacità del CDI di rispondere ai bisogni del singolo = 4.6

### **CDI Alzheimer – Familiari**

Il processo di raccolta e di rielaborazione dei risultati si è concluso a gennaio 2023 ed ha visto un'adesione dell'85% (17 questionari restituiti su 20 consegnati).

Il CDI Alzheimer nell'anno 2022 riceve un voto di soddisfazione complessiva pari a 4,5 dai familiari: un punteggio in crescita rispetto alla piccola flessione degli anni passati.

Anno di rilevazione	Valutazione Familiari
2022	4,5
2021	4,3
2020	4,4
2019	4,2



Relativamente alla capacità del CDI di informare sui servizi che verranno loro offerti e sull'organizzazione del Centro, i familiari degli ospiti inseriti nel 2021 assegnano alla domanda un giudizio positivo (voto 4,4). Si riportano i pareri raccolti:

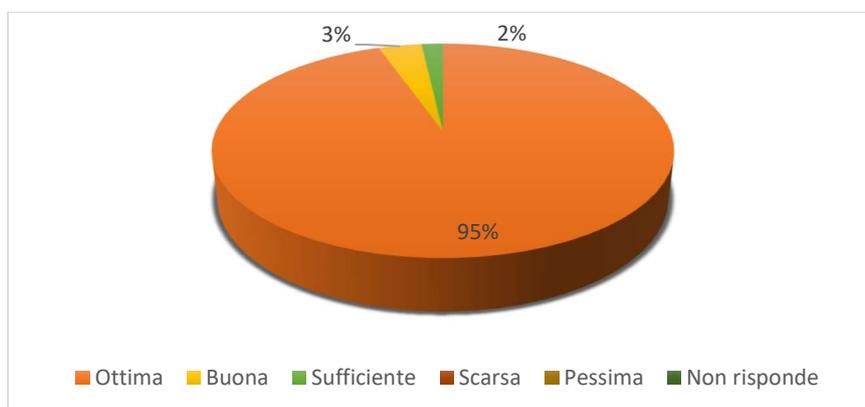
- aspetti relazionali ed assistenziali = 4,5;
- aspetti alberghieri = 4,5 (qualità del vitto pari a 4,6, il trasporto valutato con 4,4);
- capacità del CDI di rispondere ai bisogni del singolo = 4.5

## SERVIZI TERRITORIALI

### ASSISTENZA DOMICILIARE INTEGRATA (ADI)

Come negli scorsi anni il questionario è stato somministrato durante tutto l'esercizio. La raccolta ha visto una compilazione e restituzione complessiva di 53 questionari.

Il servizio nell'anno 2022 riceve un voto di soddisfazione complessiva pari a 4,9 (scala 1-5), che conferma le valutazioni degli scorsi anni e colloca l'ADI sulla scala dei valori in una posizione di eccellenza.

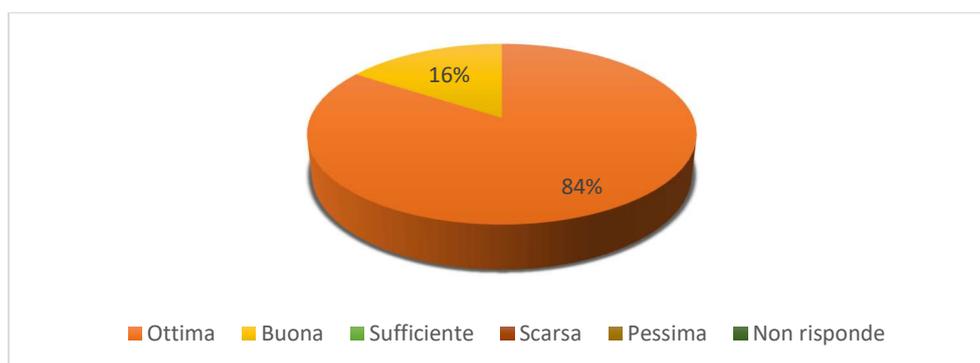


Per quanto riguarda la qualità delle prestazioni ricevute, si riportano le valutazioni:

- puntualità nell'erogazione delle prestazioni = 4,9;
- chiarezza delle informazioni ricevute = 4,9;
- cortesia e disponibilità degli operatori = 5,0;
- professionalità = 5,0.

