



AZIENDA SPECIALE COMUNALE PER I SERVIZI ALLA PERSONA  
Secc. Legale - Via Brescia 207 - 26100 Cremona

Deliberazione n. 21



27.03.2024 12:54  
A.S.P. Cremona Solidale  
CREMONA  
Sugliana  
Prestazioni: 1000162000 - C.R.A.1311195  
Telefono: 0372/26224 - 2344

**VERBALE DELLA DELIBERAZIONE**  
adottata dal Consiglio di Amministrazione nella adunanza  
del 26 Marzo 2024

**OGGETTO: Approvazione del Documento di Programmazione e Organizzazione anno 2024,  
ai sensi della D.G.R. n. 2569/2014.**

---

L'anno duemilaventiquattro il giorno ventisei del mese di marzo alle ore diciassette e trenta, nella sala destinata alle Adunanze, convocato ai sensi del vigente Statuto, si è riunito il Consiglio di Amministrazione sotto la presidenza del Dott. Emilio Arcaini

Sono presenti i Consiglieri Dott.ssa Luisa Guglielmi, Dott.ssa Marialuisa Rocca, Dott. Sergio Morandi e Dott. Andrea Barzanti.

Partecipano i Revisori Dott.ssa Elisabetta Pasquali, Dott. Andrea Gamba e Dott. Giovanni Costa.

Partecipa la Dott.ssa Simona Gentile in qualità di Direttore Sanitario e Direttore Generale facente funzioni

Ai sensi dell'art. 18 comma 3 del vigente Statuto assiste, con funzioni di Segretario, il Dirigente U.O. Affari Generali, Relazioni Istituzionali, Rapporti con il Terzo Settore, Dott.ssa Francesca Cerati.

**IL PRESIDENTE:**

dopo aver constatato che gli intervenuti costituiscono il numero legale, dichiara aperta la seduta.

## IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

**VISTA** la D.G.R. n. 2569 del 31/10/2014 "Revisione del sistema di esercizio ed accreditamento delle Unità di Offerta Sociosanitarie e Linee operative per le attività di vigilanza e controllo";

**RICHIAMATO** nello specifico l'allegato n.1 della suddetta D.G.R. "Requisiti generali soggettivi, organizzativi e gestionali, strutturali e tecnologici" che nella sezione 2.2.1 "Politica, obiettivi e attività" prevede che il Soggetto gestore adotti:

- un Documento Organizzativo nel quale siano indicati la mission dell'organizzazione e i valori a cui si ispira, le politiche complessive, gli obiettivi in relazione alle singole Unità d'Offerta e i servizi erogati, l'organizzazione interna dell'Unità d'Offerta;
- Un Piano di lavoro che comprenda la tipologia ed il volume di attività previste e il conseguente Piano Organizzativo;
- materiale informativo e nello specifico le Carte dei Servizi delle singole Unità d'Offerta;

**DATO ATTO** che l'allegato 1 in oggetto prevede altresì che il soggetto gestore adotti entro il primo trimestre di ciascun anno solare il *Programma annuale* nel quale siano esplicitati gli obiettivi e le attività nell'ambito delle specifiche aree di intervento, la struttura organizzativa, la gestione delle risorse umane, il Piano annuale di formazione, le Carte dei Servizi, la rilevazione del grado di soddisfazione dell'utente, un sistema per la valutazione degli obiettivi strategici annuali;

**EVIDENZIATO** che l'allegato 1 specifica che la programmazione annuale debba essere attuata nei seguenti ambiti:

- educativo, di animazione, di socializzazione
- coinvolgimento del territorio
- mantenimento delle abilità cognitive e motorie
- educazione alla salute e promozione del benessere
- sostegno delle famiglie e dei caregiver
- miglioramento della qualità organizzativa e assistenziale nel rispetto dei principi di umanizzazione delle cure;

**RILEVATO** che l'Azienda Speciale Comunale ai sensi e per gli effetti dello Statuto Aziendale vigente adotta annualmente atti fondamentali con valenza programmatica, organizzativa, gestionale ed economico finanziaria;

**VISTO** il Piano Strategico 2024-2026, approvato con Delibera n.74 del 28/11/2023;

**DATO ATTO CHE** con delibera n. 75 del 28/11/2023 è stato approvato il Piano Programma 2024, nel quale sono state individuate coerentemente agli indirizzi strategici dei documenti di programmazione dell'Amministrazione Comunale di Cremona, le Linee di intervento e gli obiettivi strategici dell'Azienda, relativamente a:

- Relazioni Istituzionali e Stakeholders;
- una Governance fondata sulla qualità;
- la Gestione dei Servizi dal domicilio alla residenzialità;
- Ricerca, Innovazione e Sviluppo

**CONSIDERATO CHE** con delibera n.103 del 19/12/2023 è stato rimodulato l'assetto organizzativo aziendale, aggiornando l'Organigramma ed il Funzionigramma.

**DATO ATTO CHE** con Delibera n. 11 del 20/02/2024 il Consiglio di Amministrazione ha assegnato per l'anno 2024 gli obiettivi istituzionali e di mandato alla Direzione finalizzati a garantire la continuità del percorso di sviluppo aziendale già attivato con il Piano Programma 2023;

**RICHIAMATI** altresì i seguenti atti:

- *Revisione del Piano dei Fabbisogni del Personale* approvato con delibera n. 17 del 26/03/2024
- *Piano Formazione 2024* adottato con delibera n. 20 del 26/03/2024

**RITENUTO** quindi di approvare coerentemente agli indirizzi regionali di cui all'Allegato 1 della D.G.R. n. 2569/2014, il *Documento di Programmazione e Organizzazione anno 2023 ai sensi della D.G.R. n. 2569/2014* quale Allegato 1) parte integrante e sostanziale del presente atto;

**RITENUTO** altresì di dare atto che il *Documento di Programmazione e Organizzazione anno 2024 ai sensi della D.G.R. n. 2569/2014*, (ALL. 1) è costituito dai seguenti allegati, quali parti integranti e sostanziale:

- *Piano Programma 2024* adottato con delibera n. 75 del 28/11/2023 (ALL. A);
- *Aggiornamento Organigramma e Funzionigramma*, approvato con delibera n. 103 del 19/12/2023 (ALL. B);
- *Piano Formazione 2024* adottato con delibera n. 20 del 26/03/2024 (ALL. C);

Tutto ciò premesso, dopo attento esame e ad unanimità di voti legalmente espressi

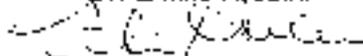
#### **DELIBERA**

1. di approvare, per le motivazioni esplicitate in premessa e coerentemente agli indirizzi regionali di cui all'Allegato 1 della D.G.R. n. 2569/2014, il *Documento di Programmazione e Organizzazione anno 2024 ai sensi della D.G.R. n. 2569/2014*, quale Allegato 1), acquisito agli atti con prot. n. 00001552, parte integrante e sostanziale del presente atto;
2. di dare atto che il *Documento di Programmazione e Organizzazione anno 2024 ai sensi della D.G.R. n. 2569/2014*, (ALL. 1) è costituito dai seguenti allegati, quali parti integranti e sostanziale:
  - *Piano Programma 2024*, adottato con delibera n. 75 del 28/11/2023 (ALL. A);
  - *Aggiornamento Organigramma e Funzionigramma*, approvato con delibera n. 103 del 19/12/2023 (ALL. B);
  - *Piano Formazione 2024* adottato con delibera n. 20 del 26/03/2024 (ALL. C);
3. di trasmettere copia del presente atto al Comune di Cronona entro quindici giorni successivi alla data odierna;
4. di pubblicare il presente atto ai sensi e per gli effetti del D.Lgs. n. 33/2013, sul sito istituzionale nella sezione "Amministrazione Trasparente".

Letto, confermato e sottoscritto.

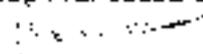
**IL PRESIDENTE**

Dr. Emilio Arcaini



**IL SEGRETARIO VERBALIZZANTE**

Dr.ssa Francesca Cerati





AZIENDA SPECIALE COMUNALE PER I SERVIZI ALLA PERSONA



25/03/2024 - 15:18  
A.S.C. Cremona Solidale  
CREMONA  
Segreteria

Protocollo N° 0000150200 - rt. CBA0011346  
Data Movimento: 25/03/2024 - 15:18

# **Documento di Programmazione e Organizzazione 2024**

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

Adottato con delibera n. 21 del 26 marzo 2024

## **PREMESSA**

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

- a) **Obiettivi di Programmazione anno 2024**
- b) **Obiettivi anno 2023 ed attività aziendali strategiche 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 2024**

## **PREMESSA**

Il Documento di Programmazione e Organizzazione anno 2024 dell'Azienda Speciale Comunale Cremona Solidale, redatto ai sensi della D.G.R. n. 2569/2014, rappresenta le azioni di sviluppo e l'evoluzione del sistema aziendale, coerentemente agli indirizzi regionale, agli indirizzi del Comune di Cremona ed agli obiettivi strategici di mandato annuali del Consiglio di Amministrazione aziendale, dettagliati nel *Piano Strategico 2024-2026*, approvato con Delibera n.74 del 28/11/2023 e nel *Piano Programma 2024 (ALL.A)*, approvato con delibera n. 75 del 28/11/2023.

Il Piano Strategico 2024-2026, è stato redatto a conclusione di un percorso avviato dall'ASC Cremona Solidale nel secondo semestre 2022, con il Comune di Cremona, la Fondazione Città di Cremona, tramite il supporto tecnico della SDA Bocconi, con l'obiettivo di definire il posizionamento e lo sviluppo strategico ottimale dell'Azienda, all'interno del sistema sanitario, socio sanitario regionale, delle recenti riforme (l.r. n.22/2021, DM 77/2022 "Piano Non Autosufficienza) e degli Indirizzi regionali di Programmazione del SSR per l'anno 2024 (DGR n.1827/31/01/2024).

In continuità con il 2023, l'ASC Cremona Solidale coerentemente alla mission aziendale ed ai valori identificati nello Statuto eroga un sistema di offerta dei servizi diversificata, rispondente a bisogni crescenti a livello territoriale, ad un quadro epidemiologico e demografico in forte evoluzione verso il target over 65, ad una richiesta maggiore di servizi a domicilio, ad una prospettiva di integrazione sociosanitaria e sociale, nonché a profili professionali sempre più qualificati ed integrati tra di loro nella presa in carico globale della persona.

Il 2023 è stato caratterizzato da una riorganizzazione e riqualificazione aziendale che ha visto coinvolti tutte le aree aziendali, con particolare riferimento alle seguenti aree:

- *area di assistenza sanitaria e socio sanitaria*: ingresso in struttura di medici geriatri di provata esperienza e professionalità, rilancio dei servizi offerti alla popolazione

tramite l'implementazione e l'accreditamento di gli ambulatori specialistici, un progetto permanente di formazione e di aggiornamento per tutto il personale sanitario e di assistenza alle persone, avvio di una attività di ricerca scientifica in collaborazione con diverse Università, tramite la costituzione di un Comitato Scientifico aziendale, sviluppo del percorso Alzheimer ed avvio del Percorso GCA destinato alle Gravi Cerebrolesioni Acquisite;

- *area del servizio "alberghiero"*: riqualificazione e rinnovo degli ambienti destinati ai servizi socio sanitari e sanitari, ristrutturazione dell'edificio Storico Soldi, rimodulazione gestionale di alcuni servizi in house (lavanderia e lavanolo) ed implementazione di servizi integrativi (parrucchiera, percorsi per i caregivers) destinati agli ospiti ed ai loro familiari;
- *area amministrativa*: revisione dell'assetto organizzativo aziendale, internalizzazione di alcuni profili professionali (educatori, Terapista Occupazionale), professionalizzazione dei profili sanitari e sviluppo delle azioni di governance e di middlemanagement.

Infine il Bilancio Sociale 2022, approvato con Delibera n. 49 del 27/06/2023, <https://cremonasolidale.it/azienda/bilancio-sociale/> illustra l'impegno e la determinazione dell'Azienda nel consolidare ed implementare le relazioni e le interlocuzioni con gli Stakeholder del territorio, con il Terzo Settore, nonché nel promuovere servizi a favore delle persone fragili e vulnerabili della Città di Cremona e del suo territorio, in una prospettiva strategica di sviluppo ed evoluzione aziendale.

## 1. OBIETTIVI ED ATTIVITA' ISTITUZIONALI

### a) Obiettivi di Programmazione anno 2024

La programmazione 2024 consolida alcune attività e linee operative avviate nel 2023 ma introduce nuovi macro obiettivi a valenza strategica per affrontare sostanzialmente tre sfide:

- ✓ **la sfida della Longevità** attraverso lo sviluppo di una serie di servizi trasversali che superino e integrino i servizi e le linee di finanziamento tra ambito sociosanitario, sociale e sanitario in un continuum in cui la presa in carico nelle risposte di cura e nei percorsi di cronicità (Percorso Alzheimer e Gravi Cerebrolesioni Acquisite) sia garantita in una filiera di servizi integrati;
- ✓ **la sfida sulle Risorse Umane** è quella che ha saputo cogliere e affrontare l'azienda nel 2023 e che si pone di proseguire nell'esercizio 2024 in particolare agendo su queste leve: fabbisogni, gestione del turnover, internalizzazione delle funzioni "core" assistenziali, sviluppo dello Skill Mix con l'inserimento di nuove professionalità, formazione, sviluppo professionale, relazioni sindacali, ricerca;
- ✓ **la sfida della Sostenibilità** attraverso:
  - o il mantenimento delle Rette delle RSA e dei CDI invariate per l'anno 2024
  - o il costante impegno a garantire servizi di qualità e l'equilibrio economico attraverso azioni di Governance e Management
  - o una rete di alleanze e partnership tra i diversi stakeholder
  - o i continui investimenti nella ricerca e in ambito scientifico

Il Piano Programma 2024, approvato con Delibera n. 75 del 28/11/2023, allegato (ALL.A) al presente documento, individua sostanzialmente quattro linee di intervento, nell'ambito delle quali vengono declinati tutti gli obiettivi e le azioni aziendali

- ✓ Relazioni Istituzionali e Stakeholders;
- ✓ Una Governance fondata sulla Qualità
- ✓ La gestione dei Servizi: Dal Domicilio alla Residenzialità
- ✓ Ricerca, Innovazione e Sviluppo.

## **b) Obiettivi anno 2023 ed attività aziendali strategiche in alcuni ambiti specifici**

Rispetto al Piano Programma 2023 sono stati conseguiti i seguenti obiettivi strategici in alcuni ambiti particolarmente significativi e specifici:

### **Miglioramento dell'assistenza/presa in carico degli ospiti e relazioni con gli ospiti e familiari**

- ✓ **Miglioramento dell'assistenza/presa in carico degli ospiti:**
  - *miglioramento della qualità dei servizi alberghieri* con particolare attenzione al servizio ristorazione, alla riorganizzazione ed implementazione del servizio parrucchiera interno alle RSA ed estensione del servizio a pagamento ai degenti della Cure Intermedie, agli ospiti della Comunità Duemiglia e CDI, nonché rimodulazione del servizio di lavanderia e lavanolo e gestione interna del servizio di guardarobiera e estensione del servizio parrucchiera;
  - *Internalizzazione di n. 10 Educatori* dal 01/01/2024 dedicate alle UDO residenziali e semi residenziali aziendale, nonché *n.1 Terapista Occupazionale* funzionale al mantenimento delle abilità neuro motorie residue dei pazienti ed alla formazione del personale dedicato al percorso Alzheimer e Gravi Cerebrolesioni Acquisite;
  - *Progressivo qualificazione del personale dedicato all'assistenza:* processo graduale di sostituzione in tutte le UDO di personale OSS al posto di ASA, con ampliamento della potenzialità di intervento sia in ambito assistenziale che di supporto al profilo di infermiere;
  - *Volontariato e Terzo Settore:* al fine di promuoverne il coinvolgimento attivo nelle attività istituzionali e valorizzarne l'impegno in ambito socio sanitario, con delibera n.44 del 27/06/2023 è stato approvato il Regolamento disciplinante i rapporti con gli Enti del Terzo Settore finalizzato a creare il Sistema Terzo Settore di Cremona Solidale, sulla base del quale sono aggiornate le Convenzioni con le singole Associazioni/ODV per il biennio 2024-2025, funzionalmente ed in raccordo alle attività degli Educatori aziendali.
  - *Implementazione delle relazioni con il Sistema Territorio,* tramite l'attivazione di sinergie con le diverse realtà/soggetti relativamente a vari ambiti con l'obiettivo di integrare Cremona Solidale nel tessuto sociale, economico della città a beneficio di ospiti e familiari.

✓ **Relazioni ospiti-famigliari e ascolto Caregiver:**

- *revisione delle modalità di gestione dei reclami;*
- *ascolto dei caregiver:* incremento significativo della presenza della figura dello psicologo in azienda funzionale a gestire la complessità degli ospiti (500 utenti tra Cure Intermedie e RSA), differenziando la presenza e le attività in funzione dei casi da gestire (target). Sono state inoltre attivate delle ore di ascolto a supporto ai caregiver per favorire l'accompagnamento della famiglia nel percorso di ingresso del nuovo ospite in RSA (con particolare attenzione ai nuclei Alzheimer);
- *Comitato di Rappresentanza degli Ospiti:* è stato consolidato il raccordo con il Comitato, quale interlocutore permanente di confronto e di programmazione.

**Governance e Gestione aziendale**

✓ **Percorso Alzheimer:**

nell'anno 2023 sono state stanziati importanti risorse finalizzate alla valorizzazione dei professionisti (formazione, percorsi integrati, integrazione nuove figure professionali, valorizzazione delle risorse) e di riqualificazione dell'ambiente (rinnovo degli arredi, tinteggiatura, tematizzazione degli ambienti).

È stata completata la filiera pubblica dei servizi di diagnosi e cura in ambito clinico-assistenziale attraverso l'accreditamento dell'ambulatorio geriatrico-CDGD e l'implementazione dell'Intelligenza Artificiale (Sistema Ancelia) all'interno dei Nuclei Alzheimer, funzionale al monitoraggio degli ospiti in particolare nelle ore notturne.

Alla realizzazione del percorso hanno concorso le seguenti azioni messe in campo dall'Azienda:

1. lavorare sulla la presa in carico precoce dei pazienti e supporto alle famiglie
  - ⇒ Revisione Punto Info/Accoglienza (care manager)
  - ⇒ Apertura Ambulatorio Geriatrico – CDGD (Pubblico e Privato)
  - ⇒ Attivazione Spazio Ascolto Caregiver (psicologo)
2. costruire una filiera integrata di servizi
  - ⇒ Ambulatorio Geriatrico (Pubblico e Privato)
    - ⇒ Caffè Alzheimer
  - ⇒ Centri Diurni Alzheimer interni alla struttura (20 p + 20 p)
  - ⇒ RSA Aperta – domicilio
  - ⇒ Nuclei Alzheimer
3. migliorare la qualità del servizio per pazienti e operatori
  - ⇒ Unico Referente Medico e Coordinatore per l'intera filiera
  - ⇒ Equipe stabili con incontri periodici e formazione operatori
  - ⇒ Incremento Servizio Psicologia a supporto di pazienti e operatori nella filiera
  - ⇒ Inserimento figura del Terapista Occupazionale nel Percorso Alzheimer
  - ⇒ Selezione interna personale dei Nuclei Alzheimer (valutazioni motivazionali)
  - ⇒ Attivazione progetto Musicoterapia nella filiera
4. migliorare la qualità Ambiente
  - ⇒ Investimenti tecnologici (Intelligenza Artificiale) nei Nuclei Alzheimer
  - ⇒ Riqualificazione degli ambienti (letti, arredi, pareti) dei Nuclei Alzheimer
  - ⇒ Cura e adattamento dei giardini Alzheimer

✓ **Riqualificazione e ristrutturazione degli ambienti RSA:**

Sono stati effettuati interventi di riqualificazione degli spazi, al fine di creare un ambiente lavorativo più favorevole ad ospiti e personale, con particolare attenzione alla Palazzina Somenzi, sede dei nuclei Alzheimer, ed alla Palazzina Azzolini in cui sono state trasferite le U.O. di area amministrativa.

✓ **Percorso Gravi Cerebrolesioni Acquisite (GCA):**

con la Delibera n. 33 del 20/04/2023 è stato attivato il percorso riabilitativo assistenziale integrato dedicato alle gravi cerebrolesioni acquisite in collaborazione con l'Associazione EnricoNoi ETS Onlus. In attuazione della delibera sono state formalizzate le collaborazioni con i Soggetti attivi del percorso, Associazione EnricoNoi ETS Onlus (Protocollo d'Intesa Determina n.98 del 03/05/2023) e Cooperativa Sociale SIM-PATIA (Convenzione Determina n. 126 del 06/06/2023). E' stato conferito un incarico libero professionale ad un fisioterapista di comprovata expertise sul tema, finalizzato alla progettazione del Percorso GCA, alla presa in carico del target in oggetto ed alla realizzazione della formazione dedicata agli operatori coinvolti nel percorso.

✓ **Risk Management, Prevenzione, Igiene, Benessere organizzativo:**

L'Azienda ha messa in atto azioni di sistema nell'area prevenzione ed igiene, relativamente alla gestione del Covid, Piano Operativo Pandemico (POP), malattie infettive, vaccinazioni ospiti, Piano Legionella, HACCP.

Per quanto concerne l'area Medicina del Lavoro, Risk Management e Area sicurezza sul Lavoro, sono state implementate attività ed interventi funzionali a sviluppare prevenzione sui luoghi di lavoro, qualità e sicurezza delle prestazioni assistenziali e gestione del rischio clinico.

Di concerto con le OO.SS è stato elaborato e somministrato un questionario funzionale ad indagare il benessere dei dipendenti e le esigenze in tema di conciliazione vita-lavoro, i cui esiti saranno oggetto di analisi nel 2024.

Per quanto concerne infine la valutazione dello stress correlato si è dato avvio alla raccolta dei dati oggettivi riferiti al biennio 2022/2024.

*Progetti, Collaborazioni: Università, Ricerca*

✓ **Progetto di Welfare di Comunità:**

A seguito della sottoscrizione del Protocollo d'Intesa tra Comune di Cremona, Fondazione Città di Cremona e l'Azienda Speciale Cremona Solidale per un Welfare di Comunità per persone anziane in casa Barbieri e Raspagliesi, periodo 2022-2025, il progetto ha visto una complessiva rimodulazione, individuando sostanzialmente due macro aree di intervento (Area di programmazione socio sanitaria e Area Erogazione dei servizi) all'interno delle quali riportare e sviluppare le attività in modo appropriato e coerente alle esigenze rilevate ed una migliore organizzazione ed efficientamento dei servizi esistenti, nonché una valutazione complessiva del target di inquilini presenti nel complesso abitativo, in relazione al loro posizionamento nella rete sociale e socio sanitaria ed al raccordo con il CDI Barbieri.

Nel 2023 l'Azienda ha rafforzato in particolare l'area della programmazione socio sanitaria, consolidando l'attività di "Presidio Sociale" del Maggiordomo di Comunità (la cui attività era stata implementata nel 2022) e ad attivando un Punto di Ascolto, progetto obiettivo assistenziale, quale presa in carico di tipo infermieristico e orientamento ai servizi sanitari e socio sanitari afferenti alla filiera di Cremona Solidale, rivolto agli inquilini del complesso di Via XI Febbraio, con l'inserimento di una figura assistenziale dedicata, coadiuvata dalla figura di n.1 Infermiera.

E' stato ripensato il ruolo dell'Educatore con funzione di promozione delle attività animative/ricreative e di interfaccia con gli inquilini, nonché di integrazione tra le attività di Casa Barbieri e Casa Raspagliesi e gli inquilini.

Si è proceduto a definire il Coordinamento di Progetto, quale Referente istituzionale relativamente alla attività complessiva e di monitoraggio, supervisione e raccordo con il territorio;

E' proseguita l'attività della Commissione di Valutazione domande alloggio, rafforzando il ruolo della Commissione nella verifica e valutazione del profilo di fragilità sociale e socio sanitaria, con particolare attenzione al setting assistenziale di ogni singolo inquilino, al fine di una valutazione più appropriata e complessiva.

Sono state valutate 21 domande di alloggio; 18 sono state accolte. Al 31/12/2022 erano liberi solo 2 alloggi successivamente assegnati.

#### ✓ **Università e Ricerca:**

nel 2023 sono state sviluppate le relazioni ed i rapporti convenzionali con le Università, in particolare con l'Università di Brescia, per lo svolgimento di tirocini, tramite ASST Cremona (Corso di Laurea in infermieristica e Corso di Laurea in Fisioterapia) e ATS Valpadana (Corso di Laurea Assistente Sanitario).

E' stato sottoscritto l'accordo con la scuola di specializzazione di Geriatria ed è stata approvata la convenzione per il finanziamento di un posto da professore associato (seconda fascia) specialità Med09/Geriatria per lo svolgimento di attività clinica e di ricerca presso l'ASC Cremona Solidale. Con l'Università Cattolica di Cremona sono proseguite le interazioni sviluppate a partire dal progetto Cremona Besides Caregivers.

Con la delibera n. 25 del 20/04/2023 il CDA ha approvato il Comitato Scientifico aziendale quale organismo tecnico di sviluppo delle attività scientifiche e di ricerca in collaborazione con le Università.

### **c) Obiettivi Istituzionali**

Gli obiettivi 2024 nascono dalle Linee di Indirizzo del Comune e dagli Atti Fondamentali approvati dal CDA nella seduta del 28/11/2023 (Piano Programma 2024, Budget 2024 Piano Investimenti 2024).

Per l'anno 2024 con Delibera n. 11 del 20/02/2024 il Consiglio di Amministrazione ha assegnato i seguenti obiettivi istituzionali e di mandato alla Direzione, finalizzati a garantire la continuità del percorso di sviluppo aziendale già attivato con il Piano Programma 2023, consolidare il raccordo e la collaborazione con il Sistema Territorio nonché prevedere una più efficace governance dei servizi, tramite l'articolazione del nuovo assetto organizzativo aziendale, secondo la prospettiva di evoluzione definita dal Piano Strategico 2024/2026:

**OGGETTIVI DELLA DIREZIONE ANNO 2024**

<b>Ambito di intervento / Titolo Obiettivo</b>
<b>Gestione aziendale e Management</b>
Rafforzamento e sviluppo delle modalità e strumenti di lavoro di condivisione delle strategie aziendali di sviluppo con i Dirigenti ed il middlemanagement aziendale
Presentazione e diffusione del Piano Strategico 2024-2026 e Piano Programma 2024 ai principali Stakeholders ed al Sistema Territoriale
Aggiornamento MUG e revisione del PTPCT 2024-2026
Conclusione dei lavori di ristrutturazione dell'edificio storico Solbi e conseguente definizione dei servizi
Riapertura punto di accesso al pubblico da Via Brescia con apertura della seconda portineria, e perfezionamento status del sub comodato d'uso con AUSER Comprensorio di Cremona
Messa in sicurezza dell'Azienda in merito alla manutenzione ordinaria e straordinaria in collaborazione con Fondazione Città di Cremona
Sviluppo di una governance del personale e dei servizi basata sulla valutazione e performance
Implementazione delle Relazioni Sociali su temi specifici con particolare attenzione al Sistema della Valutazione e Ricerche dei Lasciati
<b>Gestione dei Servizi: dal domicilio alla residenzialità</b>
Sviluppo della Residenzialità Leggera: sviluppo della nuova L.T.O. Comunità Alloggio Sociale Anziani (C.A.S.A.)
Engagement del sistema di domiciliazione mediante accreditamento e voucherizzazione
<b>Progetti e Collaborazioni</b>
Realizzazione a sistema del Primario Grant Cerebrolazioni (GCA)
Definizione e sviluppo in accordo con Regione Lombardia di Progetti a valenza sperimentale relativi alle Cure Intermedie - progetto SCUB
<b>Università e Ricerca</b>
Consolidamento ed implementazione rapporti convenzionali con l'Università degli Studi di Brescia
Proseguimento progetti con l'Università Cattolica di Cremona (Social Care)
Sviluppo delle Attività Scientifiche e di Ricerca in accordo con il Comitato Scientifico aziendale

## 2. ARTICOLAZIONE ORGANIZZATIVA: ORGANIGRAMMA E FUNZIONIGRAMMA

Nel 2023 l'Azienda ha avviato un processo di revisione sostanziale dell'articolazione aziendale che è stato completato a fine anno in ragione dell'approvazione del Piano Programma 2024 che individua la sfida delle Risorse Umane quale elemento strategico aziendale, funzionale alla qualificazione dei servizi e all'evoluzione dell'Azienda. La sfida delle risorse umane si agisce con le seguenti leve: fabbisogni, gestione del turnover, internalizzazione delle funzioni di "core" assistenziali, sviluppo dello Skill Mix con l'inserimento di nuove professionalità, formazione, sviluppo professionale, relazioni sindacali e ricerca.



## 1. 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 ospite 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 2024 il piano dei fabbisogni del personale è stato approvato con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 76 DEL 28/11/2023 mentre il Piano degli incarichi esterni relativo all'anno 2027 è stato approvato con Delibera n. 77 del 28/11/2023. Coerentemente con l'obiettivo di proseguire con la revisione dell'organico del personale assistenziale, con Delibera n. 17 del 26/03/2024, è stata approvata la revisione del piano dei fabbisogni relativo all'anno 2024 inserendo la figura dell'Operatore Socio Sanitario in sostituzione dell'Ausiliario Socio Assistenziale nei nuclei dedicati al progetto delle Gravi cerebrolesioni Acquisite

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

FIGURA PROFESSIONALE	RSA	RSA Someni			RSA Mairani			RSA B			RSA Azzolini			Cure intermedie		
		matto	poner.	notte	matto	poner.	notte	matto	poner.	notte	matto	poner.	notte	matto	poner.	notte
MEDICO	1000000000	1,5			1			0,5			1,3			4		
ASST OSS	1000000000 1000000000 1000000000	11 +3 supporto	17 +1 aiuto	1	1	1	1	4	4	1	11	12	2	8	8	1
INFERMIERE E OSS DI SUPPORTO	1000000000 1000000000	1	4	presente 1 unità di guardia infermiera notturna	1	1	presente 1 unità di guardia infermiera notturna	1	1	presente 1 unità di guardia infermiera notturna (*)	4	2	presente 1 unità di guardia infermiera notturna	1	4	presente 1 unità di guardia infermiera notturna
EDUCATORI	1000000000 1000000000	1,75		0	0,85		0	0,43		0	1,31		0	1	1	0
PERSONALE DELLA RIABILITAZIONE (FISIOTERAPISTI E TERAPISTA OCCUPAZIONALE)	1000000000 1000000000	1,7		0	1,65		0	1		0	1		0	12		0

*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

Il Piano Programma 2024 sottolinea l'importanza della formazione per motivare e sviluppare il personale. L'azienda ha investito molto nella formazione nel 2023 e intende continuare in questa direzione. Il Piano di Formazione Aziendale (PFA) 2024 mira a sviluppare le competenze del personale per offrire un servizio di alta qualità e per qualificare le professioni.

Le attività formative saranno rivolte a tutti i dipendenti e collaboratori, coinvolgendo ogni figura professionale nelle formazioni ritenute necessarie per il loro profilo. Il PFA 2024 continuerà a sviluppare l'organizzazione, combinando formazione obbligatoria e professionale, sia di gruppo che personalizzata, per raggiungere gli obiettivi strategici. Sarà anche organizzata una formazione specifica per il 'middlemanagement' per migliorare la gestione delle risorse.

Il PFA 2024, allegato al presente documento (ALL.C) enfatizza l'importanza della formazione nelle attività socio-sanitarie, l'area chiave dell'azienda, con l'obiettivo di mantenere e ampliare la conoscenza specializzata nel campo geriatrico e riabilitativo. L'azienda, già un centro di eccellenza in questo settore, prevede iniziative ambiziose per diventare un punto di riferimento nella formazione geriatrica e assistenziale. Gli eventi come convegni, corsi e congressi organizzati dall'ASC saranno parte integrante dei percorsi formativi aziendali.

#### 5. PIANO COMUNICAZIONE AZIENDALE

Il Piano di Comunicazione è uno strumento fondamentale per la comunicazione istituzionale e per la promozione e diffusione dei servizi e delle attività dell'Azienda. Nel 2024, l'Azienda si impegna a migliorare la comunicazione, sia interna che esterna, utilizzando in modo efficace i canali di comunicazione, in particolare i social media, a favore dell'identità aziendale e del dialogo con le famiglie e la comunità.

Per regolamentare la relazione di comunicazione con il social media, l'Azienda ad integrazione del Piano di Comunicazione vigente ha adottato, con la delibera n.12 del 20/02/2024, la *Social Media Policy* <https://cremonasolidale.it/policy-social-media> che orienta l'uso dei social media e definisce le informazioni che possono essere pubblicate e le modalità di pubblicazione.

#### 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, al fine di garantire una presa in carico completa, assicurando assistenza continua nelle varie fasi della cura.

I servizi erogati dall'Azienda che si distinguono per tipologia di offerta in servizi residenziali, semi-residenziali, territoriali e ambulatoriali, afferiscono sostanzialmente a tre ambiti sociosanitario, sociale e sanitario come di seguito descritto, con una progressiva evoluzione dell'Azienda verso l'ambito sanitario e socio sanitario, in ragione della complessità clinica del target di utenti, come rappresentato dal Piano Strategico 2024-2026:

	Servizi Residenziali	Servizi Semi-Residenziali	Servizi Territoriali e Ambulatoriali
Ambito Sociosanitario	<ul style="list-style-type: none"> <li>- RSA</li> <li>- Cure Intermedie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Centri Diurni Integrati</li> <li>- Centri Diurni Alzheimer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- C-Dom</li> <li>- RSA Aperta</li> <li>- SAD</li> <li>- Ambulatori</li> </ul>
Ambito Sociale	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunità Alloggio Duemiglia</li> <li>- Casa Barbieri</li> <li>- Progetto Via XI Febbraio</li> <li>- C.A.S.A.</li> </ul>		
Ambito Sanitario			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ambulatori specialistici</li> <li>- Ambulatorio Geriatrico e CDCD</li> </ul>

#### Servizi residenziali

- Servizi RSA (Residenza Sanitaria Assistenziale) e solventi su posti letto autorizzati
- Servizi Cure Intermedie
- Comunità Alloggio Anziani Duemiglia
- C.A.S.A. ("Comunità Alloggio Sociale Anziani")
- Progetto di Welfare Comunitario in Via XI° Febbraio

#### Servizi semiresidenziali

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

#### Servizi territoriali e ambulatoriali:

- Servizi C-DOM (Cure Domiciliari – riclassificazione ADI)
- Servizi RSA Aperta (accreditata come RSA Azzolini)
- SAD (Servizio Assistenza Domiciliare)
- Ambulatori specialistici Sociosanitari
- Ambulatorio sanitario Geriatrico e CDCD
- 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*
- Servizio di Cure Domiciliari (C-DOM)
- RSA APERTA
- SAD (avviato a Marzo 2024)
- Ambulatori per visite specialistiche

In data 24/01/2024 è stato sottoscritto con l'Azienda Sociale Cremonese, per il biennio 2024-2026, il Patto di accreditamento per l'erogazione di sistema domiciliarità mediante

accreditamento e voucherizzazione ambito territoriale di Cremona. Il Servizio è stato avviato a marzo 2024 ed è rivolto prevalentemente ad anziani e disabili in situazione di fragilità sociale, di non autosufficienza o ridotta autosufficienza, temporanea o protratta. Il servizio di assistenza domiciliare è svolto presso il domicilio della persona da operatori OSS qualificati. Le aree di intervento principali riguardano:

- aiuto nell'igiene della persona;
- aiuto nella cura della persona;
- assistenza al pasto;
- aiuto per il governo dell'alloggio abitativo e attività domestiche;
- socializzazione, vita di relazione e integrazione con il territorio.

Coerentemente agli indirizzi normativi regionali relativi al riordino dell'ADI, sviluppatosi in C-DOM, di cui alla DGR n. 6867/2022 e DGR n.1025/2023, l'Azienda ha proceduto a adeguarsi, raccordandosi con gli attori del sistema (ASST, ATS) per il completamento della dei servizi socio assistenziali necessari al territorio, con particolare attenzione alle dimissioni protette e al collegamento con il servizio di domiciliarità (SAD).

**Nell'ambito sociale** sono ricompresi i servizi legati al Progetto di Welfare Comunitario di Via XI Febbraio, la Comunità Alloggio Duemiglia (24 posti letto) e nel secondo trimestre 2024 la nuova UDO Sociale Comunità Alloggio Sociale Anziani (C.A.S.A), con 12 posti letto, denominata *Casa Bonetti-Lodola*, a seguito di perfezionamento istanza CPE "Comunicazione Preventiva d'Esercizio" di cui alla Comunicazione dell'Azienda Sociale Cremonese di presa atto avvio UDO del 18/12/2024.

Obiettivo della C.A.S.A. è garantire tutela e protezione abitativa a persone anziane fragili e vulnerabili socialmente, autosufficienti, o con una parziale compromissione nelle attività strumentali della vita quotidiana e/o nella vita di relazione, assicurando servizi alberghieri e sociali interni alla struttura e l'integrazione con i normali servizi sociali, sociosanitari e sanitari, di comunità e di rete. Le persone possono essere accolte in forma temporanea o a tempo indeterminato, compatibilmente con le loro richieste, capacità e autonomie.

**In ambito sanitario**, a completamento della filiera erogativa, sono attivi gli ambulatori specialistici, ambulatorio geriatrico e il CDCD, quali presupposti fondamentali per la presa in carico appropriata degli anziani, garantendo un'attenzione personalizzata alle esigenze di ogni individuo.



All'interno dei servizi, Cremona Solidale, ha inoltre implementato nel 2023 servizi alberghieri integrativi, quali il servizio di lavanderia e parrucchiera. L'azienda ha rimodulato il servizio di lavanderia, quale servizio accessorio, a disposizione dell'ospite, previo pagamento di un costo giornaliero, di cui alle tariffe approvate con Delibera n. 79 del 28/11/2023 e disciplinato dal Regolamento aziendale per il Servizio di lavano e gestione indumenti ospiti (approvato con Delibera n. 80 del 28/11/2023).

E' inoltre stato esteso come servizio accessorio a tutti gli altri servizi residenziali e semiresidenziali, in base alle richieste, il servizio parrucchiera in aggiunta a quanto già previsto nella retta per le RSA, sulla base della tariffa per servizi accessori di igiene e cura della persona, approvata con Delibera n. 81 del 28/11/2023.

I servizi erogati da Cremona Solidale sono dettagliati per Unità d'Offerta nelle Carte dei Servizi <https://cremonasolidale.it/carte-dei-servizi/> che nel 2023 sono state aggiornate e completamente rimodulate, nella prospettiva di una maggiore trasparenza dei servizi e delle modalità di accesso e nel rispetto della normativa in materia di privacy e trattamento dei dati personali, coerentemente al GDPR 2016/679.

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

### **Metodologia**

L'uso di questionari di gradimento per valutare la 'qualità percepita' è un elemento fondamentale della nostra strategia aziendale. La raccolta annuale dei dati ci ha permesso di integrarli nel nostro sistema di monitoraggio dei servizi e di costruire percorsi per migliorare le nostre strategie di comunicazione e la qualità delle prestazioni offerte. Questo fornisce anche alla Direzione Aziendale un elemento importante per comprendere le aspettative dei destinatari diretti e indiretti dei nostri servizi.

La ricerca qualitativa è stata condotta nei primi mesi (febbraio-marzo) del 2024. Nei paragrafi seguenti, presenteremo i risultati dei questionari somministrati a pazienti e familiari, suddivisi 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

2023/2024

### 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 20 febbraio al 20 marzo 2024 grazie all'aiuto di coordinatori, educatori e volontari.

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

In tutte le palazzine è stato raggiunto il punteggio minimo  $\geq 4$  per la soddisfazione aziendale di 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.

#### **RSA Azzolini**



Questionari consegnati: 34  
Compilati: 34  
Media: 3.9

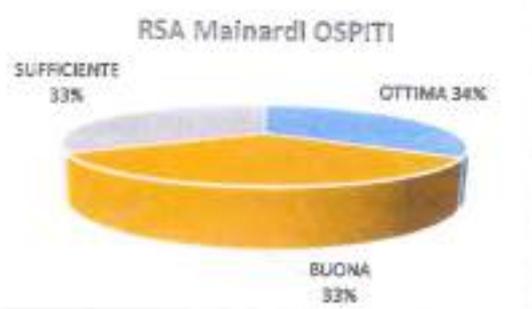


Questionari consegnati: 109  
Compilati: 68  
Media: 3.9

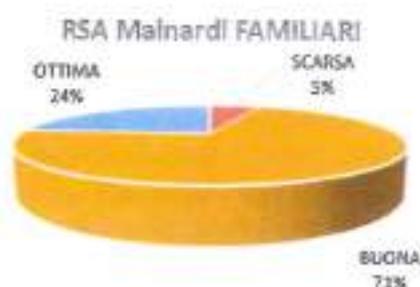
Di seguito si riassumono le valutazioni espresse per alcuni aspetti del servizio (scala 1-5):

- Cortesia operatori: voto medio = 4
- Assistenza: voto medio = 4
- Orari di apertura = 4
- Educatori: voto medio = 4,6
- Qualità del vitto: voto medio = 3.4
- Qualità della pulizia: voto medio = 4
- Qualità della parrucchiera: voto medio = 3.8
- Qualità della lavanderia: 3.2

## RSA Mainardi



Questionari consegnati: 33  
Compilati: 31  
Media: 3.8

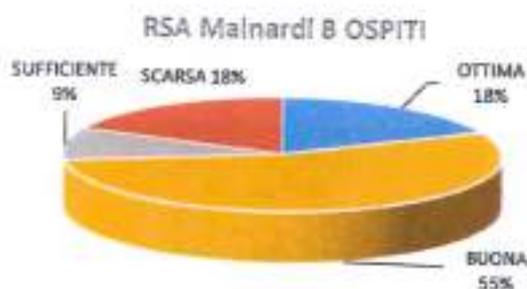


Questionari consegnati: 79  
Compilati: 40  
Media: 4.1

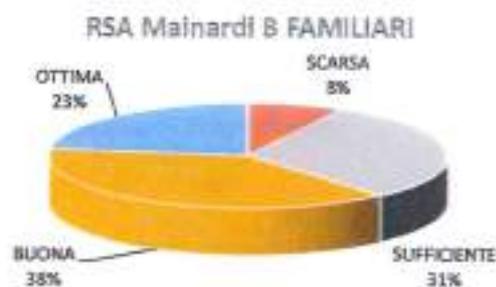
Di seguito si riassumono le valutazioni espresse per alcuni aspetti del servizio (scala 1-5):

- Cortesia operatori: voto medio = 4.2
- Assistenza: voto medio = 4.2
- Educatori: voto medio = 3.5
- Qualità del vitto: voto medio = 3.8
- Qualità della pulizia: voto medio = 3.9
- Qualità della parrucchiera: voto medio = 3.8
- Qualità della lavanderia: 3.5

## RSA Mainardi B



Questionari consegnati: 11  
Compilati: 11  
Media: 3.9

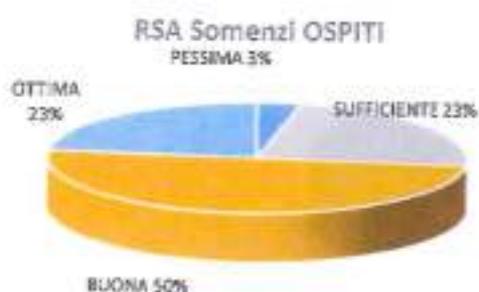


Questionari consegnati: 36  
Compilati: 16  
Media: 4.1

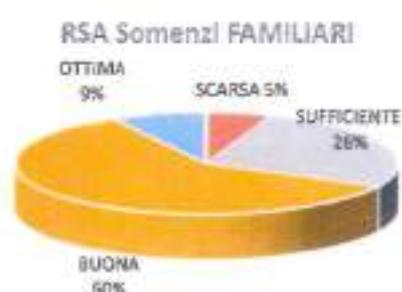
Di seguito si riassumono le valutazioni espresse per alcuni aspetti del servizio (scala 1-5):

- Cortesia operatori: voto medio = 4
- Assistenza: voto medio = 4.1
- Educatori: voto medio = 4.3
- Qualità del vitto: voto medio = 4
- Qualità della pulizia: voto medio = 4.2
- Qualità della parrucchiera: voto medio = 3.9
- Qualità della lavanderia: 3.5

## RSA Somenzi e Nuclei Alzheimer



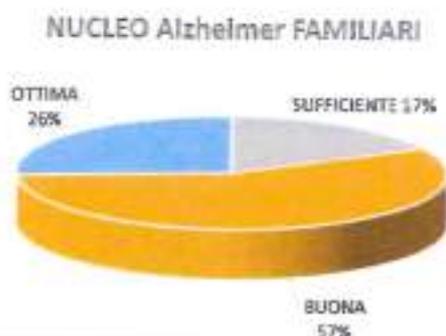
Questionari consegnati: 30  
Compilati: 30  
Media: 3.8



Questionari consegnati: 78  
Compilati: 39  
Media: 3.6

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

- Cortesia operatori: voto medio = 3.8
- Assistenza: voto medio = 3.9
- Educatori: voto medio = 4.3
- Qualità del vitto: voto medio = 3.3
- Qualità della pulizia: voto medio = 3.6
- Qualità della parrucchiera: voto medio = 3.9
- Qualità della lavanderia: 3.1



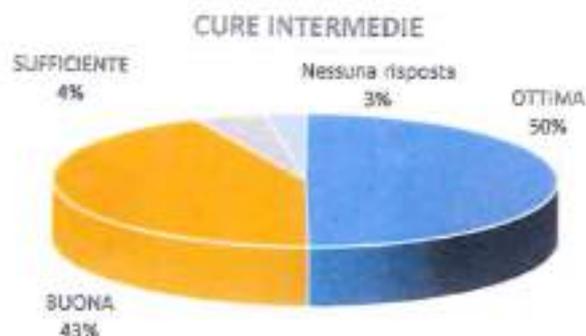
Questionari consegnati: 34  
Compilati: 28  
Media: 4.3

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

- Cortesia operatori: voto medio = 4.5
- Assistenza: voto medio = 4.5
- Qualità del vitto: voto medio = 4.4
- Qualità della pulizia: voto medio = 4.6
- Qualità della parrucchiera: voto medio = 4.4
- Qualità della lavanderia: 3.5

## CURE INTERMEDIE

Il questionario è somministrato ad ogni paziente dimesso. Sono stati restituiti 372 questionari sui 600 consegnati (62%), 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 45% 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 = 4.6
- professionalità degli Infermieri: voto medio = 4.6
- professionalità ASA/OSS: voto medio = 4.5
- professionalità personale della riabilitazione: voto medio = 4.7
- qualità del vitto: voto medio = 4
- qualità della camera: voto medio = 4.3
- qualità degli spazi comuni: voto medio = 4.2

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

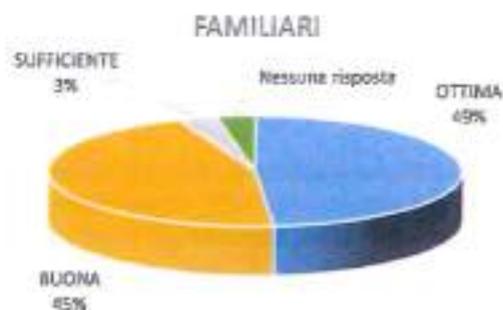
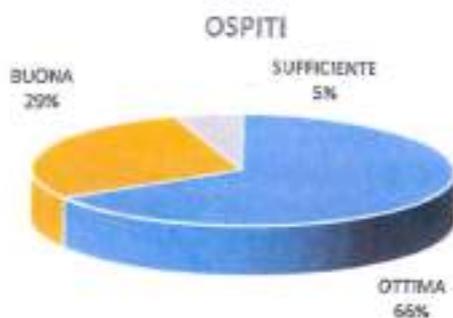
## **SERVIZI SEMIRESIDENZIALI**

### **CENTRI DIURNI INTEGRATI (CDI)**

L'indagine ha visto una buona restituzione sia da parte dei familiari (89%) che da parte degli utenti (84%). Per l'anno 2023 il servizio riceve un voto di soddisfazione complessiva pari a 4.6 dagli ospiti e 4.5 dai familiari, le valutazioni tendono a convergere con una più che buona valutazione di giudizio.

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

Anno di rilevazione	Valutazione Familiari	Valutazione Ospiti
2023	4,5	4,6
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:

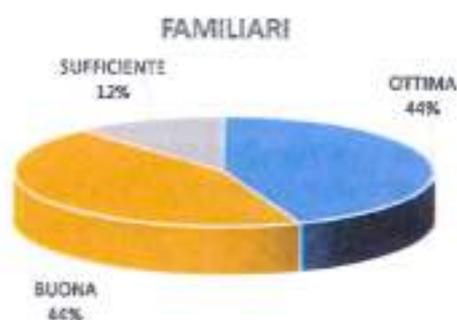
- aspetti relazionali ed assistenziali (professionalità operatori; assistenza della persona; attività proposte; etc.): voto medio familiari = 4.5/ voto medio ospiti = 4.7
- aspetti alberghieri (qualità del vitto; pulizia dei locali; trasporto): voto medio familiari = 3.9 / voto medio ospiti = 4.1
- capacità del CDI di rispondere ai bisogni del singolo: voto medio familiari = 4.3 / voto medio ospiti = 4.4

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

Sono stati distribuiti 38 questionari agli ospiti ed altrettanti ai loro familiari. La raccolta ha visto una compilazione e restituzione da parte dei familiari di 34 questionari (94%); per quanto concerne gli ospiti, la restituzione è stata di 38 questionari (100%).