### RSA APERTA

Il questionario è stato somministrato durante l'anno, coerentemente con i tempi di presa in carico e dimissione. La raccolta ha visto una compilazione e restituzione complessiva di 19 questionari. Il servizio RSA APERTA per l'anno 2022 riceve un voto medio di soddisfazione complessiva pari a 4,8 (posizione eccellente).

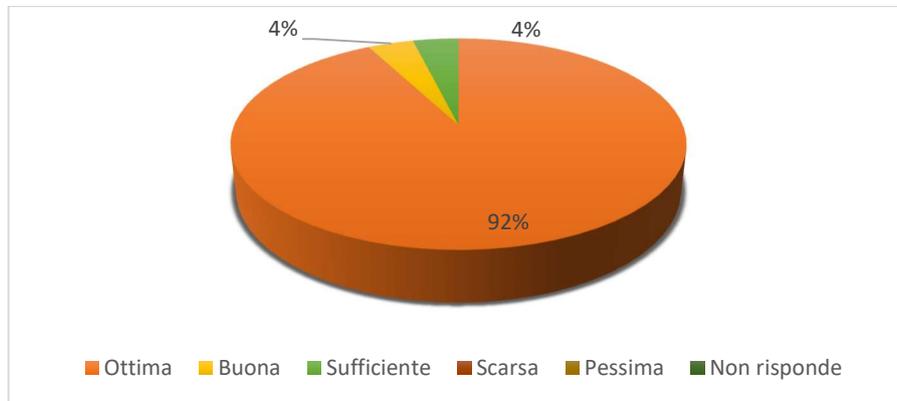


Per quanto riguarda le prestazioni ricevute, si riportano le valutazioni:

- qualità delle informazioni ricevute = 4,6;
- qualità complessiva del servizio erogato = 4,5;
- professionalità degli operatori = 4,8
- cortesia degli operatori = 5;
- tempestività nella erogazione delle prestazioni = 4,4;
- utilità del servizio = 4,5.

## **SERVIZI AMBULATORIALI**

Durante due mesi è stata organizzata una survey e sono stati restituiti 26 questionari. Relativamente alle prestazioni richieste, la fisioterapia individuale è di gran lunga la predominante. Passando invece ad esaminare la valutazione di qualità assegnata alle prestazioni ricevute, i fruitori hanno espresso un giudizio complessivo molto positivo, pari a 4,9 su una scala da 1 a 5.



In dettaglio hanno poi dato i seguenti giudizi:

- Servizio prenotazione = 4,7;
- Tempi di attesa tra prenotazione e prestazione = 4,8;
- Accessibilità, confort e pulizia = 4,9;
- Professionalità e cortesia = 5;
- Chiarezza e completezza delle informazioni = 5.

## 8. RISORSE ECONOMICHE 2023

Si riportano i principali documenti di programmazione economico-finanziaria approvati con delibera n.73 del 29 novembre 2022.

- **Budget/Bilancio di Previsione 2023**
- **Piano Investimenti 2023**

### **Budget/Bilancio di Previsione 2023**

Il risultato economico a Budget 2023 determinato per effetto della valorizzazione della produzione di servizi e dei costi relativi risulta così composto:

<b>RICAVI</b>	<b>BUDGET 2023</b>
CURE INTERMEDIE, AMBULATORI SSR	4.803.130
AMBULATORI FISIOTERAPIA SOLVENTI E AMBULATORIO POLISPECIALISTICO	137.600
RSA ordinaria, Nuclei Alzheimer e Ricoveri Privati	14.363.294
Comunità DUEMIGLIA	344.925
CDI - Centi Diurni Integrati	1.868.211
ADI e RSA APERTA	530.700
Servizi e Progettualità Innovative Comune di Cremona - CSS	27.000
AFFITTI RAMO D'AZIENDA e GESTIONE AREA DISABILITA'	61.827
PROVENTI DIVERSI	194.820
VARIAZIONE DELLE RIMANENZE	0
Servizi e Progettualità Innovative Comune di Cremona - WELFARE DI COMUNITA'	35.000
PROVENTI STRAORDINARI	13.064
<b>TOTALE RICAVI</b>	<b>22.379.571</b>