Il CDI Soldi nell'anno 2023 riceve un voto di soddisfazione complessiva pari a 4.6 dai familiari mentre dagli ospiti il 4.3 in lieve flessione rispetto all'anno precedente. Si conferma la valutazione positiva rilevata negli scorsi.

Anno di rilevazione	Valutazione Familiari	Valutazione Ospiti
2023	4,6	4,3
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 2023 assegnano alla domanda un giudizio positivo (voto 4.7). 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 3.9; disponibilità e cortesia sono valutate al 4.6 e l'assistenza erogata al loro congiunto 4.5;
- gli ospiti, invece, danno un giudizio di 4.4: disponibilità e cortesia sono giudicate positivamente, a 4.4; l'assistenza ricevuta in lieve flessione al 4.4, così come gli interventi riabilitativi con una valutazione pari a 4.3 e le attività educative 4.3.

Per quanto concerne gli aspetti alberghieri, il voto medio dei familiari è 4, quello degli ospiti è 4.3. La domanda sulla capacità del CDI di rispondere ai bisogni del singolo è giudicata dai familiari a 4.2 mentre gli ospiti la valutano a 4.

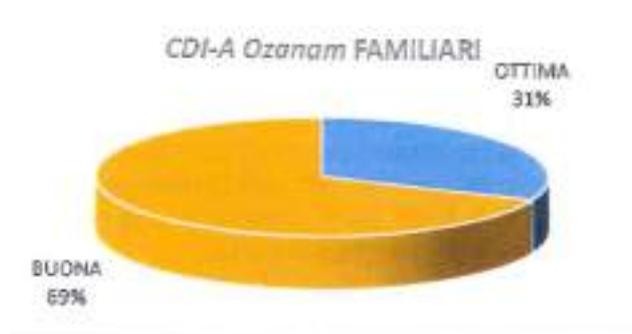
Complessivamente, è quindi possibile dire che - nel corso del 2023 - il livello qualitativo dell'assistenza erogata dal CDI è giudicato dai nostri ospiti e dai loro familiari positivamente in tutti i suoi aspetti.

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

#### **CDI-A Ozanam -Familiari**

Il questionario è stato somministrato ai soli familiari. Sono stati distribuiti 18 questionari e raccolte 16 risposte (89%).

Il CDI Ozanam nell'anno 2023 riceve un voto di soddisfazione complessiva pari a 4.3 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 2023 assegnano alla domanda un giudizio positivo (voto 4.5). Di seguito si riportano i giudizi di dettaglio:

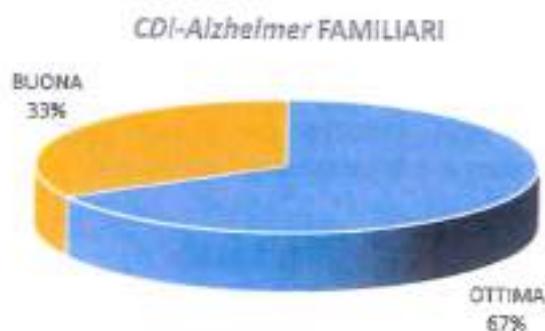
- aspetti relazionali ed assistenziali = 4.4;
- aspetti alberghieri = 4.3;
- capacità del CDI di rispondere ai bisogni del singolo = 4.3

#### **CDI Alzheimer - Familiari**

Il questionario è stato somministrato ai soli familiari. Sono stati distribuiti 18 questionari e raccolte 15 risposte (85%).

Il CDI Alzheimer nell'anno 2023 riceve un voto di soddisfazione complessiva pari a 4.5 dai familiari: un punteggio sempre in lieve crescita rispetto agli anni precedenti.

Anno di rilevazione	Valutazione Familiari
2023	4,7
2022	4,5
2021	4,3
2020	4,4
2019	4,2



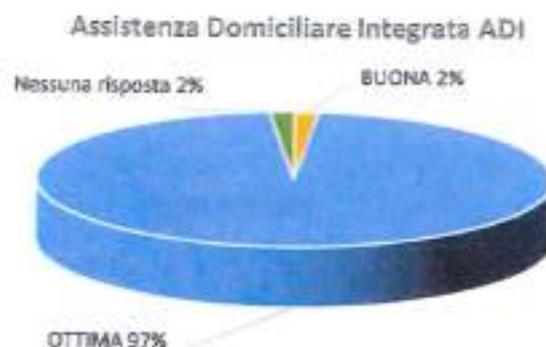
Relativamente alla capacità del CDI di informare sui servizi che verranno loro offerti e sull'organizzazione del Centro, i familiari degli ospiti inseriti nel 2023 assegnano alla domanda un giudizio positivo (voto 4.7). Si riportano i pareri raccolti:

- aspetti relazionali ed assistenziali = 4.6
- aspetti alberghieri = 4.2 (qualità del vitto pari a 4.3, il trasporto valutato con 4.1)
- 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 66 questionari. Il servizio nell'anno 2023 riceve un voto di soddisfazione complessiva pari a 5 (scala 1-5), che conferma le valutazioni degli scorsi anni e colloca l'ADI sulla scala dei valori in una posizione di eccellenza.

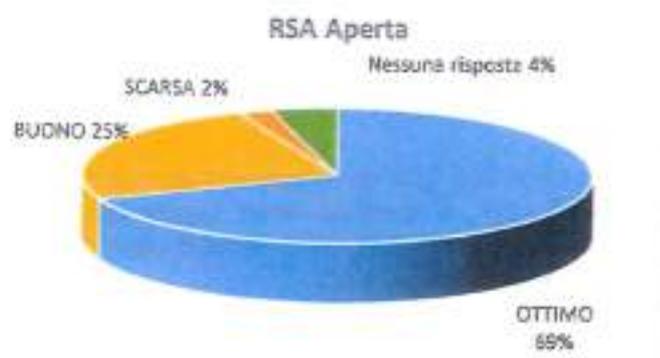


Per quanto riguarda la qualità delle prestazioni ricevute, si riportano le valutazioni:

- puntualità nell'erogazione delle prestazioni = 5
- chiarezza delle informazioni ricevute = 5
- cortesia e disponibilità degli operatori = 5
- professionalità = 5

## 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 48 questionari. Il servizio RSA APERTA per l'anno 2023 riceve un voto medio di soddisfazione complessiva pari a 4.8 (posizione eccellente).

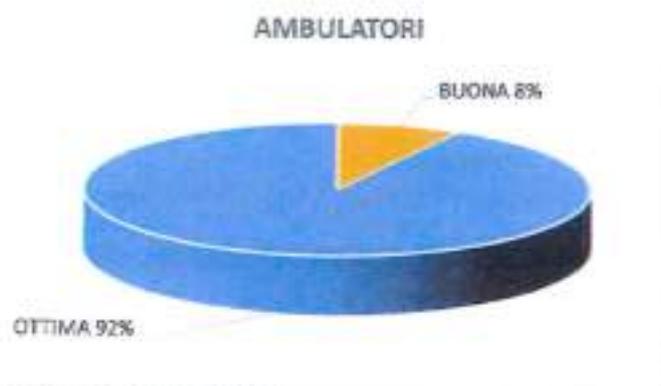


Per quanto riguarda le prestazioni ricevute, si riportano le valutazioni:

- qualità delle informazioni ricevute = 4.7
- qualità complessiva del servizio erogato = 4.7
- professionalità degli operatori = 4.8
- cortesia degli operatori = 4.8
- tempestività nella erogazione delle prestazioni = 4.6
- utilità del servizio = 4.8

## SERVIZI AMBULATORIALI

Durante due mesi è stata organizzata una survey e sono stati restituiti 131 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 = 4.9
- 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

1.000.000.000,00

Si riportano i principali documenti di programmazione economico-finanziaria approvati con delibera n.82 del 28 novembre 2023.

- **Budget 2024**
- **Piano Investimenti 2024**

### **Budget 2024**

Il Budget è redatto ai sensi dell'art.37 dello Statuto. Il risultato economico a Budget 2024 determinato per effetto della valorizzazione della produzione di servizi e dei costi relativi risulta così composto:

<b>RICAVI</b>	<b>BUDGET 2024</b>
CURE INTERMEDIE, AMBULATORI SSR	4.810.282
AMBULATORI FISIOTERAPIA SOLVENTI E AMBULATORIO POLISPECIALISTICO	141.162
RSA ordinaria, Nuclei Alzheimer e Ricoveri Privati	14.398.870
Comunità DUEMIGLIA	516.024
CDI - Centi Diurni Integrati	1.941.768
Servizi Territoriali (C-DOM, ADI e RSA APERTA)	659.711
Servizi e Progettualità Innovative Comune di Cremona - CSS	27.000
AFFITTI RAMO D'AZIENDA e GESTIONE AREA DISABILITA'	61.827
PROVENTI DIVERSI	457.180
VARIAZIONE DELLE RIMANENZE	0
Servizi e Progettualità Innovative Comune di Cremona - WELFARE DI COMUNITA'	65.000
Interessi attivi	80.000
PROVENTI STRAORDINARI	344.391
<b>TOTALE RICAVI</b>	<b>23.503.214</b>
<b>COSTI</b>	<b>BUDGET 2024</b>
ACQUISTI BENI E SERVIZI	3.621.846
UTENZE VIA BRESCIA E CDI	1.679.938
PERSONALE DIPENDENTE	14.979.932
di cui per accantonamento rinnovo contrattuale	480.000
PERSONALE NON DIPENDENTE	1.131.246
<b>TOTALE COSTO PERSONALE</b>	<b>16.111.178</b>
CANONI DI LOCAZIONE E ASSIMILATI	49.536
ASSICURAZIONI	122.765
MANUTENZIONI	709.815
SPESE DI FUNZIONAMENTO GENERALI	469.054
AMMORTAMENTI	508.854
IMPOSTE E TASSE	120.515
ONERI STRAORDINARI	0
<b>TOTALE COSTI</b>	<b>23.393.502</b>
<b>RISULTATO CIVILISTICO ANTE IMPOSTE</b>	<b>109.713</b>
IRAP	70.000
IRES	39.713
<b>RISULTATO FINALE</b>	<b>0</b>





27/11/2023 - 12.42  
A.S.C. Cremona Solidale  
CREMONA  
Segreteria

Protocollo N. 000001300 - IF CBA/330746  
Data Movimento: 27/11/2023 - 12.42

## Piano Programma 2024

Approvato con delibera n. 75 del 28 Novembre 2023

## **Premessa – La sfida della Longevità e della Sostenibilità**

Il Piano Programma 2024 si sviluppa in un quadro normativo in continua evoluzione a livello nazionale e regionale (PNRR, LR n.22/2021, DM n.77/22), recepito a livello locale dalle *Linee Guida (Indirizzi)* per l'ASC che il Comune di Cremona ha approvato con la Deliberazione di Giunta Comunale n.273 il 15/11/2023 e a completamento del percorso strategico avviato nel 2022 dal Consiglio di Amministrazione, in collaborazione con il Comune, la Fondazione Città di Cremona e con il supporto della SDA Bocconi, concluso con l'approvazione da parte del Consiglio del *Piano Strategico 2024-2026*.

Il Piano Strategico 2024-2026 prova ad essere una risposta alle sfide che il sistema sociosanitario in generale, e Cremona Solidale in particolare, stanno affrontando.

Da una parte bisogni crescenti, un quadro epidemiologico e demografico in forte evoluzione (gli over 65 a Cremona rappresentano il 27% a fronte di una media regionale del 23% e gli over 85 sono il 4% dei residenti – circa 3mila persone), dall'altra un sistema di offerta che si sta sempre più orientando alla domiciliarità e che al tempo stesso richiede forti livelli di integrazione sociosanitaria (e sociale) nonché competenze professionali sia dal punto di vista della cura, dell'assistenza e delle relazioni in un settore caratterizzato da forte turnover, costi crescenti, limitazioni, assenteismo, che richiede di presidiare costantemente le competenze, la motivazione, il benessere del dipendente e soprattutto la sua formazione continua.

Infine, il tema dei costi crescenti (utenze, inflazione, rinnovi contrattuali) e la contestuale necessità di gravare il meno possibile sulle famiglie.

Il Piano Programma 2024 propone quindi azioni concrete per affrontare:

- la sfida della **Longevità** attraverso lo sviluppo di una serie di servizi trasversali che superino e integrino i servizi e le linee di finanziamento tra ambito sociosanitario, sociale e sanitario in un continuum in cui la presa in carico nelle risposte di cura e nei percorsi di cronicità (vedi Percorso Alzheimer e Gravi Cerebrolesioni Acquisite – vedi punto 3) sia garantita in una filiera di servizi integrati.
- la sfida sulle **Risorse Umane** è quella che ha saputo cogliere e affrontare l'azienda nel 2023 e che si pone di proseguire nell'esercizio 2024 in particolare agendo su queste leve: fabbisogni, gestione del turnover, internalizzazione delle funzioni "core" assistenziali, sviluppo dello *Skill Mix* con l'inserimento di nuove professionalità, formazione, sviluppo professionale, relazioni sindacali, ricerca.
- la sfida della **Sostenibilità** attraverso:
  - il mantenimento delle Rette delle RSA e dei CDI invariate per l'anno 2024
  - il costante impegno a garantire servizi di qualità e l'equilibrio economico attraverso azioni di *Governance e Management* (punto 2)
  - una rete di alleanze e partnership tra i diversi stakeholder (punto 1 e 4)
  - i continui investimenti nella ricerca e in ambito scientifico (punto 4)

Tutto ciò premesso il Consiglio di Amministrazione ha individuato, anche sulla base degli incontri e interlocuzioni con l'Amministrazione Comunale, le linee d'intervento e gli obiettivi che l'Azienda e la sua organizzazione dovranno avviare e perseguire nel corso di questo e dei prossimi esercizi:

1. RELAZIONI ISTITUZIONALI E STAKEHOLDERS
2. UNA GOVERNANCE FONDATA SULLA QUALITÀ
3. LA GESTIONE DEI SERVIZI: DAL DOMICILIO ALLA RESIDENZIALITÀ
4. RICERCA, INNOVAZIONE E SVILUPPO

## 1. RELAZIONI ISTITUZIONALI E STAKEHOLDERS

### ***Percorsi integrati tra Cremona Solidale e Comune***

Cremona Solidale è un polo riconosciuto, valorizzato e di riferimento per la **geriatria** nonché erogatore di servizi per l'invecchiamento e per le patologie degenerative legate alla sfera cognitiva, e sta assumendo sempre più competenze nell'accompagnamento delle famiglie e dei caregiver in particolare.

Obiettivo sarà rendere ancor più stringente e sinergica l'azione dell'Azienda quale ente strumentale dell'Amministrazione Comunale attraverso incontri di confronto e coordinamento per facilitare i processi di valutazione, presa in carico ed inserimento di cittadini cremonesi nei servizi aziendali.

Proseguirà altresì il confronto periodico con l'obiettivo di migliorare la comunicazione e la condivisione delle azioni operative tra l'Azienda e Comune che vengono formalizzati attraverso gli 1) Indirizzi assegnati dal Comune all'Azienda, 2) il Contratto di Servizio, 3) gli atti previsti dallo Statuto (Budget, Piano Programma, Bilancio Sociale).

### ***La relazione con la Fondazione Città di Cremona***

Diverse sono le collaborazioni in atto con la Fondazione Città di Cremona, proprietaria degli immobili in cui opera l'Azienda. In particolare nel 2023 la Fondazione ha contribuito alla riqualificazione dei Nuclei Alzheimer finanziando l'investimento dell'Intelligenza Artificiale. Nel 2024 sarà completato il recupero edilizio nell'ala della palazzina Soldi quale nuova sede del Centro Diurno Integrato e del Centro Diurno Integrato Alzheimer Ozanam. Al piano superiore sorgerà una nuova tipologia d'offerta, una comunità per persone ancora parzialmente autosufficienti. Infine proseguirà in ambito di *welfare comunitario*, tra Comune, Fondazione e Azienda, la sperimentazione di unità abitative tutelate per anziani fragili all'interno del Centro Barbieri in via XI Febbraio.

### ***Collaborazioni con ASST Cremona***

L'Azienda nell'erogazione dei suoi servizi, si avvale di rapporti convenzionali con l'ASST di Cremona. Obiettivo del 2024 sarà, attraverso lo sviluppo dell'accordo quadro tra le missioni strategiche e gli obiettivi di integrazione indicati nella riforma sociosanitaria regionale, lo sviluppo dei servizi territoriali ed il raccordo con Case di Comunità, Centrali Operative Territoriali e Ospedali di Comunità per la centralità del loro ruolo nella Riforma LR 22/2021 (come nel PNRR).

### ***Network Sociosanitario***

Negli ultimi anni l'Azienda ha investito molto nella costruzione di un Network sociosanitario che ha contribuito favorevolmente a sviluppare il confronto e l'approfondimento tra professionisti anche di altre realtà oltre ad inserire l'Azienda in un contesto nazionale nell'ambito del quale potrà essere ulteriormente valorizzata. Tra queste si segnalano l'adesione alla rete:

- ARSAC Associazione delle Residenze Sociosanitarie della Provincia di Cremona
- UNEBA Lombardia Unione nazionale Istituzioni e iniziative di assistenza sociale
- OLTC SDA Bocconi Osservatorio Long Term Care (30 partecipanti ad invito)
- LIUC Castellanza Osservatorio Settoriale sulle RSA (300 RSA associate)

### ***Le relazioni con i Familiari: il Comitato di Rappresentanza degli Ospiti***

La partecipazione e la "cura" dei familiari

*Curare la transizione tra vita familiare e vita residenziale, aspetto che tende a creare una frattura tra casa e struttura.*

Proseguiranno gli incontri periodici tra Comitato e Azienda al fine di promuovere un dialogo costruttivo volto ad approfondire e condividere situazioni di criticità. Il Comitato sarà coinvolto, come interlocutore permanente, nella programmazione dei servizi e attività sulla base delle esigenze rappresentate dai familiari degli ospiti.

### ***Il valore del Volontariato e del Terzo Settore***

Il volontariato esercita ormai da anni un ruolo determinante di partecipazione e coinvolgimento attivo nella risposta ai bisogni di relazione sociale e attività che danno pienezza di vita nella quotidianità delle persone anziane che abitano a Cremona Solidale. Proseguono le collaborazioni con le diverse associazioni che da tempo collaborano con la nostra Azienda: AUSER e AUSER UNIPOL, SIAMO NOI, AIMA, AVULSS, ANTEAS, Associazione Dal Naso a Cuore, CADASH, Associazione EniCoNoi, GO ON La Tartaruga. Contestualmente è attiva una convenzione con CSV LOMBARDIA sede di Cremona funzionale a ricordare nell'ottica dello sviluppo del RUNTS (Registro Unico Nazionale Terzo Settore) le attività territoriali e la regolamentazione nelle Associazioni nonché la formazione su specifici bisogni. Approvato il Regolamento di funzionamento delle Associazioni nel 2023, l'obiettivo del 2024 sarà quello di pianificare e diversificare sulla base delle singole competenze, il ruolo delle diverse associazioni inserendolo a pieno titolo con funzione sussidiaria nell'assistenza e cura dei nostri ospiti, ricordandole con le attività di animazione e ricreazione svolte dagli educatori dell'azienda. Proseguirà la collaborazione avviata sperimentalmente nel periodo agosto - ottobre 2023 con la Cooperativa Gruppo Gamma relativamente al progetto di ristorazione sociale *Food Truck Bistrottime*, aderendo alle finalità di carattere sociale e di inclusione delle persone svantaggiate e fragili che animano l'attività della Cooperativa, al fine di ampliare l'offerta dei servizi rivolti agli ospiti ed ai loro familiari, animando la struttura, valorizzando l'utilizzo delle aree verdi ed implementare la collaborazione con Cooperative Sociali ed Enti del territorio.

### ***Relazione con il Sistema Territorio***

L'Azienda nel 2023 ha consolidato i rapporti con le diverse realtà territoriali che proseguiranno nel 2024 in modo strutturato e funzionale alle esigenze aziendali.

Tra queste si segnala in tema dell'inclusione sociale e dell'attenzione alle persone svantaggiate viene declinata in Cremona Solidale nella continuità della sinergia con Mestre Lombardia, quale Agenzia per i servizi al lavoro appartenente al Consorzio Sol Co Cremona. Sarà implementata anche la collaborazione con i diversi soggetti sul tema della musica e della tradizione luteria cremonese inaugurata nel 2023 con la partecipazione di Cremona Solidale al Festival Monteverdi (promosso dal Teatro Ponchielli) e al Cremona Summer Festival (promosso dalla Camera di Commercio). A questi eventi inoltre sono seguite molte altre iniziative di carattere culturale e musicale con la partecipazione ed il coinvolgimento di diverse realtà.

Nel 2023 è stato sottoscritto il Protocollo d'Intesa tra Cremona Solidale e Concommercianti Provincia di Cremona, nell'ambito del quale è stata realizzata il 23 e 24 settembre 2023 l'iniziativa, che sarà replicata nel 2024, con la Scuola ENAP Cremona e con il Gruppo Pianificatori Cremonesi che ha dato avvio all'attuazione del Protocollo con l'obiettivo di attivare sinergie territoriali per il biennio 2023-2025 relative a specifici temi e servizi a valenza territoriale, avvicinando all'Azienda la città, il comparto produttivo, con l'intento di integrarsi a pieno titolo nel tessuto sociale ed economico del territorio a beneficio di ospiti, familiari e personale.

### ***La Comunicazione***

Nel 2024 l'Azienda continuerà a dedicare tempo e risorse per migliorare il nostro modo di comunicare - sia dal punto di vista istituzionale, che dal punto di vista dei servizi e dei cittadini - utilizzando al meglio i vari canali a disposizione (dal sito aziendale ai social media; dai rapporti con i mass-media locali alle azioni di comunicazione interna). Operativamente si continuerà a seguire gli obiettivi/azioni del Piano di Comunicazione (Comunicazione esterna e interna, URP, Customer Satisfaction, Eventi e Convegni). Infine sarà rinforzata la comunicazione rivolta alla campagna di raccolta fondi "Cremona è Solidale!" nonché la partecipazione a bandi a sostegno delle progettualità previste in collaborazione con il Comune di Cremona, Fondazione Città di Cremona e Fondazione Comunitaria della Provincia di Cremona.

## 2. UNA GOVERNANCE FONDATA SULLA QUALITÀ

*Macro-Obiettivo. Formazione, qualità e controlli.*

### 2.1 GOVERNANCE: PROCEDURE, QUALITÀ, RISK MANAGEMENT

La politica di attuazione del governo clinico, che si fonda sul miglioramento continuo della qualità dei servizi e del raggiungimento/mantenimento di elevati standard assistenziali, stimolando la creazione di un ambiente altamente professionale, richiede un approccio di sistema, realizzabile tramite l'integrazione di determinanti specifici, interconnessi e complementari, che richiedono un approccio aziendale integrato. Formazione e aggiornamento continuo dei professionisti sanitari, gestione dei processi e dei percorsi assistenziali, gestione del rischio clinico, valutazione delle tecnologie sanitarie, valutazione degli indicatori di processo e di esito, ricerca e sviluppo, attenzione alla *Customer Satisfaction* di ospiti e lavoratori, clima organizzativo, mantenimento di elevati standard di salute e sicurezza sul lavoro, coinvolgimento del paziente/ospite, informazione corretta e trasparente, sono per l'Azienda determinanti da perseguire per il raggiungimento di una buona Governance.

#### **Prevenzione, Risk Management, Sicurezza**

Il campo di intervento di quest'area mira a prevenire e/o ridurre eventi in grado di generare un danno, sia ai nostri ospiti che ai nostri lavoratori/collaboratori. Sviluppare prevenzione al fine di diminuire un rischio rende un'Azienda più sicura.

Nel 2024 l'Azienda si impegnerà, oltre che a proseguire l'adozione di misure di prevenzione e controllo del Covid-19, nel mantenimento degli standard igienico sanitari, nella mappatura degli eventi avversi, promuovendo azioni correttive dove necessarie, effettuare la raccolta dei dati oggettivi relativi alla valutazione Stress lavoro correlato per gli anni 2022-2024, completando il percorso con anche l'individuazione delle aree/macro famiglie necessarie per la valutazione stessa. Sarà inoltre individuato il gruppo di coordinamento aziendale per la prevenzione degli atti di violenza a danno degli operatori dei servizi sanitari e socio sanitari.

#### **Benessere dei dipendenti e Conciliazione vita-lavoro**

L'Azienda proseguirà il percorso avviato con ATS Val Padana e con ASST Cremona relativamente alla Rete regionale di Promozione della Salute nei luoghi di lavoro "Rete WHP Workplace Health Promotion". Rispetto alla programmazione 2024, sarà diffusa la policy aziendale sul tema dei comportamenti additivi e sul tabagismo e sarà attuata una promozione rispetto all'adesione da parte del personale agli screening di prevenzione oncologica proposti dalla programmazione regionale. Relativamente al tema della conciliazione vita-lavoro e benessere, a seguito della somministrazione nel 2023 del questionario funzionale a rilevare le necessità ed i bisogni del personale, nel 2024 saranno elaborati e valutati i dati al fine di implementare le misure e azioni più rispondenti alle necessità rilevate.

#### **La Formazione Aziendale quale leva di sviluppo**

La formazione rappresenta una delle leve strategiche di motivazione e sviluppo delle risorse umane. La formazione del personale è una delle leve su cui l'Azienda ha maggiormente investito negli ultimi due anni con il chiaro obiettivo di continuare questo percorso. Utenti sempre più complessi da assistere, caregiver sempre più esigenti, piani di lavoro più "serrati" richiedono rapidità di esecuzione ma anche precisione e qualità. La formazione e l'aggiornamento costante possono giocare un ruolo fondamentale nel supportare l'operatore nel suo lavoro e nel rendimento.

Nel 2024 si prevedono in particolare i seguenti interventi:

- percorsi di formazione rivolti al personale di supporto per aumentare la consapevolezza del ruolo e dell'importanza fondamentale che lo stesso riveste;
- consolidamento di quanto appreso sull'impiego delle contenzioni;
- rivalutazione dell'accompagnamento del paziente nella fase terminale con individuazione di linee guida condivise tra medici e infermieri.
- sperimentazione e attuazione del protocollo diagnostico assistenziale (PDTA) aziendale per la gestione e la cura di pazienti con demenza e delirium;
- in ambito riabilitativo sarà proposta la formazione sul campo degli OSS, finalizzata ad ottenere una ottimale presa in carico del nuovo degente, accompagnata dalle corrette

- manovre assistenziali, e legate alla mobilitazione;
- nel 2024, dopo aver effettuato una formazione specifica, si iscriveranno volontari anche all'interno del Nucleo Alzheimer, come più volte richiesto dai familiari.

Il Piano della Formazione 2024 seguirà lo sviluppo strategico dell'ente e concilierà aspetti legati alla formazione obbligatoria del settore, elementi di formazione professionale di gruppo e personalizzata in funzione dei diversi obiettivi. Saranno parte integrante dei percorsi formativi aziendali anche gli eventi scientifici organizzati dall'ente tra cui Convegni, Corsi, Congressi.

### **La Qualità percepita: la Customer Satisfaction un approccio qualitativo e partecipativo**

La misurazione della qualità percepita nei nostri ospiti e familiari resta un obiettivo dell'Azienda, intesa quale strumento di miglioramento nelle diverse aree di indagine. Si affiancheranno strumenti tradizionali di rilevazione della qualità percepita rivolti a ospiti e familiari a strumenti di misurazione della Customer Satisfaction che tengano conto anche delle misure introdotte e delle differenti modalità di erogazione e gestione dei servizi.

Per il 2024 si propone di intervistare, singolarmente e/o a piccoli gruppi, le persone che usufruiscono di alcuni servizi (RSA, Domicilio, Centri Diurni Integrati, C-DOM, Servizi Ambulatoriali) al fine di approfondire la conoscenza del punto di vista delle persone utiatriche e utilizzare al meglio un approccio qualitativo e partecipativo unitamente allo strumento quantitativo (questionario Customer Satisfaction).

## **2.2 MANAGEMENT: EFFICACIA, EFFICIENZA E SOSTENIBILITÀ**

### **Assetto Organizzativo**

Il nuovo assetto organizzativo sta contribuendo a garantire la governance dei servizi, l'integrazione delle funzioni e la responsabilizzazione delle strutture.

- 3 aree di Direzione
- Unità Organizzative di Staff e di Linea
- Sistema di finanziamento: socio-sanitario, sociale, sanità
- Setting assistenziale: residenzialità, semi-residenziale, domiciliare, ambulatoriale
- Accompagnamento percorso cronicità (Percorso Alzheimer)

A livello di micro organizzazione saranno promossi interventi volti a configurare la risposta ai bisogni degli utenti, la qualità del lavoro, lo sviluppo del personale e la necessità di governo dell'appropriatezza e dei costi.

### **Area Risorse Umane**

Per il 2024 si prevede la prosecuzione dei percorsi avviati negli ultimi anni

- revisione dei Regolamenti aziendali coerentemente con l'evoluzione normativa in materia di gestione del personale
- determinazione dei *Fabbisogni* prevedendo i piani di lavoro, la gestione dei turni nei reparti, il mixaggio e mix professionale sanitario assistenziale-educativo;
- sostituzione del *Turnover* favorendo il processo di stabilizzazione delle professionalità coinvolte nei processi clinico-assistenziali e socio-educativi;
- sviluppo delle competenze professionali e gestionali del *Middle Management*;
- sviluppo del *Skill Mix* attraverso l'inserimento di nuove professionalità (farmacista, terapeuta occupazionale...);
- internalizzazione delle funzioni core in ambito assistenziale: riabilitativo e sociale (dal 2024 internalizzazione del servizio animativo-educativo, terapia occupazionale, fisioterapia nei Centri Diurni);
- Riqualifica del personale assistenziale da ASA a OSS alla luce del nuovo Contratto delle Funzioni Locali e la volontà dell'ente di professionalizzare sempre più l'assistenza;
- prosecuzione di incontri periodici con le *Organizzazioni Sindacali*;
- assegnazione degli *Obiettivi* alle articolazioni organizzative;
- avvio di un *Sistema di Valutazione performance individuale*;
- valutazione del *Benessere* dei dipendenti collegata alle analisi di stress correlate al lavoro.

### **Area Affari Generali, Relazioni Istituzionali e Controlli Interni**

A seguito della approvazione della nuova articolazione aziendale in relazione alle sempre più articolate esigenze dell'azienda conseguenti allo sviluppo dell'Azienda ed all'incremento delle relazioni istituzionali con Enti del Territorio sanitari e socio sanitari, con Regione Lombardia ed altri soggetti di diversa tipologia, si è rilevata la necessità di rafforzare il supporto giuridico amministrativo trasversale alle UO aziendali, con particolare riguardo alle attività di coordinamento e sviluppo dei processi e dell'organizzazione ed al presidio del processo di adozione e controllo degli atti del Consiglio di Amministrazione e del Direttore Generale e far impegnare a vario titolo l'Azienda verso l'esterno.

In una logica di efficientamento, performance e monitoraggio dei procedimenti amministrativi specifici dell'azienda, saranno sviluppati nel 2024 attività di *Internal audit*, funzionale all'individuazione, quantificazione e gestione dei rischi operativi amministrativi e di compliance rispetto ai sistemi della responsabilità amministrativa D.Lgs. 431/2001 privacy, trasparenza ed anticorruzione.

### **Performance Economica e Piano Investimenti**

Negli indirizzi strategici che il Comune di Cremona approva con il Documento Unico di Programmazione su base biennale (e aggiornamento annuale) e trasmette all'Azienda sono contenuti i principali adempimenti e obiettivi da raggiungere. In particolare: - mantenimento degli equilibri economico-finanziari societari secondo principi di sana gestione, anche attraverso l'adozione di politiche di riduzione dei costi, compatibilmente con gli impatti economici derivanti da eventuali eventi straordinari.

- *Indicatore 1: Preleggi di bilancio. Formula: Ricavi 2024/ Costi 2024*
- *Indicatore 2: Avanzamento dei ricavi aziendali. Formula: Ricavi 2024 e Ricavi 2023*
- *Indicatore 3: Andamento dei costi di funzionamento, coerente con la natura dei servizi da progetti sviluppati e i contenuti dei contratti, compatibilmente con gli impatti derivanti da eventuali eventi straordinari. Formula: Costi di funzionamento 2024 e Costi funzionamento 2023*

Contestualmente proseguirà il lavoro di sviluppo di contenuti di gestione attraverso la costruzione di un set di indicatori e report per il monitoraggio delle performance economiche, saranno quali strumenti di misurazione degli obiettivi assegnati ai principali servizi aziendali. In particolare si provvederà alla definizione degli obiettivi in relazione alla singola UdO, specificando servizi erogati e popolazione potenzialmente interessata.

Anche per il 2024, in continuità con il 2023, il Consiglio di Amministrazione ha previsto l'approvazione di un *Piano Investimenti* (parte integrante del Budget 2024) di grande impegno. Gli ambiti di intervento saranno collegati alle progettualità in atto, in particolare:

- la riqualificazione e rinnovamento (ambienti, attrezzature, arredi) della struttura storica "Saldi" che accoglierà i Centri Diurni Integrati Saldi e Chiamam e la Comunità Alloggio Duemiglia, in parte trasferita presso i nuovi locali, nonché una nuova Unità di Offerta di residenzialità leggera (DGR CASA) in corso di autorizzazione.
- proseguiranno gli investimenti nell'ambito dei sistemi informatici (Hardware e Software) per favorire la digitalizzazione e l'informatizzazione (sviluppo dell'Intelligenza Artificiale, software per le attività domiciliari - C-DOH e SAD)

### **Area Approvvigionamenti e Tecnico Patrimoniale**

Nel 2024 proseguirà l'aggiornamento e/o revisione di procedure e regolamenti aziendali, anche in ottemperanza ai disposti normativi (nuovo Codice degli Appalti).

Per favorire la sostenibilità dell'azienda e garantire l'appropriatezza delle procedure e delle risorse a disposizione sarà necessario continuare ad agire su questi elementi:

- valutazioni e analisi dei servizi a gestione diretta e in outsourcing, definendo su quali servizi l'Azienda investirà internamente e su quali invece dovrà pianificare apposite procedure (nel 2024 completa internalizzazione del servizio educativi);
- consolidare i processi di acquisto attraverso procedure di gara interessando maggiormente l'area tecnica (manutenzioni ordinarie e straordinarie).

Per quanto riguarda gli aspetti strutturali e relativi agli ambienti, si continuerà a lavorare, in stretta integrazione con la Fondazione Città di Cremona anche a seguito del rinnovo del Comodato per l'utilizzo delle sedi aziendali, e su accordi con il Comune di Cremona,

attraverso investimenti, manutenzioni e opere per migliorare il comfort degli ambienti a favore degli ospiti, a mantenere in buono stato le strutture esistenti. In particolare le azioni saranno finalizzate a:

- mantenere il comfort abitativo delle aree in uso;
- completare i lavori e gli acquisti (arredature e arredi) per inaugurare la sede storica "Soldi" le cui opere di intervento interessano sia il piano terra destinato ad accogliere il trasferimento degli attuali CDI e CDA Umanum, sia il primo piano, destinato in parte agli alloggi della Comunità Alloggio sperimentale "Duemiglia" e a nuovi posti per lo sviluppo della residenzialità leggera.

Con il contributo del proprio Energy Manager l'Azienda valuterà azioni finalizzate al miglioramento della gestione del tema energetico.

Inoltre l'attenzione verso le tematiche ambientali si potrà concretizzare attraverso la formazione del personale, l'attenzione agli sprechi, comportamenti virtuosi in termini di consumi, attivando iniziative nell'ambito promozione della transizione energetica nel più ampio contesto della transizione ecologica, del risparmio e dell'efficientamento energetico, della mobilità green, delle azioni "plastic free".

#### **Area Sistemi Informativi e Digitalizzazione**

L'anno 2024 sarà un anno di consolidamento e ampliamento delle nuove tecnologie e software inseriti e di perfezionamento delle nuove procedure amministrative e di accoglienza applicate durante l'anno 2023.

In particolare proseguirà l'informatizzazione delle prenotazioni, delle liste di attesa e della prenotazione pasti, con l'obiettivo di raccolta dati centralizzata ed analisi con strumento di BI open source che è stato installato e popolato, il supporto al progetto di intelligenza artificiale (Archeia) che inizierà la seconda fase di analisi dati incrociandola con gli eventi di cartella, oltre che il supporto operativo alle ditte per lo sviluppo della nuova app manager, la ricetta elettronica (anche per i medici operanti nelle RSA) con le nuove modalità di firma che il SSS introdurrà nel 2024; ampliamento del Fascicolo dell'Ospite informatizzato; diffusione del backup terapie legato alla parte di disaster recovery.

Sempre nell'anno 2024 avrà il via la nuova soluzione per le cure domiciliari secondo quanto definito dalle DGR di Regione Lombardia e integrazione alla piattaforma Regionale SGDF con nuova tecnologia FHIR e le nuove modalità di rendicontazione flussi. Nell'anno 2023 è stata altresì acquisita dall'Azienda la piattaforma per telemedicina/teleconsulto/tele-ricettazione che troverà nel 2024 primi approcci. Per la parte di BI continuerà la creazione di cruscotti tematici, anche sanitari "prelevando" i dati direttamente dalla Base dati del sw in utilizzo in Azienda.

L'anno 2024 vedrà il miglioramento continuo del livello di cybersecurity. In particolare si lavorerà sui seguenti ambiti: aggiornamento dei sistemi di sicurezza proteggendoli dalle nuove minacce informatiche; formazione del personale per renderlo più consapevole dei rischi informatici; implementazione di nuove procedure di sicurezza per ridurre le vulnerabilità dei nostri sistemi informatici.

### 3. LA GESTIONE DEI SERVIZI: DAL DOMICILIO ALLA RESIDENZIALITÀ

*Macro-Obiettivo. Sviluppare le potenzialità e le competenze dell'Azienda nell'ambito del sistema di welfare territoriale per le persone anziane.*

#### 3.1 LA PRESA IN CARICO DEI BISOGNI

##### **Il Punto Info e la Presa in Carico**

La comunicazione e l'informazione per orientare il cittadino e le famiglie sono elementi essenziali su cui l'Azienda investe e si propone con forme e diverse risorse per raggiungere i vari stakeholder. A tal proposito è stato sviluppato un unico punto integrato di presa in carico per orientare e facilitare l'accesso delle famiglie ai servizi aziendali. La valutazione e l'accompagnamento dei pazienti e degli ospiti all'interno dei servizi aziendali viene garantita da tre figure fra loro coordinate: *assistente sociale, bed manager e care manager*.

*Social Care* è una piattaforma di incontro tra domanda e offerta, tra bisogni e servizi, e fa parte del progetto più ampio "Osservatorio permanente su caregiver e anziani" pensato dall'Università Cattolica del Sacro Cuore Campus Piacenza e Cremona, il Politecnico di Milano, il Comune di Cremona e diverse altre realtà territoriali sia imprenditoriali che associative. La piattaforma, ancora in fase di test, vedrà impegnata anche Cremona Solidale.

##### **L'ascolto dei Caregiver**

Proseguirà anche per il 2024 il percorso sperimentale di attivazione di momenti/spazi strutturati di ascolto per fornire un sostegno alle famiglie ed aiutare i familiari a riflettere personalmente sui propri vissuti nel momento dell'accoglienza o durante la permanenza in struttura, offrire un momento di ascolto e supporto relativamente alle preoccupazioni circa il proprio caro, sostenendo il mantenimento della relazione con lo stesso, anche a sostegno dei rapporti interpersonali tra professionisti e familiari. Tale servizio attivato in fase sperimentale a favore dei famigliari coinvolti nel percorso Alzheimer si sta sviluppando anche nelle altre RSA.

##### **Interventi trasversali in ambito clinico-assistenziale-riabilitativo ed educativo**

Proseguiranno nel 2024 gli interventi in ambito sociosanitario affiancati ad azioni che mirano a incrementare il comfort ambientale e valorizzare gli aspetti di cura della persona:

- dal punto di vista animativo-educativo si conferma l'impegno e massima attenzione alla stabilizzazione delle relazioni tra operatori - ospiti - famigliari nonché ad organizzare eventi straordinari, anche in sinergia con le Associazioni di Volontariato che collaborano con l'Azienda;
- proseguiranno le sedute di musicoterapia, utilizzata prevalentemente per i pazienti con disturbi del comportamento ma anche per permettere situazioni di benessere attraverso la comunicazione sonoro-musicale con il terapeuta (dalla condivisione di momenti di gioia alla terapia palliativa);
- proseguirà l'utilizzo in RSA e nei CDI della terapia occupazionale, già da molti anni in atto;
- sulla base delle risorse disponibili sarà valutata la sperimentazione della Pet Therapy in quanto, per i pazienti ricoverati in RSA, l'utilizzo di animali da compagnia può configurarsi sia come attività di animazione, di svago, di sostegno (AAA=Attività con l'Ausilio di Animali) sia come intervento terapeutico (TAA=Terapia condotta con l'Ausilio di Animali).

#### 3.2 SVILUPPO ATTIVITÀ DOMICILIARI

##### **C-DOM, RSA Aperta e SAD**

I recenti riferimenti normativi (PNRR, il DM 77, la LR 22/2021 e la DGR 6867 e s.m.i.) individuano l'assistenza domiciliare quale setting privilegiato dell'assistenza territoriale. L'ADI (Assistenza Domiciliare Integrata) ora C-DOM si configura come un servizio in grado di gestire al domicilio interventi sostitutivi dei ricoveri e, per questo, comporta benefici sia in termini di benessere degli assistiti, sia in termini di appropriatezza ed efficienza nell'uso delle risorse. Prioritario sarà, con il contributo di tutti gli attori del sistema (ATS, ASST, Azienda Sociale del Cremonese e Comune di Cremona) lo sviluppo dell'attività domiciliare integrata (C-DOM e RSA Aperta) in raccordo con la filiera dei servizi socio-assistenziali (dimissioni protette, SAD).

L'accreditamento del SAD da parte dell'ASC permetterà di migliorare gli interventi al domicilio integrando i diversi interventi (C-DOM/SAD)

### **Cure Intermedie Domiciliari**

Recentemente è stato presentato alla Direzione Generale Welfare un progetto sperimentale di sviluppo delle Cure Intermedie Domiciliari. Le Cure Intermedie sono state definite, in uno studio Delphic internazionale, come un insieme di servizi a tempo limitato che mirano a garantire la continuità e la qualità dell'assistenza, promuovere il recupero, ripristinare l'indipendenza e la fiducia, o prevenire un declino della capacità funzionale all'interfaccia tra ospedale, casa, assistenza a lungo termine (case di cura), assistenza primaria e servizi comunitari. Da qui l'idea di "Cure Intermedie Domiciliari", già sperimentate in alcuni paesi europei (es. la Spagna, a Barcellona "progetto Agil"). Una presa in carico sicura, efficace e di alta qualità, in un luogo, "la casa", dove l'anziano mantiene tutti i punti di riferimento noti.

### **3.3 LO SVILUPPO DELLA RESIDENZIALITÀ LEGGERA**

#### **Comunità Alloggio Duemiglia Riqualificazione**

Nel corso del 2024, a seguito di riqualificazione completata di una parte dell'edificio storico, saranno disponibili 12 posti che avranno come destinazione d'uso una unità d'offerta per anziani autosufficienti che desiderano sperimentare un percorso di residenzialità leggera, ovvero di condivisione di spazi comuni e di un ambiente di vita socializzante, beneficiando dell'offerta assistenziale e alberghiera. Saranno disponibili stanze doppie e singole con bagno in camera. I locali comuni saranno la sala pranzo, il soggiorno, la zona dedicata all'accoglienza, un bagno assistito, locali tecnici. A richiesta e a pagamento potranno essere attivati servizi quali la parrucchiere, il podologo, le prestazioni di fisioterapia. Ogni ospite manterrà il proprio MMG.

#### **Unità d'Offerta Sociale C.A.S.A. (Comunità Alloggio Sociale Anziani)**

A fine 2023 è stata fatta la richiesta di accreditamento e messa in esercizio della nuova Unità d'Offerta Comunità Alloggio Sociale Anziani - C.A.S.A (n.12 posti), ai sensi della D.G.R. n.7776 del 17/01/2018, a completamento della filiera dell'Azienda Cremona Solidale, quale Unità d'Offerta di residenzialità leggera di tipo sociale, funzionale ad assicurare tutela e protezione abitativa a persone anziani fragili e vulnerabili socialmente, senza disturbo psichiatrico maggiore e autosufficienti o con parziale compromissione nelle attività della vita quotidiana e/o nella vita di relazione. L'unità d'offerta sociale è costituita da stanze tutte dotate di bagno in camera. Gli spazi comuni prevedono una sala pranzo, un soggiorno, un salotto, un locale lavanderia, storeria, una cucinetta, locali tecnici. Ogni ospite manterrà il proprio MMG.

### **3.4 SVILUPPO PERCORSI**

#### **La filiera nel Percorso Alzheimer**

Cremona Solidale negli ultimi anni ha investito nella gestione del decadimento cognitivo attraverso 1) percorsi integrati in ambito sanitario e socio-sanitario finalizzati a sviluppare la presa in carico integrata per i pazienti e le loro famiglie e 2) la ricerca di specialisti in geriatria per sviluppare maggiormente la cultura geriatrica nell'ottica della presa in carico della persona con decadimento cognitivo nell'ultimo anno è stato sviluppato un percorso che inizia dalla fase della diagnosi, ambulatorio (CDD), sino alle fasi estreme della vita (RSA). La filiera ad oggi è così composta.

- ✓ *Unità Info/Accoglienza per la presa in carico integrata*
- ✓ *Sostegno di caregiver con uno psicologo a favore dei familiari*
- ✓ *Ambulatorio Geriatrico privato e pubblico*
- ✓ *CDD - Centri per i Disturbi Cognitivi e Demenziali*
- ✓ *2 Centri Diurni Alzheimer da 20 posti (40 in totale)*
- ✓ *RSA aperta - servizi domiciliari per i disturbi cognitivi*
- ✓ *Nucleo Alzheimer (40 posti) per i pazienti con disturbo comportamentale*
- ✓ *RSA per i pazienti senza disturbo comportamentale*
- ✓ *AiMA (Associazione Italiana Malati di Alzheimer) / Caffè Alzheimer*
- ✓ *Dementia Friendly Community*

Manca però ad oggi nel nostro territorio un punto di risposta alle fasi acute improvvise (spesso presenti in Pronto Soccorso e da lì difficilmente risolvibili). Seguendo l'esperienza di alcuni reparti europei (come il reparto di Gazzaniga Bergamo) che fanno parte di un progetto europeo (RECCAGE) l'Azienda proporrà alla Direzione Generale Welfare e all'ATS di competenza l'apertura di un reparto di 8-10 letti di SCU - B (Special Care Unit - Behaviour), cioè unità di assistenza speciale per le persone con demenza e BPSD, utilizzando 3 posti letto di riabilitazione gestiti da delle Cure intermedie.

#### ***Percorso Gravi Cerebrolesioni***

Nel 2022 l'Azienda ha definito quale filone di interesse quello delle gravi cerebrolesioni acquisite. I pazienti che presentano un grave danno neurologico in età adulta, lottano a trovare una sede di accoglienza dopo il periodo acuto e immediatamente post acuto. Obiettivo di Cremona Solidale è quello di sviluppare un percorso assistenziale dedicato alla presa in carico multidisciplinare ed integrata di pazienti con Grave Cerebrolesione Acquisita, nella fase riabilitativa post-acuta o nella fase degli esiti/cronicità per i pazienti che hanno residuo una forte invalidità ma che sono usciti dallo stato vegetativo. A questo fine è stata attivata una stretta collaborazione con la Cooperativa Sociale Sim-Patia, esperta nel settore e punto di riferimento del territorio lumbardo per questo tipo di problematica e stipulata una convenzione con tutti i soggetti coinvolti (Cooperativa Sim-Patia, Associazione Ent.Co.No., Azienda Sociale del Cremonese) al fine di promuovere lo sviluppo di competenze e l'avvio di attività sperimentali.

I pazienti saranno accolti in un numero variabile, da 2 a 4 all'interno della palazzina Semenzati, nel reparto Paganini dove è già attivo il sistema di intelligenza artificiale Anelia. Il personale che si dedicherà alla cura dei pazienti sarà quello che si occupa della gestione dei posti letto inclusi nel nucleo Paganini/Monteverdi, l'equipe, avrà una formazione specifica e sarà seguita da un consulente fisioterapista esperto in materia. Di pari passo la cooperativa sociale Sim-Patia si occuperà di identificare una area che potrà essere adibita alla gestione di questi pazienti, fornendo indicazioni su quali possono essere le tecnologie che possono essere utili alla vita quotidiana in ambiente protetto.

### **3.5 WELFARE COMUNITARIO**

#### ***Progetto Welfare di Comunità***

In base al protocollo di intesa tra Fondazione Città di Cremona, Comune di Cremona e l'Azienda, nonché al progetto definito, si prevede di individuare una figura di coordinamento dell'Azienda per garantire maggiore integrazione di tutti i soggetti della rete presenti tra via XI Febbraio e Via Bonomelli.