<b>COSTI</b>	<b>BUDGET 2023</b>
ACQUISTI BENI E SERVIZI	3.079.531
UTENZE VIA BRESCIA E CDI	2.042.550
PERSONALE DIPENDENTE	13.857.391
<i>di cui per accantonamento rinnovo contrattuale</i>	526.235
PERSONALE NON DIPENDENTE	1.521.059
TOTALE COSTO PERSONALE	15.378.451
CANONI DI LOCAZIONE E ASSIMILATI	63.492
ASSICURAZIONI	122.572
MANUTENZIONI	822.889
SPESE DI FUNZIONAMENTO GENERALI	403.421
AMMORTAMENTI	225.932
IMPOSTE E TASSE	113.700
ONERI STRAORDINARI	0
<b>TOTALE COSTI</b>	<b>22.252.537</b>
<b>RISULTATO CIVILISTICO ANTE IMPOSTE</b>	<b>127.033</b>
IRAP	75.000
IRES	52.033
<b>RISULTATO FINALE</b>	<b>0</b>

## Piano Investimenti 2023

 <b>CREMONA SOLIDALE</b> <small>AZIENDA SPECIALE COMUNALE PER I SERVIZI ALLA PERSONA</small>		PIANO INVESTIMENTI 2023		
Il Piano prevede investimenti finalizzati a:		importo previsto	ammortamenti sorgenti	fonti di finanziamento
<b>1) migliorare la cura delle strutture</b>				
- nuovo impianto di collegamento pozzi alle UTA P.Mainardi e Somenzi	€ 7.600,00	€ 570,00		mezzi propri
<b>2) completare le dotazioni di</b>				
<b>A) attrezzature</b>				
<i>- tecniche e varie</i>				
- carrelli biancheria pulita e carrelli biancheria sporca Palazzina Somenzi	€ 2.320,00	€ 145,00		mezzi propri
<i>- sanitarie</i>				
- lavapadelle Palazzina Somenzi	€ 10.500,00	€ 656,25		mezzi propri
- lavapadelle Palazzina Mainardi	€ 10.500,00	€ 656,25		mezzi propri
- sollevatori a binario per reparti e paletre RSA e reparto CI	€ 35.000,00	€ 2.187,50		mezzi propri
- monitor portatile per tracciato ECG, PA, FC, SaO2 Cure Intermedie	€ 500,00	€ 500,00		mezzi propri
- pompe volumetriche per nutrizione parenterale Cure Intermedie	€ 1.500,00	€ 1.500,00		mezzi propri
- parallele per palestre Cure Intermedie	€ 5.270,40	€ 329,40		mezzi propri
- lettino elettrico per ambulatorio geriatrico	€ 1.500,00	€ 93,75		mezzi propri
- parallela per palestra Palazzina Azzolini	€ 1.317,60	€ 82,35		mezzi propri
<b>B) arredi vari</b>				
- poltrone elettriche - Nuclei Alzheimer	€ 7.000,00	€ 350,00		mezzi propri
- poltrone elettriche CDI Barbieri	€ 4.500,00	€ -		Fondazione Città di Cremona - lascito Azzolini
- tavolini servitori da letto - Palazzina Azzolini	€ 3.000,00	€ 3.000,00		mezzi propri
- armadietti spogliatoi	€ 50.000,00	€ 2.500,00		mezzi propri
- arredi uffici	€ 30.000,00	€ 1.500,00		mezzi propri
<b>3) innovare - investimenti per SIA</b>				
- spostamento e adeguamento server	€ 20.000,00	€ 2.000,00		mezzi propri
- revisione centrale e VOIP (centralino)	€ 18.300,00	€ 1.830,00		mezzi propri
- adeguamento rete cablata wi-fi	€ 40.260,00	€ 4.026,00		mezzi propri
- rifacimento wi-fi	€ 20.000,00	€ 2.000,00		mezzi propri
- adeguamento PDL	€ 35.000,00	€ 3.500,00		mezzi propri
<b>4) interventi di riqualificazione Nuclei Alzheimer</b>				
- Nuovi arredi stanze Nuclei Alzheimer	€ 100.000	€ -		contributo
- Sostituzione stipiti e porte	€ 50.000	€ -		contributo
- Intelligenza artificiale	€ 50.000	€ -		contributo
<b>TOTALE</b>		<b>€ 504.068,00</b>	<b>€ 27.426,50</b>	

### Allegati

- Piano Programma 2023
- Organigramma e Funzionigramma 2023
- Piano Formazione 2023
- Piano Comunicazione 2023