L'Azienda continuerà a garantire l'attività di "presidio sociale" svolta dal *Maggiordomo di Comunità*, la cui funzione si è dimostrata utile durante il periodo pandemico ma soprattutto nel quotidiano contribuendo a mantenere attiva la socialità tra i vari inquilini. Proseguirà, inoltre, a partecipare all'attività dell'apposita commissione, formata dall'assistenza sociale di ASCS e da membri del Comune e della Popolazione Città di Cremona, di raccolta e valutazione delle domande di accesso agli alloggi di Casa Barbieri e Casa Rispiaglio.

*Programma "AGIL Barcellona"*. Si intende riprendere con il Comune di Cremona l'avvio del progetto per lo sviluppo a Cremona del programma "AGIL Barcellona" di intervento sulle persone anziane a rischio di fragilità da attivare, sperimentalmente, anche all'interno del percorso di Welfare Comunitario di Via XI Febbraio.

#### ***PNRR M5 - Inclusione e Coesione***

Nel 2024 sarà attivato un gruppo di lavoro integrato in termini di funzioni e competenze per una programmazione di sistema dei servizi e progetti tra l'Amministrazione Comunale e Cremona Solidale specifico allo scopo di integrare attività e servizi nell'ambito delle progettualità PNRR: 2) Missione 5 - Inclusione e Coesione con particolare riferimento all'investimento 1.1.2 - Autonomia degli anziani non autosufficienti; investimento 1.1.3 - Rafforzamento dei servizi sociali domiciliari per garantire la dimissione anticipata assistita e prevenire l'ospedalizzazione.

#### 4. RICERCA, INNOVAZIONE E SVILUPPO

*Macro-Obiettivo. Promuovere le relazioni con Università e soggetti qualificati nel settore, nonché la partecipazione a progetti di ricerca regionali / nazionali / europei al fine di migliorare le capacità di risposta dell'Azienda e di favorire azioni innovative*

##### **RELAZIONI CON LE UNIVERSITÀ, SCUOLE SECONDARIE E ISTITUTI PROFESSIONALI**

Nel 2024 proseguiranno le collaborazioni con le Università e le Scuole Secondarie di II° grado, in base alle sinergie su specifici temi. Obiettivo sarà anche l'apertura dell'azienda all'esterno, attraverso degli *Open Day*, al fine di promuovere la conoscenza dell'azienda e del settore spesso associato al solo servizio RSA ("El Sòc").

**Università degli Studi di Brescia.** L'Azienda ha in essere diverse convenzioni per lo svolgimento delle attività formative relative al Corso di Studio in Fisioterapia, Infermieristica e Assistenza Sanitaria, e, recentemente, con la Scuola di Specializzazione in Geriatria. Si procederà nel 2024 con la valutazione per l'attivazione di Corsi di perfezionamento in ambiti specifici (es. riabilitazione neurologica, medico in RSA,...) e all'attivazione di un posto per professore associato in ambito geriatrico.

**Università Cattolica di Cremona.** Proseguirà la collaborazione già avviata nell'ambito del progetto di sostegno e ascolto ai caregivers (Cremona Besides Caregivers) e dello sviluppo del progetto *Social Care* (vedi punto 1)

**Scuole Secondarie di II° grado.** Saranno incrementati i rapporti convenzionali con le Scuole Secondarie di II° grado del territorio: IAL Cremona, Istituto Stradivari, Liceo Sofonisba Anguissola, Istituto Pitagora, Istituto Einaudi con le quali l'Azienda ha in atto convenzioni per lo svolgimento di tirocini curriculari finalizzati alla realizzazione di momenti di alternanza tra scuola e lavoro o ad agevolare le scelte professionali, nonché per la realizzazione di percorsi per le Competenze Trasversali per l'Orientamento (PCTPO). Tra questi si segnala in particolare il *Liceo Sofonisba Anguissola (indirizzo scienze umane, economico-sociale e biomedico)* con il quale è stata sviluppata una collaborazione permanente sul tema della *Violenza contro le Donne*, aderendo alla rete di scopo territoriale per il progetto "A Scuola contro la Violenza contro le Donne" e il tema della *Cura e della Presa in Carico* in una prospettiva educativa. Saranno avviate inoltre interlocuzioni con Enti di formazione professionale con particolare riferimento a quegli enti che erogano corsi per ASA, OSS (es. Cr.Forma) al fine di attivare sinergie in ambito formativo e professionale.

##### **IL COMITATO SCIENTIFICO E LE ATTIVITÀ DI RICERCA**

A partire dal 2022 l'Azienda ha nominato un referente medico per lo sviluppo e la promozione delle attività di ricerca. Nel 2022/2023 sono state avviate molte attività di ricerca, formazione e sviluppo scientifico grazie allo sviluppo di una rete professionale nazionale e internazionale.

**Comitato Scientifico.** Nel 2023 è stato istituito anche un Comitato Scientifico finalizzato a promuovere le attività scientifiche e di ricerca tra enti. Oltre all'Azienda partecipano: Università degli Studi di Brescia, Università Bicocca Milano, Università di Barcellona, Università Cattolica di Cremona. Sono previsti almeno 3 momenti di confronto all'anno. Obiettivo aziendale nel breve termine è quello di costruire una *Comunità di Buone Pratiche* e, nel medio-lungo termine, di contribuire, attraverso lo sviluppo di attività di Ricerca, alla costituzione di un *Laboratorio Geriatrico* dedicato a chi assiste gli anziani, al fine non solo di generare dati e conoscenza sui bisogni e le aspettative di questo target, ma anche di aprire uno spazio di dialogo e co-progettazione volto a rendere efficace e sostenibile l'offerta di servizi in questo ambito.

Per il 2024, si prevede lo sviluppo delle seguenti attività.

#### **Congressi ed Eventi**

- 15 Marzo 2024 *Appropriatezza farmaceutica nelle persone di avanzata età: come valutare le scelte terapeutiche.*
- 17 Marzo 2024 *Giornata Mondiale sul Dementia Dementia: delimitare e distarle dal comportamento e possibile raggiungere e mantenere un equilibrio di qualità?*
- 19 Maggio 2024 *Cure palliative con tecnologia nella persona anziana. La sfida di un modello assistenziale.*
- 21 Settembre 2024 *Giornata Mondiale dell'Alzheimer - La sfida di l'Alzheimer.*

#### **Progetti di Ricerca**

- *Partecipazione allo studio randomizzato multicentrico "Interventi nutrizionali per migliorare il Benessere Cognitivo e funzionale degli anziani in strutture residenziali." (COGNTT). Lo studio coinvolgerà 3 strutture residenziali: Azienda Speciale Cremona Sociale (Cremona), ALTAUTE Fabbrico (Azienda Assistenza Padova), RSA Villaggio Anziani (Varese). Lo studio ha l'obiettivo primario di valutare l'effetto a d. 6, 9 mesi di un intervento nutrizionale che include attività fisica e stimolazione cognitiva, un intervento nutrizionale in soggetti anziani residenti in strutture residenziali, confrontati rispetto ad un gruppo di controllo nutrizionalmente standardizzati che seguono le cure abitative. Il progetto è promosso dall'Università di Padova (Professoressa Stefania Maggi, Istituto di Neuroscienze CNR), e dall'Università di Milano Bicocca (Professore Giuseppe Gobbi, Unità Operativa di Struttura Complessa I.R.C.C.S. San Gerardo dei Tintori) nell'ambito del PRIN.*
- *Ferrata dello studio sulla disagia in vita nei 2023 in Cure Intermedie.*
- *Definizione di uno studio multicentrico sull'implementazione Nazionale del 49 Frailty Index per la predizione della ospedalizzazione, mortalità in pazienti in Cure Intermedie integrate in collaborazione con l'Università di Milano Bicocca.*
- *Implementazione dell'Intervento di Terapia Cognitivo-comportamentale secondo il modello Tacharini Activity Program, nelle persone con frattura di femore e densità ossea lieve-moderata ricoverati in Cure Intermedie. Il progetto sarà sviluppato con la collaborazione del Dr Christian Fuzzi (Scuola Universitaria Professionale della Svizzera Italiana, SUPSI).*
- *Nell'ambito dell'implementazione dell'Intelligenza Artificiale all'interno del Nucleo Alzheimer è stato svolto un primo incontro con i Regerenti dell'Azienda Toscana e con il Dr Alberto Zucchi (Frazioni cure in Geriatria, Università degli Studi di Brescia) e con il Dr Cristian Lorenz (Professore Università di Padova) e referente presso la Commissione Europea di progetti in ambito di IT, Tecnologie e Salute) per la definizione di uno studio sulla valutazione dell'implementazione dell'Intelligenza Artificiale (AI) sulla diagnosi e monitoraggio del delirium nelle persone con demenza ospiti del Nucleo Alzheimer.*
- *Valutazione con la Professoressa Giuseppina Graffigna (Università Cattolica di Cremona) dell'implementazione di interventi nutrizionali su scala residenziale.*
- *Definizione ed addebiamento e implementazione del database di strutture delle Cure Intermedie e dell'RSA.*

*Il Consiglio di Amministrazione dell'Azienda si impegna a monitorare costantemente l'andamento economico-finanziario rispetto a quanto previsto nel Budget 2024 e a relazionare periodicamente al Comune di Cremona attraverso un monitoraggio congiunto dei servizi e dei corrispettivi nonché di specifici provvedimenti nazionali/regionali, al fine di concordare interventi correttivi.*

*Il piano di revisione del Budget 2024 prevede le seguenti scadenze:*

- *monitoraggio al 31 marzo 2024*
- *monitoraggi al 30 giugno 2024*
- *monitoraggio al 30 settembre 2024.*



18/12/2023 - 18.11  
A.S.C. Cremona Solidale  
CREMONA  
DIREZIONE GENERALE

Protocollo N° 000052500 - CBA/330897  
Data Movimento 18/12/2023 - 18.11

## **Organigramma e Funzionigramma 2024**

Il presente atto, allegato al Documento di Programmazione e Organizzazione 2023, descrive la nuova organizzazione attraverso la rappresentazione dell'organigramma e del funzionigramma aziendale.

<b>Direzione Generale</b>	<b>DIREZIONE GENERALE</b>
<b>Unità di Staff alla Direzione Generale</b>	<i>Direzione Generale</i> <i>Segreteria e Protocollo</i> <i>U.O. Gestione Operativa, Flussi, Controllo di Gestione</i> <i>Comunicazione e Formazione</i> <i>RPCT</i> <i>RSPP</i>
<b>Unità in Line alla Direzione Amministrativa</b>	<b>DIREZIONE AMMINISTRATIVA</b> <i>U.O. Affari Generali, Relazioni Istituzionali, Rapporti con il Terzo Settore</i>
<b>Unità in Line alla Direzione Amministrativa</b>	<i>U.O. Risorse Umane</i> <i>U.O. Economia Finanziaria</i> <i>U.O. Approvigionamento e Tecnico Patrimoniale</i> <i>U.O. Sistemi Informativi</i>
<b>Direzione Sanitaria</b>	<b>DIREZIONE SANITARIA</b> <i>Direzione Sanitaria</i>
<b>Unità di Staff alla Direzione Sanitaria</b>	<i>U.O. Risk Management, Igiene, Medicina Preventiva, Sicurezza</i> <i>Qualità e Accredimento</i> <i>Fresa in Corico</i> <i>U.O. Coordinatore Servizi Assistenziali e Alberghiarm</i> <i>Servizi Educativi</i> <i>Servizio Farmacia</i> <i>Servizio di Fisioterapia</i> <i>Servizio di Logopedia</i> <i>Servizio di Terapia Occupazionale</i> <i>Servizio di Psicologia</i>
<b>Unità in Line alla Direzione Sanitaria</b>	<i>UdO Sociosanitarie Residenziali</i> <i>UdO Sociosanitarie Territoriali</i> <i>UdO Sociali</i> <i>UdO Sanitarie</i>

## **FUNZIONIGRAMMA**

### **DIREZIONE GENERALE**

#### **DIRETTORE GENERALE**

- Mantiene i rapporti con il CdA e con gli organi esterni al fine di garantire una corretta informazione sull'andamento economico/finanziario/gestionale dell'Azienda
- Svolge compiti di collaborazione e funzioni di assistenza giuridico-amministrativa nei confronti degli organi politici dell'Azienda in ordine alla conformità dell'azione amministrativa alle leggi, allo Statuto ed ai Regolamenti
- Controlla l'andamento generale di tutte le funzioni della struttura, verificando che i servizi erogati siano conformi agli obiettivi socio-assistenziali ed economici definiti dalla normativa, dagli indirizzi del CdA e dell'Amministrazione Comunale
- Difende l'organigramma e le responsabilità all'interno dell'organizzazione
- Attribuisce gli incarichi di direzione e posizioni organizzativa al personale dipendente,
- Difende le politiche di gestione delle risorse umane (piano delle assunzioni; criteri di selezione; piano formativo annuale; sistema di valutazione; etc.)
- Convoca gli incontri e gestisce i rapporti con le RSC aziendali e i sindacati provinciali nei lavori di negoziazione
- Difende le alleanze e partnership con soggetti pubblici (ATS, ASST, Università, ecc.) e privati (terzi (Case di Cura, Associazioni di MMG, Enti operanti del sistema socio sanitario, Centri di ricerca; etc.) funzionali al conseguimento degli obiettivi strategici aziendali
- Svolge tutte le funzioni di certificazione, attestazione ed autenticazione richieste dallo Statuto e dalle disposizioni legislative
- È il Datore di Lavoro in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro
- Nomina il RSPP
- Monitora l'attività di tutte le funzioni, per identificare eventuali carenze e complementare le relative azioni correttive/preventive
- In raccordo con la Direzione Sanitaria definisce la politica per la qualità e verifica che sia correttamente applicata da tutto il personale, predispone le risorse necessarie al mantenimento e miglioramento del Sistema di Gestione per la Qualità - SGQ
- Sovrintende all'aggiudicazione delle gare di appalto e autorizza gli acquisti di tutti i beni e servizi per quanto stabilito dallo Statuto.

#### **UNITÀ DI STAFF ALLA DIREZIONE GENERALE**

##### **Segreteria e Protocollo**

- Effettua il servizio di segreteria per la Direzione Generale e Sanitaria e ne gestisce l'agenda.
- Affianca il Direttore Generale nella programmazione del Consiglio di Amministrazione, predisposizione della convocazione e relativo ordine del giorno; preparazione del materiale oggetto di discussione per i Consiglieri; preparazione delle delibere, previa protocollazione e registrazione, con successiva trasmissione degli stessi al Comune secondo i termini di legge, trascrizione delle delibere sul registro vidimato a disposizione dei Revisori dei Conti.
- Provvede alla trasmissione dei documenti a mezzo PEC e mail ordinaria
- Si incarica di verificare l'apertura e mancata consegna di tutte le comunicazioni trasmesse a mezzo PEC dalle UO dandone comunicazione agli uffici interessati
- È delegata all'apertura di tutta la corrispondenza, analogica e cartacea pervenuta all'Azienda.
- Protocolla ed archivia tutta la corrispondenza in entrata (in uscita solo per alcuni uffici)
- Registra - mediante un sistema informatico che prevede la digitalizzazione degli atti - tutta la corrispondenza in entrata e gestisce in autonomia l'individuazione degli uffici a cui destinare tale documentazione dopo il visto del Direttore Generale
- È responsabile dell'archiviazione fisica dei documenti, in conformità con le normative vigenti e le procedure interne aziendali, nel rispetto dei criteri di efficienza ed economicità
- È responsabile dell'invio mensile - tramite PEC - di tutte le comunicazioni per le quali ogni capo settore aziendale ritiene di informare l'ODV
- Gestisce le prenotazioni delle Sale Convegni; con relative comunicazioni agli uffici e alle ditte interessate

## **Comunicazione e Formazione**

### **Comunicazione**

- Predispone il Piano di Comunicazione in accordo con la Direzione Generale
- Cura la comunicazione esterna e interna (Rassegna stampa, Immagine Coordinata, Sito aziendale, Brochure e materiale informativo...)
- In accordo con la Direzione e con la funzione *media relations* gestisce i contenuti delle comunicazioni istituzionali ed i rapporti con i mass-media (quotidiani, radio e televisioni) organizzando convegni e conferenze stampa
- Si occupa della predisposizione, analisi e gestione dei questionari di qualità (Customer-Satisfaction)
- Coordina l'attività di stesura e periodico aggiornamento delle Carte dei servizi in collaborazione con i Responsabili dei servizi
- Supporta la Direzione nell'organizzazione e proiezione di eventi aziendali o operativi
- Riceve reclami e segnalazioni degli ospiti e dei familiari e in accordo con la Direzione segue la procedura di gestione degli stessi

### **Formazione**

- Elabora il piano di formazione aziendale sulla base delle indicazioni della Direzione Generale, della Direzione Sanitaria e degli esiti delle rilevazioni del fabbisogno formativo
- È il riferimento per l'Azienda nei rapporti di convenzione con Enti per la formazione
- Gestisce le fasi della erogazione dei corsi
- Aggiorna il data base della formazione e i fascicoli del personale
- Gestisce la formazione sulla sicurezza d'intesa con la Direzione Sanitaria, IRSPF e le Unità Organizzative al fine di assicurare la sicurezza dei lavoratori e degli ospiti
- In collaborazione con gli Enti di Formazione presenti sul territorio organizza e segue periodi di tirocinio nei reparti di degenza e nei Centri Diurni; svolge visite guidate di informazione ed orientamento per allievi frequentanti corsi di qualifica di Operatore Sanitario
- Offre supporto tecnico nella valutazione e nell'elaborazione delle proposte aziendali
- Promuove ed organizza la partecipazione a corsi di formazione, tiene il conteggio e l'aggiornamento delle ore dedicate ad eventi formativi

### **Media Relations**

- Su indicazione della Direzione gestisce i contenuti dei social media (pagina FaceBook), fornisce un supporto nelle pubblicazioni, comunicati e articoli in raccordo con la UO Comunicazione e Formazione.

## **U.O. GESTIONE OPERATIVA, FLUSSI INFORMATIVI, CONTROLLO DI GESTIONE**

- Analisi procedure e processi aziendali
- Automazione e digitalizzazione dei processi analogici
- Supporto ai nuovi processi digitalizzati
- Governo (misurazione, monitoraggio, revisione continua) dei processi
- Implementazione DWH / Produzione di reportistica: Implementazione del DWH aziendale e della reportistica dei dati di attività/consumo
- Supporta la Direzione nello sviluppo di Strumenti di Controllo di Gestione al fine di misurare la performance aziendale in ambito economico e delle attività svolte
- Contribuisce allo sviluppo di indicatori di processo e di outcome in raccordo alle Direzioni Generale e Sanitaria
- In raccordo con l'UO Economico-Finanziario si occupa del monitoraggio mensile dell'andamento dei dati di produzione rispetto al contratto ATS; monitoraggio periodico e finale degli obiettivi di natura qualitativa
- In raccordo con l'UO Economico-Finanziario predispone le schede dettagliate per servizio in fase di budgeting
- Elaborazione dati per monitoraggio periodico delle schede di budget.
- Rendicontazione periodica e finale delle schede di budget
- Analizza e sviluppa il sistema informativo (sviluppo software applicativi)

- Coordina il piano di automazione dell'Ente per lo sviluppo di applicazioni aziendali e/o ad hoc;
- Predisposizione, importistica ed estrazione / elaborazione dati ad hoc e in base alle varie necessità;
- Configurazioni applicativi aziendali: analisi degli impianti sui processi attuali; analisi nuovi sistemi e messa in opera, tavoli tecnici con personale coinvolto, codifiche e configurazioni degli applicativi; contatti con le software house; supporto all'utenza;
- Supporta lo sviluppo dei processi di accoglienza;
- Produzione elenchi Informativi e Debito Informativo: attività di produzione e gestione dei flussi informativi;
- Produzione sw per cattura e verifica dati

#### *Servizi di accoglienza*

- *Afferiscono a quest'area i seguenti servizi: Punto Info, Reception, gestione l'asciutto dell'Ospite*

**RPCT - nomina che risponde ai requisiti di legge**

**RSPP - nomina che risponde ai requisiti di legge**

## **AREA AMMINISTRATIVA**

### **U.O. AFFARI GENERALI, RELAZIONI ISTITUZIONALI, RAPPORTI CON IL TERZO SETTORE**

- Ricordo dei processi ed attività aziendali di area tecnico-amministrativa, coordinamento funzionale ed organizzativo delle U.O. e cura dell'attività regolamentare e normativa;
- Supporto alla Direzione Aziendale nelle attività istituzionali proprie ed è deputata alla trattazione degli affari generali e degli adempimenti organizzativi di interesse dell'Azienda nel suo complesso;
- Supporto alla Direzione nella preparazione delle sedute del Consiglio di Amministrazione e nei procedimenti amministrativi conseguenti;
- Presidio dell'iter procedurale di formazione e pubblicazione dei provvedimenti determinativi e deliberativi, ricordando le Unità organizzative di area amministrativa e sanitaria;
- Redazione atti (riservate e deliberati) di interesse della Direzione e la conseguente pubblicazione sul sito istituzionale ai fini degli obblighi di trasparenza;
- Supporto, attraverso l'esame della normativa, alle strutture aziendali sotto il profilo giuridico amministrativo;
- Gestione documentale nel rispetto delle regole tecniche normative in essere, gestendo, altresì, tutti i processi afferenti al protocollo ed alla tenuta degli archivi aziendali;
- Coordinamento delle attività e le risorse afferenti alla segreteria della Direzione e supporto le attività di segreteria degli organi ed organismi collegiali dell'Azienda;
- funzione di RPCT e di Internal Audit nell'ambito del sistema di gestione dei processi sensibili individuati nel Piano aziendale e dei controlli interni;
- Gestione dei processi, in raccordo con le articolazioni aziendali, in materia di privacy e protezione dei dati (GDPR 679/2016), coordinandosi con il DPO aziendale e l'assistenza tecnica in materia;
- Gestione e presidio dell'attuazione del Modello di Organizzazione e di Gestione aziendale (MOG), ai sensi del D.Lgs n. 231/2001, relativamente alla parte generale ed alla parte speciale, ricordandosi con l'Organismo di Vigilanza (ODV) aziendale;
- Predisposizione e gestione in raccordo con le articolazioni aziendali competenti, degli atti di convenzione con gli Enti del sistema (ASST, ATS e altri Enti) e i rapporti di convenzione con gli istituti scolastici, scuole di formazione, università, altri enti pubblici, sul tema dei tirocini formativi e di orientamento/inserimento lavorativo (disciplinati da indirizzi regionali di cui alla DGR n. 3153 del 20/03/2012 e del Percorso per le Competenze Trasversali e l'Orientamento (PCTO), disciplinati dalla legge 30 dicembre 2018 n. 145);
- Referente aziendale nella gestione del protocollo tra il Comune di Cremona, La Fondazione Città di Cremona e l'Azienda per il Progetto di Welfare Aziendale di Via XI febbraio;
- Supporto alla Direzione nelle relazioni con Regione Lombardia, Enti del SIREG, ed ENEL e nei rapporti con il territorio;
- Coordinamento dell'attività di stesura del Bilancio sociale, promuovendone la comunicazione e diffusione;
- Referente individuata dalla Direzione del Comitato di Rappresentanza degli Ospiti;
- Referente individuata dalla Direzione nei rapporti con il Terzo Settore;

- Supporto alla Direzione nella realizzazione di progetti socio sanitari di carattere innovativo e strategico.

#### **U.O. RISORSE UMANE**

- Definizione sulla base delle indicazioni fornite dalla Direzione Generale e Sanitaria del piano dei fabbisogni e della dotazione organica
- Tenuta del fascicolo del dipendente nel rispetto di quanto previsto dalle norme e dai CCNL
- Gestione delle procedure di reclutamento del personale dipendente sia a tempo determinato sia a tempo indeterminato
- Gestione delle procedure per la stipula degli incarichi libero-professionali
- Predisposizione dei contratti individuali relativi all'inquadramento giuridico ed economico del personale di nuova assunzione a tempo determinato e indeterminato, rinnovo, revocche ed ogni altra modifica del rapporto di lavoro nonché degli altri comuni cauzioni obbligatorie
- Gestione delle assenze e della rilevazione presenze di tutto il personale dipendente e di tutti i collaboratori operanti in Azienda
- Gestione dei provvedimenti disciplinari
- Attuazione degli indirizzi definiti in tema di gestione delle relazioni sindacali, inquadro i rapporti sia con le delegazioni aziendali che con i rappresentanti territoriali di categoria; in particolare presidia l'attuazione degli istituti contrattuali con riferimento alla gestione dei fondi del comparto Funzioni Locali e Sanità, al sistema di valutazione delle performance individuali e collettive, alla stesura e applicazione degli accordi decentrati
- Elaborazione degli emolumenti del personale dipendente e provvede all'elaborazione e alla trasmissione telematica dei flussi informativi obbligatori relativi agli stipendi corrisposti e ai contributi versati
- Gestione delle posizioni assicurative e contributive del personale dipendente con particolare riferimento alla istruttoria delle pratiche relative ai trattamenti di pensione, riscatto, ricongiunzione, trattamento di fine servizio e di fine rapporto
- Gestione di tutti gli aspetti di propria competenza riguardanti l'INAIL, sia legati ai contributi dovuti sia legati alle pratiche di infortunio e malattia professionale
- Elaborazione periodica a preventivo e consuntivo dei dati analitici relativi al costo del personale dipendente
- Elaborazione di dati richiesti da gli enti di controllo (quali Comune, ATS) dalle statistiche obbligatorie e da flussi informativi interni

#### **U.O. ECONOMICO FINANZIARIO**

- Redazione del Budget aziendale con articolazione di schede dettagliate per servizio, dei Rendiconti Trimestrali, del Bilancio d'Esercizio, libri contabili obbligatori
- Raccordo con l'Organo di Revisione
- Gestione dei debiti informativi contabili nei confronti degli Enti aventi titolo (predazione scheda struttura ATS, Governance Comune di Cremona...)
- Contabilità Analitica: riclassificazione dei ricavi/costi per U.O. aziendale e redazione report trimestrali
- Gestione area risorse finanziarie, programmazione e monitoraggio flussi di cassa
- Gestione degli adempimenti fiscali (tenuta registri, dichiarazioni e versamenti quali: IVA, IRES e IRAP, IMU, TARI...)
- Gestione contabilità clienti e recupero crediti
- Dichiarazione annuale costi sanitari (c.d. cedolino dell'ospite)
- Gestione contabilità fornitori e adempimenti amministrativi correlati
- Gestione contabile del trattamento economico del personale dipendente e non dipendente
- Tenuta del Registro di Inventariazione e movimentazione e del Registro Cesquit Ammortizzabili

#### **U.O. APPROVVIGIONAMENTI E TECNICO PATRIMONIALE**

- Programmazione e monitoraggio degli acquisti e fabbisogni annuali e pluriennali, coerentemente al budget aziendale per lavori e fornitura di beni e servizi

- individuazione e gestione delle procedure di gara e degli adempimenti tecnico amministrativi connessi per l'aggiudicazione di lavori, beni e servizi, ai sensi e per gli effetti della normativa relativa agli appalti vigente
- Provvede alle procedure di acquisto in economia di beni specifici per i servizi aziendali, ricordandosi con i vari fornitori ed acquisendo preventivi di spesa, anche tramite la piattaforma elettronica
- Dispone la validazione per la liquidazione delle fatture a seguito di opportuni controlli
- Provvede alla tenuta ed all'aggiornamento dell'Albo Fornitori aziendale
- Prescrive i provvedimenti dirigenziali e di Consiglio relativi agli ambiti di competenza
- Sostituisce alle proposte di atti amministrativi presentate dall'Ufficio Tecnico, coordinando i conseguenti procedimenti tecnico amministrativi
- Gestisce e coordina il servizio Magazzino, il servizio di fattoraggio e postale
- Gestisce le procedure relative ai sinistri aziendali in raccordo con il Broker assicurativo e con uffici aziendali per le aree di competenza
- Gestisce gli adempimenti amministrativi ed assicurativi relativi al parco macchine aziendali
- Collabora con l'U.O. Economico Finanziario alla gestione delle tariffe dell'investario, e alla gestione dell'aggiornamento dell'inventario, anche per il tramite dell'Ufficio Tecnico

#### *Ufficio Tecnico*

- Si occupa della manutenzione ordinaria e straordinaria, al fine della conservazione del patrimonio e delle attrezzature aziendali e dell'adeguamento delle strutture alla normativa ed agli standard previsti in tema di accreditamento per il settore socio sanitario.
- Aggiorna la Direzione e il CDA relativamente agli adempimenti di legge in materia edilizia, impiantistica e strutturale per tutti gli immobili aziendali.
- Con il supporto dell'area amministrativa richiede preventivi per la manutenzione straordinaria funzionale alle procedure di affidamento in capo all'U.O. approvvigionamenti e Tecnico Patrimoniale e conseguente controllo delle fatture
- Collabora con l'RSPP per gli adempimenti relativi alla sicurezza sul lavoro, addebiendo e prevenzione della legionellosi
- Si occupa della manutenzione ordinaria e straordinaria del parco macchine aziendale
- Compilazione del registro di carico/scarico rifiuti speciali pericolosi, ricezione dei formulari viduati per attestazione corretto smaltimento, stesura del rendiconto annuo dei rifiuti smaltiti (M.C.D.)
- Si occupa della manutenzione e mantenimento delle aree verdi aziendali

#### **U. O. SISTEMI INFORMATIVI**

- Amministratore di sistema della componente infrastrutturale della componente tecnologica di Cremona Solidale
- Responsabilità del corretto funzionamento della componente infrastrutturale dell'azienda, rete cablata e wifi, server, postazioni di lavoro (Pdl)
- Gestione, manutenzione, implementazione configurazioni per la corretta infrastruttura di rete cablata e wifi
- Configurazione dei dispositivi di rete con particolare attenzione all'efficacia ed efficienza degli apparati
- Intervento per la riconfigurazione in caso di guasto o/o sostituzione o per le mutate esigenze
- Progettazione della rete al fine di essere coerenti con le best practice e le linee guida AGID, NIS
- Gestione, manutenzione, implementazione configurazioni per la corretta infrastruttura dei server virtuali e degli host (server fisici su cui vengono eseguiti i backup) che li ospitano
- Monitoraggio del corretto funzionamento
- Gestione e verifica del corretto funzionamento
- Dimensionamento del fabbisogno
- Aggiornamento degli applicativi e del sistema operativo
- Gestione dei Backup e del ripristino in caso di guasto
- Progettazione delle policy (regole che gestiscono le abitudini degli utenti) sulla Pdl per essere coerenti con quanto richiesto dal gdpr in termine di privacy e aderenti alle direttive AGID NIS
- Gestione completo del ciclo di vita (installazione software ed hardware, aggiornamenti, riparazione, dismissione) delle Pdl.

- Dimensionamento fabbisogno
- Sviluppo Software ad hoc

## **DIREZIONE SANITARIA**

### **DIRETTORE SANITARIO**

- Definisce l'organizzazione operativa delle attività sanitarie della Azienda Speciale Cremona Solidale, governando la globalità delle relazioni tra Unità Operative e Servizi al fine di raggiungere gli obiettivi aziendali.
- Coordina le attività nosanitarie al fine di conseguire il livello di efficienza, efficacia e di gradimento dell'utenza conforme agli standard stabiliti nella Carta dei Servizi, e adotta le misure di sua competenza necessarie per rimuovere i disservizi che incidono sulla qualità dell'assistenza.
- Emana direttive e vigila sulla corretta gestione delle liste d'attesa, favorendo l'ottimizzazione dei criteri di ingresso previsti.
- Contribuisce alla definizione dei criteri di allocazione delle risorse alle varie Unità Operative e Servizi clinici e collabora alla definizione del budget verificando la congruità tra risorse assegnate ed obiettivi prefissati.
- Adotta, nei settori afferenti all'Area sanitaria e nei limiti delle risorse disponibili, modalità di gestione ispirate ai criteri di equa ripartizione dei carichi di lavoro, alla motivazione del personale dipendente e alla valorizzazione della qualificazione professionale di ognuno.
- Garantisce l'espressione dei bisogni formativi degli operatori sanitari, contribuisce alla stesura del piano di formazione annuale, coordina l'attività di formazione e aggiornamento del personale sanitario.
- Cura, con l'UPD, l'espletamento dei procedimenti disciplinari a carico del personale cui è preposto ai sensi della normativa vigente, e comunque fatte salve le competenze dei Responsabili delle UO/ Servizi.
- Vigila sulle attività afferenti all'area diagnostica, di ricovero, di continuità assistenziale.
- Garantisce i requisiti assistenziali previsti dalle normative di autorizzazione sanitaria/accreditamento.
- Provvede alle valutazioni tecniche, scientifiche e organizzative in ordine alle richieste di apparecchiature medico scientifiche e arredi sanitari: dispositivi medici e farmaci.
- Propone la dotazione di attrezzature/risorse materiali per l'espletamento delle attività sanitarie, vigila sul loro corretto funzionamento e sull'adeguata manutenzione, propone il ricambio in caso di usura.
- Provvede alle valutazioni tecnico-sanitarie e organizzative in ordine alle opere di ristrutturazione e/o ampliamento delle strutture necessarie o complementari all'attività sanitaria.
- E' responsabile della tutela della salute dei lavoratori e dei pazienti rispetto al rischio infettivo e della tutela dell'igiene ambientale.
- Definisce in collaborazione con il Consulente infettivologo, il RSPP, il Coordinatore dei Servizi Assistenziali e Albergatori e l'Ispettore Sanitario le strategie e i protocolli di lotta contro le infezioni ospedaliere.
- Vigila sulla realizzazione completa e corretta della documentazione sanitaria e, dal momento della consegna all'archivio centrale, sulla conservazione della cartella clinica dei pazienti ricoverati e di ogni altra documentazione sanitaria prevista dalla vigente normativa.
- Vigila sul rispetto dei principi etici e deontologici da parte delle figure professionali sottoposte alle attività sanitarie e in particolare sulla corretta espressione dei consensi ai trattamenti sanitari.
- Vigila sul rispetto delle norme in materia di sperimentazione clinica e sull'attività di sperimentazione di medicinali e a tale scopo presiede l'attività delle commissioni a tal fine istituite.
- Cura, congiuntamente alle UO di riferimento, il rispetto delle norme sul trattamento dei dati sensibili (privacy), vigilando sul trattamento (raccolta, elaborazione, diffusione e trasmissione) di dati sanitari, con particolare riguardo ai mezzi informatici e telematici, provvedendo anche alla individuazione.
- Promuove e vigila sulla corretta, completa e adeguata informazione (sanitaria, organizzativa, economica) nei confronti dei pazienti.

- Provvede a stimolare e garantire comportamenti corretti e professionali verso il paziente nei momenti più significativi del percorso in struttura: ammissione, accoglienza, valutazione percorso clinico, continuità assistenziale, dimissione
- Valuta i dati di "customer satisfaction", divulga i risultati, propone i correttivi nel "programma miglioramento qualità".
- Provvede a sorvegliare, controllare, monitorare e prevenire il rischio di processi e risultati clinico-manageriali.
- Adotta i provvedimenti di pulizia mortuaria.
- Approva le procedure di Qualità di carattere clinico che abbiano carattere trasversale tra più settori della struttura
- Applica e fa applicare, per quanto di competenza, le procedure di Qualità.
- È responsabile della trasmissione delle denunce di malattia infettiva
- Controlla la gestione delle pratiche relative all'accreditamento.
- Promuove la collaborazione con ISO Qualità, Accreditazione, Risk management e Medicina del lavoro audit interni
- È a disposizione personalmente o tramite un suo incaricato per gli organi di vigilanza in caso di ispezioni/richieste di documentazione sanitaria
- Acquisisce i rapporti prefatti a fronte di audit, visite ispettive, interne ed esterne, e valuta gli opportuni provvedimenti
- Cura i rapporti con l'ASPS di riferimento per l'applicazione pratica di iniziative di promozione della prevenzione, dell'educazione alla salute e della tutela sanitaria.
- È responsabile, con il supporto della UO di riferimento, ai fini della verifica dell'abilitazione all'esercizio professionale del personale sanitario
- È responsabile ai fini della pubblicità sanitaria della struttura (legge 175/92)
- Vigila sulla corretta conservazione e sullo smaltimento dei farmaci e dei materiali a scadenza
- Vigila sulla gestione dei rifiuti pericolosi potenzialmente infetti e speciali pericolosi.
- Svolge attività di controllo su cucina e mensa, collaborando alla progettazione e gestione del programma HACCP (Hazard Analysis Critical Control Point) nei servizi di ristorazione ospedaliera, alla valutazione dietetica, insieme all'UO Qualità, Accreditamento, Risk management, medicina del lavoro, al Capo Cuoco e ad eventuali collaboratori esterni.

## **UNITÀ DI STAFF ALLA DIREZIONE SANITARIA**

### **U.O. RISK MANAGEMENT, IGIENE, MEDICINA PREVENTIVA, SICUREZZA**

- Condivide la Direzione Sanitaria nel mantenimento dei requisiti di Accreditazione sanitari e socio-sanitari. Effettua e cura la fase dell'autocollaborazione (applicazione della check-list regionale) per gli ambiti di pertinenza.
- Condivide la Direzione Sanitaria nell'organizzazione e gestione negli aspetti igienico-sanitari dell'Azienda, in particolare si occupa di vaccinazioni per Ospiti e Lavoratori, malattie infettive e relative denunce, rifiuti, Legionella, infortuni, Sistema HACCP, svolgendo anche attività di controllo
- Condivide la Direzione Sanitaria nella prevenzione e controllo delle infezioni ospedaliere e nella raccolta di dati per indagini epidemiologiche.
- Presidia e implementa protocolli di pulizia ambientale, disinfezione, sterilizzazione e disinfezione. Per tali aspetti condivide la Direzione Sanitaria anche per quanto concerne l'organizzazione della formazione.
- È referente per la Medicina Legale dell'ASST di Cremona per l'espletamento delle pratiche di invalidità degli Ospiti/Pazienti residenti/degenti in struttura.
- Partecipa a Commissioni di valutazione ed aggiudicazione per appalti e forniture in ambito sanitario.
- Collabora con il Responsabile Affari Generali nella predisposizione ed attuazione di interventi di "welfare aziendale" e di promozione della salute all'interno del progetto WHP di Regione Lombardia, a favore del personale operante in Azienda.
- Formula proposte e pareri sull'acquisto di apparecchiature e dispositivi medicali.
- Coordina e gestisce in collaborazione con il Medico Competente il Servizio di Medicina del Lavoro, oltre il Piano di sorveglianza sanitaria del Medico Competente, programmando visite ed

accidentamenti previsti dallo stesso, avvia e gestisce le procedure di follow up degli infortuni a rischio biologico.

- Effettua la valutazione del rischio clinico sia in ambito residenziale che non. Raccoglie ed analizza segnalazioni di near miss, eventi avversi, eventi sentinella provenienti dalle UO, le analizza con i collaboratori individuati per il caso, predispone azioni correttive e/o preventive, oltre ad attuare le procedure necessarie e previste da normativa sugli eventi sentinella.
- Favorisce in tutte le articolazioni organizzativo-funzionali l'adozione delle linee guida predisposte dalle Società scientifiche o da gruppi di esperti, per una buona pratica clinica nelle varie bran in specialistiche.
- Forma gli operatori in materia di Risk Management.
- Redige il Piano annuale per la gestione del rischio clinico e predisponde una relazione annuale consuntiva sugli eventi avversi verificatisi all'interno della struttura, sulle cause che hanno prodotto l'evento avverso e sulle conseguenti iniziative messe in atto. Detta relazione viene pubblicata nel sito internet della Struttura. Rende inoltre disponibili, mediante pubblicazione nel sito internet aziendale, i dati relativi a tutti i risarcimenti erogati nell'ultimo quinquennio, verificati nell'ambito dell'esercizio della funzione di monitoraggio, prevenzione e gestione del rischio sanitario.

#### **U.O. COORDINATORE SERVIZI ASSISTENZIALI e ALBERGHIERI**

- Assicura l'organizzazione di assistenza infermieristica, socio assistenziale, di assistenza ed alberghiera dell'unità di offerta socio-sanitarie, sanitarie e sociali coerentemente agli indirizzi forniti dalla Direzione Sanitaria e Generale garantendo il rispetto delle norme di buona pratica professionale e delle linee guida della disciplina di appartenenza.
- Garantisce il coordinamento organizzativo delle risorse umane assegnate alle UO al fine di coniugare la specificità professionale con il raggiungimento degli obiettivi assistenziali.
- Fornisce supporto strategico e operativo alla Direzione Generale e Sanitaria nella predisposizione di progetti, atti o documenti di natura assistenziale.
- Collabora all'attività di formazione e alla definizione dei protocolli.
- Programmata, organizza, gestisce e valuta i piani di lavoro delle diverse figure professionali in relazione agli obiettivi definiti e alle risorse assegnate.
- Valuta l'applicazione ed il rispetto delle norme comportamentali e disciplinari.
- Collabora alla gestione e alla valutazione delle attività di tirocinio di allievi Infermieri, fisioterapisti, ASA, OSS.
- Partecipa alla definizione delle politiche di assunzione, formazione, aggiornamento e qualificazione del personale sanitario non medico della Azienda.
- Controlla e valuta la correttezza dei turni stabiliti dai Coordinatori, garantendo il rispetto dei requisiti assistenziali.
- Garantisce con la Direzione Generale e Sanitaria la formazione continua e permanente del personale.
- Partecipa e collabora all'approvazione e applicazione delle procedure previste dall'Accreditamento.
- Partecipa e collabora alla stesura e all'applicazione delle procedure per la sicurezza e per il piano di emergenza e ne verifica l'applicazione per quanto di sua competenza.
- Partecipa e collabora all'attività delle Commissioni e gruppi di lavoro istituiti.
- Collabora al miglioramento della Qualità dell'Azienda.
- È responsabile della rilevazione di non conformità, eventi avversi, errori riguardanti il settore di propria competenza al fine di monitorare il rischio clinico e garantire la sicurezza del paziente e dell'operatore.
- Fa parte della delegazione aziendale per quanto attiene alle relazioni sindacali.
- È responsabile dei Servizi alberghieri (Lavanderia, Ristorazione, Sanificazione ambientale, Pannucchiaria, Facility Service, Portineria/Centralino) che gestisce avvalendosi anche di referenti interni.
- In concerto con la Direzione Sanitaria gestisce il personale tecnico che supporta il Servizio di Radiologia erogato da professionisti esterni e garantisce la corretta sostituzione del personale di supporto nel Servizio Farmacia.

### **Preso in carico**

*Assistente Sociale, Bed Manager, Care Manager*

- Fornisce risposta in termini di orientamento rispetto alla filiera di servizi erogati dall'ASC
- Accoglie le domande di CDI, Comunità Alloggio, RSA, ricovero privato
- Si occupa della valutazione delle domande in:
  - o RSA - effettua colloquio approfondito con il richiedente e compila la modulistica da inviare all'equipe di valutazione; se necessario ri-orienta la richiesta verso servizi di maggiore appropriatezza
  - o Comunità Alloggio 2Miglia - effettua colloquio approfondito ed attiva il servizio, se necessario ri-orienta la domanda verso servizi di maggiore appropriatezza
  - o CDI - effettua colloquio approfondito con il richiedente e la compilazione della modulistica da inviare all'equipe di valutazione; se necessario ri-orienta la domanda verso servizi di maggiore appropriatezza
  - o AIX - effettua una valutazione e richiama al servizio preposto per un colloquio approfondito e la successiva domanda
- Accoglie e valuta con il responsabile merito della struttura le domande di inserimento in Cure Intermedie provenienti da reparti per acuti o dal domicilio
- Gestisce l'ingresso in RSA predisponendo un percorso di accoglienza facilitato per l'ospite e il suo familiare e curriver tramite la presentazione, firma dell'ingresso, del caso all'equipe socio-sanitaria accettante
- Fornisce una prima informazione circa la procedura di nomina dell'Administratore di sostegno, rinvio delle persone interessate al Settore Sociale competente
- Gestisce - in collaborazione con il "Settore accesso ai servizi e alla prestazioni", il Comune di Cremona e Fondazione Città di Cremona - la raccolta e valutazione delle domande per l'assegnamento degli appartamenti sociali sia nel contesto cittadino (Casa Barbieri e Casa Raspagliesi in via XI febbraio)
- Garantisce il raccordo con i servizi sociali comunali - richiude e invia informazioni
- Garantisce la Continuità assistenziale - attiva la procedura
- Gestisce con l'equipe territoriale e degli Infermieri di Famiglia le "dimissioni protette" facendo da tramite tra queste e l'equipe riabilitativa

Il raccordo con l'area amministrativa è garantito dai Servizi di Accoglienza (Punto Info)

### **Servizio di Farmacia**

- Predisporre l'ordine per l'acquisto degli stupefacenti
- Immagazzina gli stupefacenti in apposito armadio corazzato chiuso a chiave, compila il Registro Centrale degli stupefacenti, effettua l'analisi periodica dello smaltimento, segnala eventuali non conformità al fornitore, preleva e consegna gli stupefacenti per i Reparti, controlla la scadenza degli stupefacenti a magazzino, verifica le scadenze degli stupefacenti
- Monitora le scorte di magazzino, grazie al controllo del sottoscorta (in CBA), e ne esegue il ripristino settimanale
- Compila l'ordine dei farmaci, presidi a computer (programma CBA) e trasmette lo stesso al fornitore
- Ordina i farmaci F.P. su richiesta scritta dei medici e in seguito ad autorizzazione della Direzione Sanitaria
- Eseguire il controllo al ricevimento di farmaci, dispositivi e stupefacenti e la relativa registrazione e controlla le modalità di conservazione più adatte immagazzina i farmaci e i dispositivi
- Verifica le scadenze di farmaci e dispositivi, sia manualmente sia grazie alla gestione delle scadenze in CBA
- Smaltisce gli scaduti dei reparti mensilmente
- Invia le scadenze di articoli di magazzino, ed eventualmente giacenti in reparto, mensilmente (opzionale, il controllo e consegna in carico al reparto che deve eseguirle mensilmente)
- Gestisce e controlla le attrezzature mediche (aspiratori, aerosol, trita pastiglie, pompe volumetriche, pompe per nutrizione enterale, saturimetri occupandosi dell'acquisto e della riparazione
- Prepara il carrello ed evade le richieste, dispensa i farmaci ai reparti in qualsiasi momento solo se preceduti da richiesta in CBA da parte del Coordinatore

- Controlla e segnala i farmaci LASA con aggiornamento della tabella da inviare nei reparti aggiornata
- Compila le scatenze dopo apertura di i vari farmaci secondo quanto riportato in bugiardino per facilitare i reparti
- Evade gli ordini e sollecita le date
- Gestisce il materiale non curato ma che transita in farmacia poiché farmaco o dispositivo medico, per poi essere consegnato subito nei reparti (vaccaia, forniture di nutrizione enterale, forniture di stomie e tracheo)
- Elabora i consumi mensili dei reparti, suddivisi in farmaci e presidi, e per ogni reparto elabora consumi per aree, gruppi e categorie per monitorarne l'andamento e controllare i reparti
- Aiuta ispezioni nei reparti per verificare l'esattezza dei moduli di auto ispezione che vengono compilati dai singoli reparti ogni due mesi
- Riceve segnalazione dai reparti per quanto riguarda la Farmacovigilanza e manda comunicazione tramite il portale dedicato informandone la Direzione Sanitaria

#### **Servizi Educativi**

- Coordina il servizio educativo animativo
- Partecipa alla redazione e all'aggiornamento del PI e del PAI per le parti riguardanti l'attività educativo-animativa
- Pianifica e programma, in accordo con la Direzione Sanitaria e le équipe di reparto, le attività culturali, ludiche, creative e di socializzazione dell'ospite, utili al mantenimento e al recupero dello stato cognitivo, relazionale e psicosociale
- Programma il calendario delle iniziative e delle attività individuali e di gruppo orientate al recupero e/o al mantenimento dell'autonomia degli ospiti
- Propone e prende disposizioni circa le risorse utili allo svolgimento delle attività di animazione e socializzazione
- Gestisce i rapporti con familiari/parenti degli utenti al fine di migliorare la qualità degli inserimenti degli stessi all'interno dei piani assistenziali

#### **Servizio di Psicologia**

- Effettua Colloqui psicologici nei servizi aziendali per inquadramento di disturbi psicologici come depressione, ansia, difficoltà di adattamento che vengono richiesti dal medico dell'équipe socio-sanitaria
- Effettua Colloqui di conoscenza e di supporto con il familiare, o comunque con il principale caregiver con finalità e di colloqui individuali nel Nucleo Alzheimer (NA) e a richiesta del medico dell'équipe socio-sanitaria nelle RSA
- Gestisce incontri di gruppo con i familiari delle RSA
- Effettua valutazione Neuropsicologica per approfondire lo stato cognitivo del residente, supporto alla diagnosi, valutazione delle risorse cognitive residue per modulare gli interventi assistenziali, riabilitativi/educativi, laddove richiesto dal medico dell'équipe socio-sanitaria (RSA, NA, CI)
- Partecipa straordinariamente alla riunione d'équipe in caso di situazioni particolari individuate dall'équipe socio-sanitaria in RSA, Cure Intermedie
- Partecipa regolarmente alla riunione d'Equipe dei NA dove collabora nella formazione sul campo di tutta l'équipe con discussione di casi clinici

#### **Referente Qualità e Accredittamento**

- Pianificazione, programmazione e gestione degli aggiornamenti dei protocolli e procedure di tutti i servizi
- Partecipazione alla stesura dei protocolli e procedure
- Coordinamento, gestione e diffusione di tutte le linee guida, protocolli, procedure aziendali
- Partecipazione alle visite di vigilanza da parte dell'ATS
- Gestisce gli aggiornamenti delle carte dei servizi

Rientrano tra i servizi in Staff alla Direzione Sanitaria i servizi fisioterapia, la terapia occupazionale, il servizio di logopedia.

## **UNITÀ DI LINE ALLA DIREZIONE SANITARIA**

### **UNITA' DI OFFERTA SOCIO SANITARIE**

#### **Unita' di Offerta Socio sanitarie Residenziali**

##### **Residenza Sanitaria Assistenziale (RSA) - Medico di RSA**

- Collabora alla gestione della sua UdO con il Coordinatore Infermieristico
- E' responsabile dell'appropriatezza delle prestazioni erogate e della corretta codifica di queste (SOSTA)
- E' responsabile della programmazione dell'iter diagnostico-terapeutico-riabilitativo e della gestione medica globale (routine, urgenza-emergenza, complicanze) del paziente affidatogli, collabora alla stesura, insieme all'équipe di reparto, del PAI
- E' responsabile della valutazione iniziale, in itinere del paziente affidato
- E' responsabile della correttezza, completezza e adeguata informazione nei confronti del paziente affidato o dei familiari
- Collabora alla continuità assistenziale del paziente ed è responsabile di questa per i pazienti affidati
- Individua tempi e modi in accordo con la Direzione Sanitaria per il monitoraggio strumentale dei pazienti
- Garantisce la trasmissione di informazioni ai colleghi per la presa in carico dei pazienti sia per la continuità assistenziale interna che esterna
- E' coresponsabile delle attività diagnostico-terapeutiche di tipo invasivo ove utilizzate, e dell'informazione al paziente e/o caregiver per l'eventuale consenso a procedere.
- E' responsabile della dimissione del paziente affidato.
- E' responsabile della correttezza e della completezza della documentazione sanitaria del paziente, della tenuta di questa fino alla consegna presso l'Ufficio Cartelle Cliniche per l'archiviazione.
- E' autorizzato a scrivere su tutta la documentazione sanitaria.
- E' coresponsabile delle attrezzature affidate alla sua UdO, del loro corretto uso
- Collabora alla stesura, diffusione e applicazione dei protocolli diagnostico-terapeutici
- Collabora alla formazione del personale
- Collabora alle attività scientifiche e di ricerca svolte all'interno dell'Azienda.
- Collabora ai programmi di formazione professionale e all'effettuazione di eventi formativi per il personale della struttura
- Collabora con la Direzione Sanitaria alla predisposizione dei turni e/o delle guardie mediche relative alle presenze diurne, notturne e festive nonché delle reperibilità.
- Garantisce le consulenze interne, richieste dai colleghi delle altre UdO, per le aree di pertinenza, individuate dalla Direzione Sanitaria
- Collabora al miglioramento della Qualità dell'Azienda e collabora al raggiungimento degli obiettivi della sua UdO.
- E' incaricato al trattamento dei dati personali sensibili del paziente, e provvede a vigilare sugli operatori della sua Unità Operativa affinché rispettino la normativa sulla privacy.
- E' responsabile della sicurezza dei pazienti a lui affidati relativamente al rischio clinico e collabora alla rilevazione di non conformità, eventi avversi, near miss, eventi sentinella e alla loro segnalazione
- Segnala eventuali reazioni avverse a farmaci e incidenti/ mancati incidenti per l'uso di dispositivi medici

##### **Residenza Sanitaria Assistenziale (RSA) - Coordinatore RSA**

- Assicura, in collaborazione con il Medico di Struttura, l'organizzazione dell'assistenza infermieristica, tecnico sanitaria, riabilitativa, di assistenza di base ed alberghiera dell'unità organizzativa coerentemente agli indirizzi forniti dalla Direzione Sanitaria garantendo il rispetto delle norme di buona pratica professionale e delle linee guida della disciplina di appartenenza.

- Assicura adeguati livelli di assistenza in relazione alle risorse umane impiegate ed ai livelli di domanda assistenziale dell'utenza
- **Programma, organizza, gestisce** i piani di lavoro delle figure infermieristiche e attribuire in relazione agli obiettivi definiti e alle risorse assegnate
- **Gestisce e valuta** l'iscrizione del personale ricoverato, valuta il personale e le attività di turno
- Valuta l'applicazione ed il rispetto delle norme comportamentali e disciplinari
- Collabora alla verifica del rispetto della normativa sulla tutela della salute dei lavoratori e della sicurezza dell'ambiente
- **Programma, organizza e gestisce** il fabbisogno in ordine ad approvvigionamenti di materiali e servizi, rifornimenti di farmaci, presidi, generi di natura alberghiera; assicura il controllo e la manutenzione delle apparecchiature
- **Garantisce il corretto e costante** flusso informativo all'equipe socio-assistenziale e alla Direzione Sanitaria
- **Garantisce la traduzione operativa** del PI e PAI dell'ospite al fine di mantenere o recuperare il benessere psico-fisico dell'ospite e di evitare, o ridurre i rischi di isolamento ed emarginazione
- **Controlla che avvenga la regolare compilazione** del fascicolo socio sanitario e di ogni altra documentazione sanitaria relativa agli ospiti, previste dalla legge e di propria competenza (FASAS)
- **Collabora con la Direzione Sanitaria alla stesura dei protocolli diagnostico-terapeutici e collabora nelle attività di formazione**
- **Mantiene le relazioni con i parenti** informando gli stessi sulle condizioni dell'ospite per quanto di sua competenza
- **Partecipa alle riunioni** previste dalla Direzione Generale e dalla Direzione Sanitaria
- **Promuove e organizza** incontri di équipe con il personale

#### **U.O. Cure Intermedie - Responsabile Medico**

- **È responsabile della gestione dell'Unità Operativa di Cure Intermedie**
- **Partecipa con il Servizio di Accoglienza all'attività di valutazione preventiva dei pazienti e della codifica dei parametri per l'iscrizione nelle liste d'attesa.**
- **È responsabile dell'appropriatezza delle prestazioni erogate di degenza e della corretta codifica di queste**
- **È responsabile della programmazione dell'iter diagnostico-terapeutico riabilitativo e della gestione medica globale (routine, urgenza-emergenza, complicanze) del paziente in regime di degenza.**
- **Partecipa con l'équipe di reparto alla definizione del Progetto e del programma riabilitativo del paziente (PRR, pri).**
- **È responsabile come medico di reparto della valutazione iniziale, in itinere e finale del paziente.**
- **È responsabile della corretta, completa e adeguata informazione nei confronti del paziente o dei familiari.**
- **È garante della continuità assistenziale del paziente**
- **È responsabile, in collaborazione con l'équipe, dei trasferimenti interni ed esterni dei pazienti, nel rispetto dei criteri prestabiliti**
- **È responsabile, con il medico di reparto, delle attività diagnostico-terapeutiche di tipo invasivo (se utilizzate), e dell'informazione al paziente per l'eventuale consenso a procedere**
- **È responsabile, con il medico di reparto, della dimissione del paziente.**
- **È responsabile della correttezza e della completezza della documentazione sanitaria del paziente, con il medico di reparto, e della tenuta di questa fino alla consegna presso l'Ufficio Cartelle Cliniche per l'archiviazione**
- **È autorizzato a scrivere su tutta la documentazione sanitaria.**
- **È responsabile della valutazione della congruenza tecnica dei presidi e apparecchiature in uso nella sua UdO e collabora alla valutazione economica nella scelta dei medesimi**
- **È responsabile delle attrezzature affidate alla sua UdO, del loro corretto uso**
- **Partecipa alla stesura, diffusione e applicazione dei protocolli diagnostico-terapeutici**
- **È promotore della formazione del personale medico, infermieristico, riabilitativo della sua UdO.**
- **Collabora ai programmi di formazione professionale e all'attuazione di eventi formativi per il personale della struttura**

- Collabora con la Direzione Sanitaria per la predisposizione dei turni e/o delle guardie mediche relative alle presenze diurne, notturne e festive nonché delle reperibilità
- Collabora al miglioramento della Qualità nell'Azienda e collabora al raggiungimento degli obiettivi della sua UdO
- Partecipa e propone la pianificazione del budget, l'acquisizione delle risorse e la loro allocazione
- Gestisce e valuta l'inserimento dei Medici nuovi assunti della sua UdO e collabora nella valutazione del personale e delle attività di tirocinio
- E' incaricato al trattamento dei dati personali sensibili dei pazienti, e provvede a vigilare sugli operatori della sua Unità Operativa affinché rispettino la normativa sulla privacy.
- E' responsabile della sicurezza dei pazienti relativamente al rischio clinico e collabora alla rilevazione di non conformità, eventi avversi, near miss, eventi sentinella e alla loro segnalazione
- Segnala eventuali reazioni avverse a farmaci e incidenti/maquati incidenti per l'uso di dispositivi medici
- Svolge attività consulenziale su tutte le ULO nell'Azienda

#### **U.O. Cure Intermedie - Coordinatore Cure Intermedie**

- Assicura, in collaborazione con il Medico di Reparto e il Responsabile Medico della UO l'organizzazione dell'assistenza infermieristica, tecnico sanitaria, riabilitativa, di assistenza di base ed alberghiera dell'unità organizzativa coerentemente agli indirizzi forniti dalla Direzione Sanitaria garantendo il rispetto delle norme di buona pratica professionale e delle linee guida della disciplina di appartenenza
- Collabora con il Responsabile Medico e il servizio di Accoglienza nella pianificazione degli ingressi dei pazienti e mantiene rapporti diretti con l'ospedale per i casi più complessi
- Programma, organizza, gestisce i piani di lavoro delle figure infermieristiche e assiste in relazione agli obiettivi definiti e alle risorse assegnate congrue alle delibere Regionali
- Gestisce e valuta l'inserimento del personale neoassunto, valuta il personale e le attività di tirocinio
- Valuta l'applicazione ed il rispetto delle norme comportamentali e disciplinari
- Collabora alla verifica del rispetto della normativa sulla tutela della salute dei lavoratori e della sicurezza dell'ambiente
- Programma, organizza e gestisce il fabbisogno in ordine ad approvvigionamenti di materiali e servizi, rifornimenti di farmaci, presidi, generi di natura alberghiera; assicura il controllo e la manutenzione delle apparecchiature
- Garantisce il corretto e costante flusso informativo all'equipe socio assistenziale, al Responsabile Medico e alla Direzione Sanitaria
- Supervisiona la formulazione degli obiettivi e dei programmi riabilitativi individuali (piti) degli ospiti per quanto di competenza, li condivide con l'equipe e li rivaluta nel tempo
- Garantisce la traduzione operativa del PRO dell'ospite al fine di massimizzare e/o recuperare il benessere psico-fisico del paziente e nell'evitare e/o ridurre i rischi di danni secondari
- Controlla che avvenga la regolare compilazione delle cartelle cliniche e di ogni altra documentazione sanitaria relativa agli ospiti, prevista dalla legge e di propria competenza (FASAS)
- Collabora ad organizzare e gestire con il Medico di reparto e l'Infermiere Cure Manager il percorso legato all'attivazione delle dimissioni protette, partecipando alle riunioni settimanali d'equipe per la valutazione del percorso clinico-assistenziale riabilitativo di ogni paziente.
- Collabora con la Direzione Sanitaria alla stesura dei protocolli diagnostico-terapeutici e collabora nelle attività di formazione
- Mantiene le relazioni con i parenti informando gli stessi sulle condizioni dell'ospite per quanto di sua competenza
- Partecipa alle riunioni previste dalla Direzione Generale e dalla Direzione Sanitaria
- Promuove e organizza incontri di equipe con il personale

#### **Unità di Offerta Socioassistenziale Territoriali**

##### **U.O. Servizi Diurni Semiresidenziali per Anziani - Coordinatore**

- Gestisce il personale assegnato, al fine di raggiungere gli obiettivi assistenziali propri del servizio, e verifica la regolare e corretta attuazione delle attività e dei programmi di lavoro
- Gestisce le risorse professionali, promuovendone e valorizzandone il ruolo.
- Elabora la turnazione del personale assegnato all'U.O. garantendo la corretta fruizione di

peratossi, TPI, recuperi ure e term.

- Previene alla copertura delle malattie assicurando lo standard assistenziale previsto
- Gestisce e valuta l'insediamento del personale neoassunto o di nuova assegnazione al servizio, valuta il personale.
- Collabora alla programmazione e discussione del budget per la gestione delle risorse umane e materiali per quanto di sua competenza
- Collabora con la Direzione Sanitaria alla definizione dei protocolli diagnostici e terapeutici
- Controlla la corretta applicazione delle norme comportamentali (Regolamento interno aziendale) e gestisce le criticità
- Collabora con l'ispettorato sanitario e RSPP per il rispetto della normativa sulla tutela della salute dei lavoratori e la sicurezza dell'ambiente
- Garantisce la trasmissione di un corretto e costante flusso informativo all'Ufficio Fluss e statistiche
- Collabora con l'Assistente Sociale per dimissioni e accettazioni presso i centri diurni

#### **U.O. Servizi territoriali C-DM (ADI), RSA Aperta e SAD - Coordinatore**

- Riceve e valuta le domande per la RSA aperta / Effettua con il Direttore Sanitario o il medico referente le visite domiciliari previste per la RSA aperta
- Pianifica, programma, coordina e verifica le attività dei servizi in oggetto in collaborazione con l'equipe
- Pianifica riunioni periodiche con l'equipe
- Pianifica le assenze programmate e le presenze del personale nel rispetto delle necessità e dei diritti contrattuali / Previene la gestione delle criticità legate alle assenze non programmate
- Gestisce la creazione di documentazione per il FASAS cartaceo / Controlla tutti i FASAS in chiusura prima dell'archiviazione / Gestisce la documentazione della RSA aperta
- Propone gli acquisti di materiale necessario e assicura l'approvvigionamento dei materiali necessari al funzionamento del Servizio ADI/RSA APERTA
- Effettua le valutazioni periodiche del personale assegnato ai servizi di competenza
- Verifica in concerto con l'UO Ragioneria - l'andamento delle attività del servizio ADI, RSA aperta e delle rispettive voci di ricavo e costo / Promuove strategie per incrementare i ricavi del servizio in oggetto
- Collabora con la Direzione Sanitaria a comunicazioni informative verso IATS
- Programmata e coordina la gestione delle attività relative all'assistenza domiciliare.

#### **Unità di Offerta Sociali**

##### **U.O. Servizi Residenziali assistenziali per Anziani - Comunità alloggio Anziani (Duemiglia e Casa Bonetti-Ladola di cui DGR C.A.S.A.) Coordinatore**

- Coordina il personale assegnato al fine di raggiungere gli obiettivi assistenziali propri del servizio, e verifica la regolare e corretta attuazione delle attività e dei programmi di lavoro
- Gestisce le riunioni di equipe con l'obiettivo di armonizzare il lavoro e valorizzare suggerimenti, competenze e risorse personali
- Segnala alla Direzione Sanitaria le situazioni che necessitano di una valutazione
- Mantiene costanti rapporti con i familiari
- Controlla la corretta applicazione delle norme comportamentali (Regolamento interno aziendale) e gestisce le criticità
- Collabora con l'ispettorato sanitario e RSPP per il rispetto della normativa sulla tutela della salute dei lavoratori e la sicurezza dell'ambiente
- Controlla il corretto approvvigionamento di materiali e generi di natura alberghiera, valuta ed invia le richieste di manutenzione
- Garantisce la trasmissione di un corretto e costante flusso informativo

#### **Unità di Offerta Sanitarie**

##### **U.O. Poliambulatori**

La Reception si occupa della prenotazione e dell'organizzazione degli accessi di tutte le prestazioni ambulatoriali. L'ambulatorio di fisioterapia e delle attività riabilitative afferisce al coordinatore dell'equipe riabilitativa. Le attività ambulatoriali specialistiche in regime di solvenza e l'ambulatorio

saranno di geriatria afferiscono al infermiere care manager o al coordinatore infermieristico delle cure intermedie

## **SERVIZIO FISIOTERAPIA**

### ***Funzione Coordinatore Cure Intermedie (CI)/RSA***

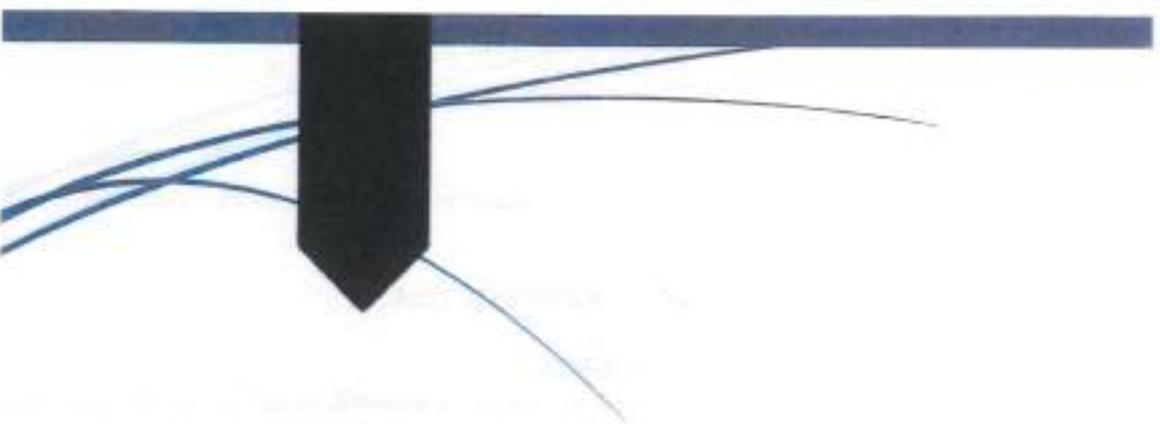
- Controlla la pianificazione, programmazione delle attività generali in collaborazione con l'equipe
- Pianifica le assenze e le presenze del personale nel rispetto delle necessità e del CCNL
- Partecipa alle riunioni di Staff con la Direzione Sanitaria e Generale e in CI alle riunioni di equipe
- Partecipa alle riunioni d'equipe nel reparto o di persona o tramite un suo delegato
- Collabora con i Coordinatori per il raggiungimento degli obiettivi aziendali
- Coordina la diffusione sul servizio delle linee guida, protocolli, procedure aziendali di competenza
- Partecipa alla stesura del piano formativo annuale dell'Azienda
- Partecipa e fa partecipare gli operatori a progetti di ricerca per lo specifico professionale
- Verifica il corretto funzionamento delle apparecchiature e invia segnalazioni agli uffici di competenza in caso di guasti
- Gestisce gli ausili e i presidi (carrozzine, cuscini antiscabito)
- Valuta e compila la modulistica per richiesta ausili e presidi ATS in collaborazione con il medico prescrittore o il fisiatra
- Partecipa alle riunioni programmate per le dimissioni protette
- In CI pianifica il programma riabilitativo giornaliero di fisioterapisti, terapisti occupazionali o logopedista
- In CI valuta tutti gli ingressi del giorno, compilazione scheda assistenziale, recupero e assegnazione di ausili, inserimento o programmazione dei controlli rx e visite ortopediche, invio ai flussi della classificazione
- Gestisce, supervisione e valutazione teorici/fisioterapisti
- Inserisce, addestra e valuta personale neoassunto



AZIENDA SPECIALE COMUNALE PER I SERVIZI ALLA PERSONA

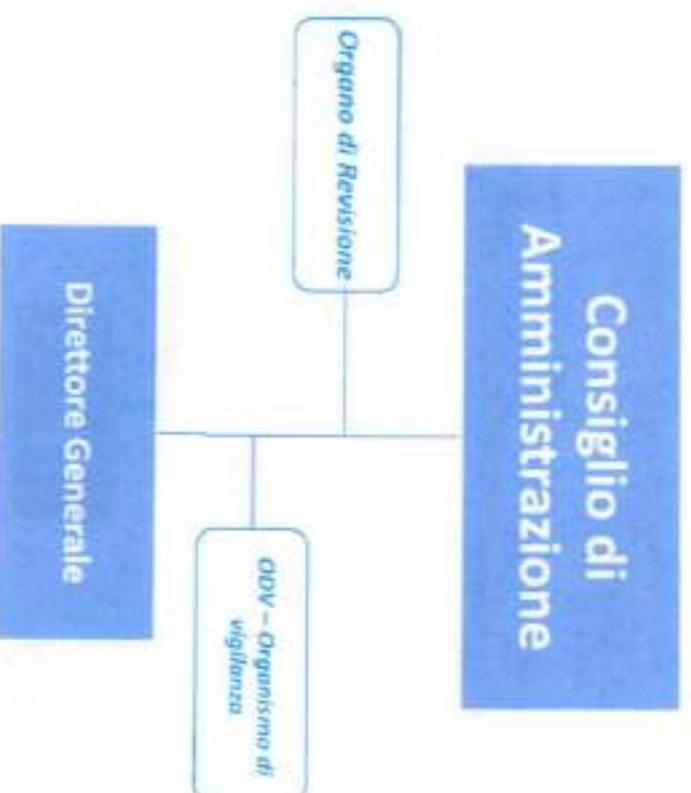
**ORGANIZZAZIONE AZIENDALE**

CDA del 19 Dicembre 2023





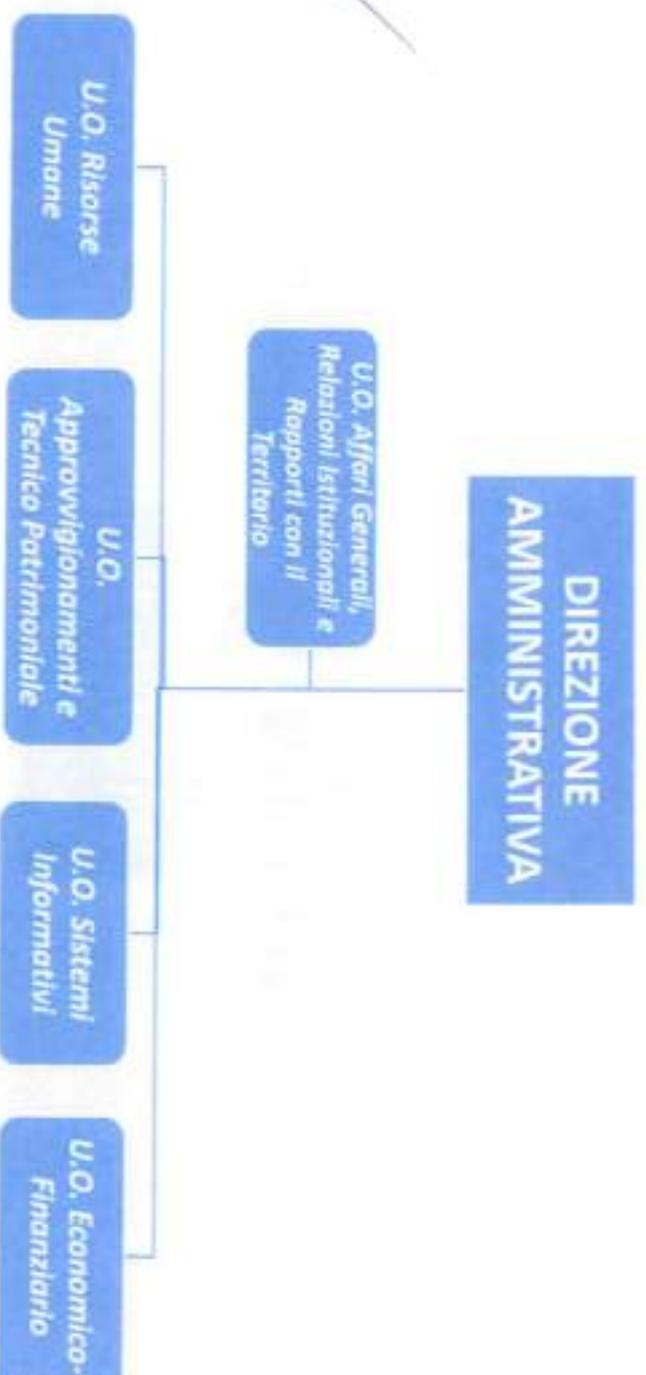
# Consiglio di Amministrazione



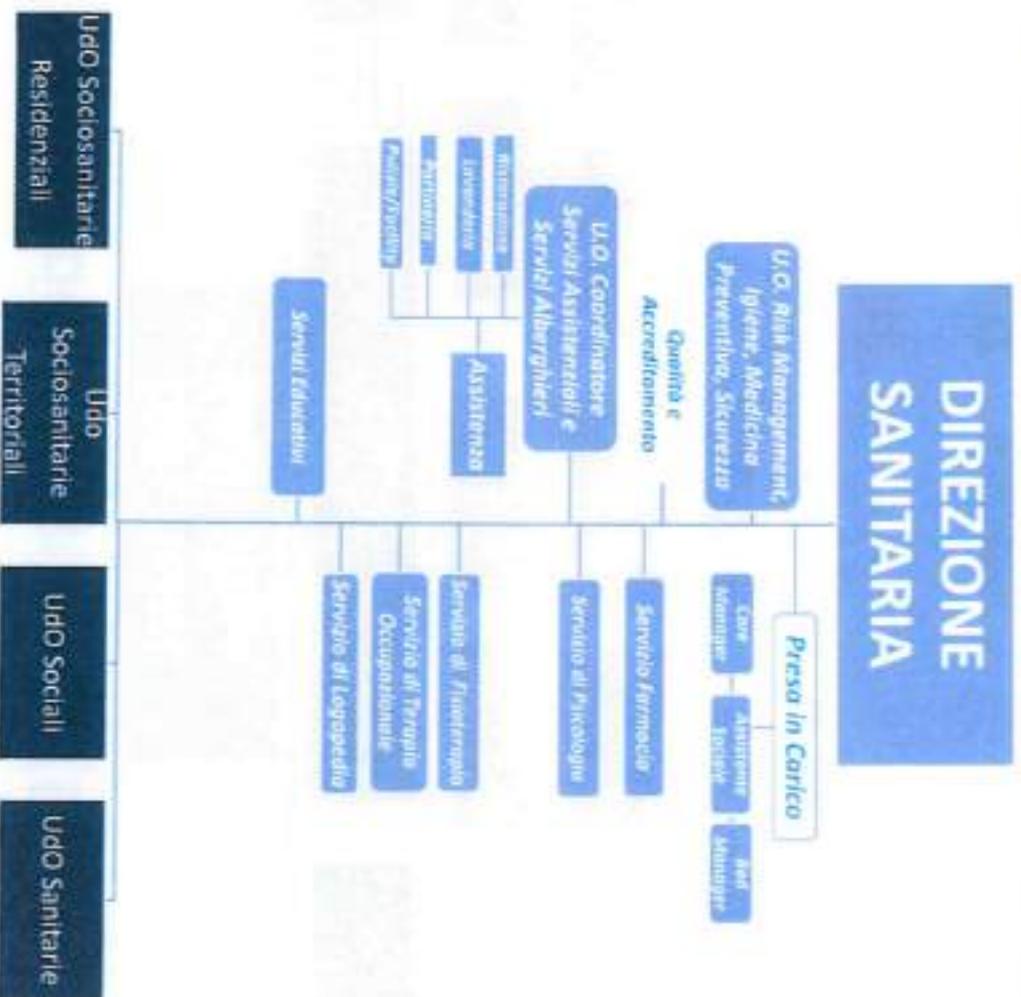
# Direzione Generale



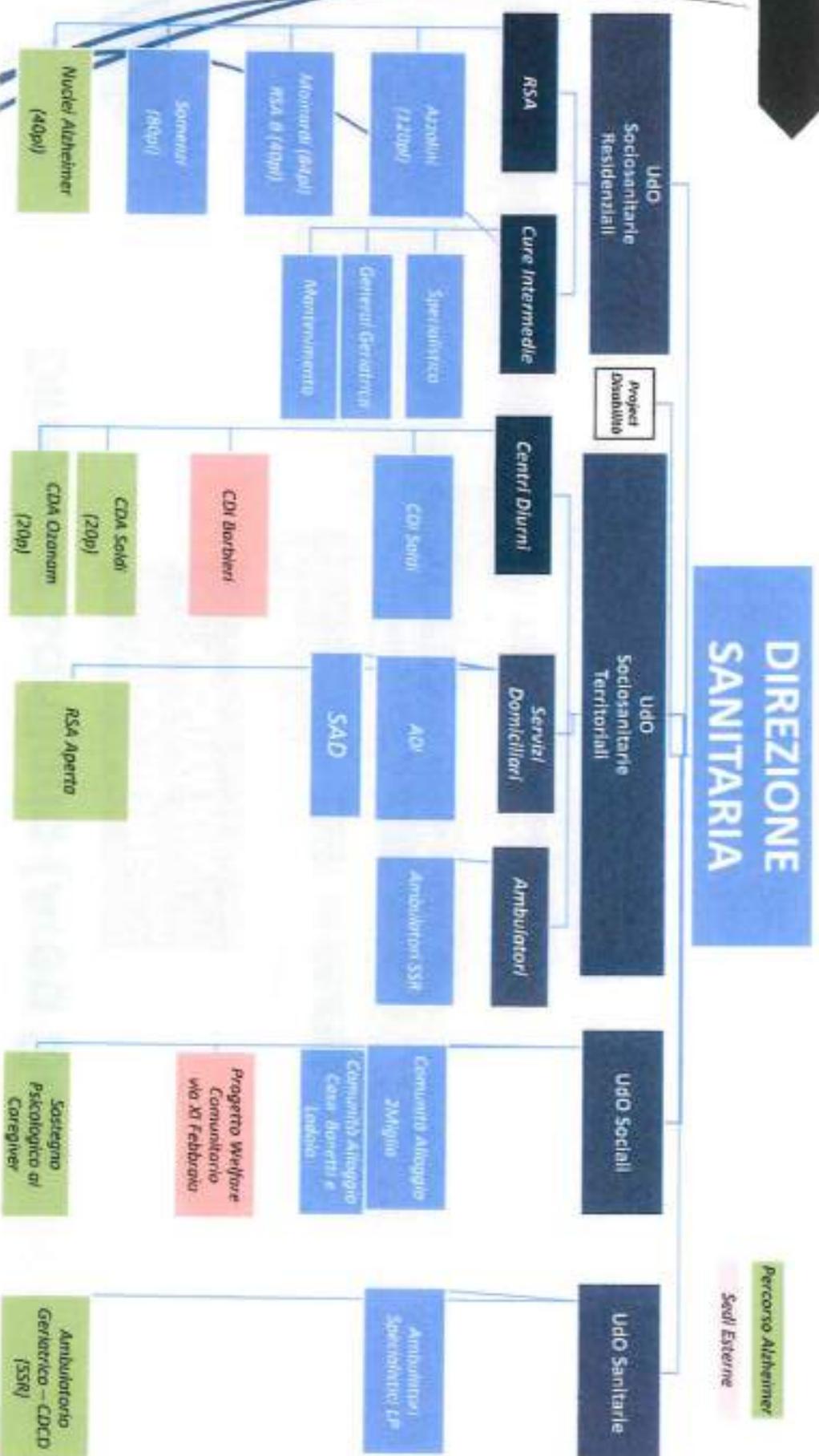
## Direzione Amministrativa (Staff e Line)



# Direzione Sanitaria (Area Staff)



# Direzione Sanitaria (Line)





## **Piano di Formazione 2024**

## Sommario

PREMESSA .....	3
OBIETTIVI .....	3
METODOLOGIA .....	4
PROGRAMMAZIONE DEGLI INTERVENTI FORMATIVI .....	5
TABELLA SINOTTICA PFA 2024 .....	6
1. FORMAZIONE OBBLIGATORIA .....	8
2. FORMAZIONE AZIENDALE .....	15
a) AREA TECNICO - AMMINISTRATIVA .....	15
b) AREA SANITARIA .....	15
c) AREA STRATEGICA .....	16
3. AREA RICERCA, RAPPORTI CON UNIVERSITA' ED ALTRI ENTI .....	18

## PREMESSA

Il **Piano Programma 2024** riconosce l'importanza strategica della formazione come mezzo per motivare e sviluppare le risorse umane. Di conseguenza, l'Azienda ha investito significativamente nella formazione del personale nel 2023, con l'intenzione di proseguire su questa strada. L'assistenza a utenti sempre più complessi, la gestione di caregiver sempre più esigenti e l'implementazione di piani di lavoro intensivi richiedono sia rapidità di esecuzione che precisione e qualità. La formazione continua può svolgere un ruolo cruciale nel supportare l'operatore nel suo lavoro e nel migliorare le sue prestazioni.

Il **Piano di Formazione Aziendale (PFA) per l'anno 2024**, è progettato per sviluppare e migliorare le competenze del nostro personale, al fine di fornire un servizio eccellente ai nostri residenti.

Le attività formative saranno rivolte a tutti i dipendenti, ma anche ai collaboratori dell'ente. Per garantire una formazione completa e mirata, si prevede di coinvolgere tutto il personale in servizio, assicurando la partecipazione di ciascuna figura professionale alle tipologie formative che l'ente ritiene pertinenti e necessarie per il relativo profilo.

Coerentemente con il precedente, il PFA 2024 proseguirà lungo il percorso di sviluppo strategico dell'organizzazione, armonizzando elementi legati alla formazione obbligatoria del settore con aspetti di formazione professionale sia di gruppo che personalizzata, in funzione dei vari obiettivi strategici definiti. Inoltre, sarà organizzata una formazione specifica per il 'middle management', al fine di ottimizzare la gestione delle risorse.

Nel PFA 2024, si ribadisce l'importanza della formazione focalizzata sulle attività socio-sanitarie che rappresentano il fulcro dell'azienda, tenendo conto della necessità di mantenere, rafforzare ed espandere la conoscenza altamente specializzata nel campo geriatrico e riabilitativo. In questo settore, dato che l'azienda è già un centro di eccellenza, il PFA per il periodo ha previsto alcune iniziative di un ambizioso percorso scientifico-didattico che, considerando anche le iniziative nel campo della ricerca attivate con UniBS, la Bicocca, Bocconi..., mira a voler diventare un centro formativo di riferimento nel campo geriatrico e assistenziale, così come nelle diverse specializzazioni che definiscono gli ambiti di intervento clinico-sanitario.

Saranno parte integrante dei percorsi formativi aziendali anche gli eventi quali Convegni, Corsi, Congressi organizzati dall'ASC.

## OBIETTIVI

La formulazione del piano formativo si basa sull'importanza di allineare gli obiettivi strategici dell'organizzazione con la necessità di incentivare e sostenere la crescita formativa e professionale dei dipendenti. L'integrazione di questi due aspetti è fondamentale per la progettazione, essendo cruciale per raggiungere un equilibrio tra le esigenze formative dell'azienda e dei discenti.

È altrettanto essenziale riuscire a trasferire la formazione nella pratica lavorativa, identificando aree e metodi di intervento che siano effettivamente orientati allo sviluppo e all'implementazione delle competenze e delle capacità individuali in linea con i risultati aziendali previsti.

In questo contesto, l'obiettivo del progetto su cui si basa il PFA per l'anno 2024 è garantire, in un sistema:

- **Migliorare le competenze tecniche e professionali** del personale attraverso corsi di formazione specifici
- **Migliorare l'efficienza gestionale** attraverso la diffusione di metodi di gestione delle risorse aziendali e la promozione di strumenti di produttività individuale e di gruppo

- **Garantire un alto livello di assistenza e della cura**, creando le condizioni necessarie per un sistema di erogazione efficiente e appropriato che combina le conoscenze mediche con la pratica clinica e assistenziale
- **Promuovere la crescita personale e professionale** del personale, aumentando la loro motivazione e soddisfazione sul lavoro
- **Promuovere un ambiente di lavoro positivo e collaborativo**, attraverso la formazione di team e la gestione dei conflitti.

Gli obiettivi dell'attività formativa, così come sono definiti, riflettono la struttura del modello aziendale.

## METODOLOGIA

La metodologia per gestire le attività formative, segue le fasi logiche del processo di progettazione formativa, di seguito elencate:

- **Analisi dei fabbisogni formativi:** Questa fase è fondamentale per una programmazione accurata e si basa su quattro percorsi: risoluzione di problemi organizzativi, collegamento con sistemi di valutazione delle competenze, miglioramento continuo dell'azienda e adeguamento alle normative.
- **Programmazione delle attività formative:** Quando si avvia un progetto formativo, si devono considerare tutte le dimensioni della qualità di un servizio. L'obiettivo è colmare le lacune nelle conoscenze, abilità e comportamenti attesi.
- **Realizzazione delle attività formative:** Questa fase richiede il coinvolgimento di tutte le parti interessate. Gli obiettivi generali dell'attività formativa e i criteri di valutazione vengono definiti attraverso la negoziazione tra le parti.
- **Valutazione dei risultati:** Questa fase di ricerca mira a misurare l'efficacia della formazione sui servizi offerti. Si valutano le attività svolte dai partecipanti, l'apprendimento individuale e di gruppo, e i risultati ottenuti in termini di miglioramento dei processi e della qualità dei servizi.

Il calendario dei corsi di formazione sarà definito in base alla disponibilità del personale e dei formatori. Sarà fornito un calendario dettagliato con le date e gli orari di ciascun corso.

I corsi di formazione saranno erogati in una combinazione di formati online e in presenza, per fornire la massima flessibilità al personale. Alcuni corsi, come quelli sulla sicurezza sul lavoro, potrebbero richiedere sessioni in presenza, mentre altri, come quelli sulla comunicazione efficace, potrebbero essere erogati online.

La valutazione e il monitoraggio sono componenti essenziali del piano di formazione. Questi processi ci permettono di misurare l'efficacia della formazione e di apportare eventuali modifiche necessarie per migliorare i futuri programmi di formazione.

Utilizzeremo una varietà di metodi per valutare l'efficacia della formazione, tra cui:

- **Questionari di valutazione post-formazione:** Questi questionari saranno compilati dai partecipanti alla fine di ogni corso di formazione per fornire un feedback immediato sul corso
- **Valutazioni delle prestazioni sul lavoro:** Queste valutazioni saranno condotte periodicamente per valutare come le competenze acquisite durante la formazione vengono applicate sul posto di lavoro
- **Feedback dei residenti e dei loro familiari:** Il feedback dei residenti e dei loro familiari ci aiuterà a capire se le competenze acquisite durante la formazione stanno avendo un impatto

positivo sull'assistenza fornita, attraverso la somministrazione di 'Questionari di gradimento' ospiti e familiari.

Il monitoraggio continuo sarà effettuato per garantire che le competenze acquisite durante la formazione vengano mantenute e applicate correttamente. Questo includerà controlli regolari sulle prestazioni sul lavoro, nonché la possibilità per il personale di discutere di eventuali problemi o preoccupazioni durante le riunioni di staff (team).

Il piano di formazione 2024 rappresenta un impegno significativo per lo sviluppo del nostro personale e per la fornitura di un'assistenza di alta qualità ai nostri residenti. Continueremo a monitorare e valutare l'efficacia del piano e faremo le modifiche necessarie per garantire che rimanga rilevante e utile. Guardiamo con fiducia al futuro, con l'obiettivo di continuare a migliorare e a fornire la migliore assistenza possibile.

## **PROGRAMMAZIONE DEGLI INTERVENTI FORMATIVI**

In relazione alle indicazioni rilevate dai fabbisogni, si sono individuate, per l'anno 2024, le seguenti aree di intervento:

1. FORMAZIONE OBBLIGATORIA
2. FORMAZIONE AZIENDALE: AREA TECNICO - SPECIALISTICA
3. AREA DELLA RICERCA, UNIVERSITA' E ALTRI ENTI

Il Piano si compone di una tabella sinottica riassuntiva (corredata dalle singole schede per ciascun progetto formativo).

È implicito che, oltre alla formazione interna, il dipendente può richiedere, attraverso la procedura esistente, di partecipare a una formazione 'esterna' fuori sede. Questa può essere sia facoltativa che obbligatoria, a seconda della disponibilità di budget.

## TABELLA SINOTTICA PFA 2024

FORMAZIONE OBBLIGATORIA			
PROGETTO FORMATIVO	DESTINATARI	Modalità	Periodo
FORMAZIONE SICUREZZA GENERALE PER LAVORATORI	IN CASO DI ASSUNZIONE	AULA/FAD	entro 60 giorni
FORMAZIONE SPECIFICA ALTO RISCHIO	IN CASO DI ASSUNZIONE	AULA/FAD	entro 60 giorni
AGG.TO FORMAZIONE SICUREZZA	TUTTO PERSONALE	FAD	anno 2024
FORMAZIONE BASE PREPOSTI	NEO INCARICATI	AULA/FAD	anno 2024
AGG. TO PREPOSTI	PREPOSTI INCARICATI	AULA/FAD	anno 2024
FORMAZIONE DIRIGENTI	NEO-DIRIGENTE	AULA/FAD	anno 2024
AGG.TO FORMAZIONE DIRIGENTI	DIRIGENTE	AULA/FAD	anno 2024
FORMAZIONE RLS	NEO-INCARICATI	AULA/FAD	anno 2024
AGG.TO FORMAZIONE RLS	INCARICATI	AULA/FAD	anno 2024
AGG.TO RSPP	RSPP	AULA/FAD	anno 2024
FORMAZIONE BASE ADDETTI ANTINCENDIO L3	NEO INCARICATO	AULA + ESERC + ESAME F	anno 2024
AGG.TO ADDETTI ANTINCENDIO L3	INCARICATI	AULA + ESAME F	I semestre 2024
HACCP	Tutti gli addetti alla manipolazione degli alimenti (ASA-OSS)	AULA/FAD	anno 2024
RISCHIO BIOLOGICO	Comitato multidisciplinare Covid e Comitato di supporto (CMS) al Piano Operativo Pandemico (POP) + Coordinatori	AULA/FAD	anno 2024
BLS-D SANITARIO	INF/MEDICI	AULA+ESERC	anno 2024
RETRAINING BLS-D	INF/MEDICI	AULA+ESERC	anno 2024
Corsi di UMANIZZAZIONE DELLE CURE, GESTIONE DEI CONFLITTI, COMUNICAZIONE EFFICACE - Obbligo Formativo DGR 2569/2014	PERSONALE SANITARIO E ASSISTENZIALE LDO	AULA/Action Learning	anno 2024
Gestione dei RIFIUTI PERICOLOSI-ADR	Direzione Sanitaria, Coordinatori, Ufficio tecnico, RSPP, economato, altro personale da individuare	AULA/FAD	I - II semestre 2024
Gestione del RISCHIO CLINICO	Medici, Coordinatori, Personale C-DOM, Infermieri, OSS	AULA	I - II semestre 2024
ROA - Radiazioni Ottiche Artificiali	Fisioterapisti	AULA	anno 2024
LA MOVIMENTAZIONE DEL PAZIENTE	OSS, ASA	AULA/Action Learning	II semestre 2024
USO DEL TRANSPALLET	Operatori addetti all'uso del transpallet	AULA	II semestre 2024
DLGS 231	TUTTO IL PERSONALE/NEOASSUNTI	AULA/FAD	anno 2024
PRIVACY - GDPR	TUTTO IL PERSONALE/NEOASSUNTI	AULA/FAD	anno 2024

FORMAZIONE AZIENDALE- AREA TECNICO -SPECIALISTICA			
PROGETTO FORMATIVO	DESTINATARI	Modalità	Periodo
Formazione specifica per gli EDUCATORI	EDUCATORI	AULA	I semestre 2024
Corso teorico pratico di ECOGRAFIA TORACICA	MEDICI	AULA/Action Learning	II semestre 2024
GESTIONE DELLE LESIONI CUTANE (lesioni da decubito, medicazioni)	INFERMIERI	AULA	II semestre 2024
Trattamento e valutazione della NEURODINAMICA in fisioterapia	FISOTERAPISTI	AULA/Action Learning	II semestre 2024
La TELEMEDICINA quale strumento di continuità delle cure al domicilio	Medici, Coordinatori, Infermieri, Personale C-DOM	AULA/Action Learning	II semestre 2024
Corso di MIDDLE MANAGEMENT aziendale	Tutte le P.O. aziendali ammi/san	AULA/Action Learning	II semestre 2024
SOFTWARE CBA/Altro	PERSONALE AMMINISTRATIVO	AULA/FAD	anno 2024
IL NUOVO CODICE DEGLI APPALTI D.lgs. n. 36/2023	PERSONALE AMMINISTRATIVO	AULA/FAD	anno 2024

CONVEGNI			
TITOLO	DESTINATARI	Modalità	Periodo
<i>L'APPROPRIATEZZA FARMACOLOGICA NELLA PERSONA ANZIANA</i>	Tutte le professioni sanitarie	AULA	15/03/2024
<i>CURE PALLIATIVE E NON ONCOLOGICHE NELLA PERSONA ANZIANA</i>	Tutte le professioni sanitarie	AULA	10/05/2024
<i>IL RAPPORTO SPECIALE TRA LA PERSONA CON DECADIMENTO COGNITIVO E GLI ANIMALI</i>	Aperto al pubblico	AULA	16/09/2024

## 1. FORMAZIONE OBBLIGATORIA

<b>Formazione Generale per lavoratori</b>			
Durata	Modalità formativa	Periodo erogazione	Rilascio crediti ECM
4 ore	Aula o FAD	2024	Si
<b>Destinatari</b>			
<p>Il percorso formativo, a carattere obbligatorio, è rivolto a tutti i lavoratori. Il d.lgs. 81/08 e s.m.i. definisce la figura del lavoratore come la persona che, indipendentemente dalla tipologia contrattuale, svolge un'attività lavorativa nell'ambito dell'organizzazione di un datore di lavoro pubblico o privato.</p> <p>I partecipanti devono rispettare gli orari prestabiliti e frequentare tutte le sessioni previste. E' consentito un massimo di assenze pari al 10% del monte ore totale.</p> <p>Il corso prevede un test finale di autoverifica di apprendimento.</p>			
<b>Obiettivi</b>			
<p>Il corso di formazione generale ha una durata di 4 ore indipendentemente dal settore produttivo, si prefigge di fornire le conoscenze di base in materia di prevenzione e rischi nei luoghi di lavoro.</p>			

<b>Formazione Specifica per lavoratori - rischio alto HR - Aggiornamento (ogni 5 anni)</b>			
Durata HR 12 ore	Modalità formativa	Periodo erogazione	Rilascio crediti ECM
Durata Agg. 6 ore	Aula o FAD	2024	si
<b>Destinatari</b>			
<p>Il percorso formativo, a carattere obbligatorio, è rivolto a tutti i lavoratori. Il d.lgs. 81/08 e s.m.i. definisce la figura del lavoratore come la persona che, indipendentemente dalla tipologia contrattuale, svolge un'attività lavorativa nell'ambito dell'organizzazione di un datore di lavoro pubblico o privato. L'intero percorso formativo per lavoratori è suddiviso in due corsi: il primo riguardante la formazione di carattere generale ed il secondo quella specifica contestualizzata al settore produttivo. I partecipanti devono rispettare gli orari prestabiliti e frequentare tutte le sessioni previste. E' consentito un massimo di assenze pari al 10% del monte ore totale.</p> <p>Il corso prevede un test finale di autoverifica di apprendimento.</p>			
<b>Obiettivi</b>			
<p>Fornire le conoscenze di base in materia di prevenzione e rischi nei luoghi di lavoro.</p>			

<b>Formazione Preposti</b>			
Durata	Modalità formativa	Periodo erogazione	Rilascio crediti ECM
8 ore	Aula o FAD	2024	si
<b>Destinatari</b>			
<p>Il corso è rivolto alla figura dei preposti, definita dal d.lgs. 81/2008 e s.m.i. come la persona che, in ragione delle competenze professionali e nei limiti di poteri gerarchici e funzionali adeguati alla natura dell'incarico conferitogli, sovrintende alla attività lavorativa e garantisce l'attuazione delle direttive ricevute, controllandone la corretta esecuzione da parte dei lavoratori ed esercitando un funzionale potere di iniziativa. E' consentito un massimo di assenze pari al 10% del monte ore totale. L'ammissione all'esame è subordinata alla verifica dell'effettiva presenza.</p>			
<b>Obiettivi</b>			
<p>Acquisizione di competenze specifiche al ruolo</p>			

**Aggiornamento Preposti**

Durata	Modalità formativa	Periodo erogazione	Rilascio crediti ECM
6	Aula o FAD	2024	si

**Destinatari**

Il corso è rivolto alla figura dei preposti, definita dal d.lgs. 81/2008 e s.m.i. come la persona che, in ragione delle competenze professionali e nei limiti di poteri gerarchici e funzionali adeguati alla natura dell'incarico conferitogli, sovrintende alla attività lavorativa e garantisce l'attuazione delle direttive ricevute, controllandone la corretta esecuzione da parte dei lavoratori ed esercitando un funzionale potere di iniziativa. E' consentito un massimo di assenze pari al 10% del monte ore totale. L'ammissione all'esame è subordinata alla verifica dell'effettiva presenza

**Obiettivi**

Acquisizione di competenze specifiche al ruolo

**Formazione Dirigenti**

Durata	Modalità formativa	Periodo erogazione	Rilascio crediti ECM
16 ore	Aula o FAD	2024	si

**Destinatari**

Il corso è rivolto ai dirigenti, sia del settore pubblico che privato, secondo quanto previsto dall'Accordo Stato Regioni del 21 dicembre 2011 e in relazione agli obblighi derivanti dall'art. 37 del d.lgs. 81/2008 e s.m.i. Ai sensi dell'art.2, co 1, lett. d) del d.lgs. 81/08 e s.m.i., il dirigente è colui che, in ragione delle competenze professionali e nei limiti dei poteri gerarchici e funzionali adeguati alla natura dell'incarico conferitogli, attua le direttive del datore di lavoro organizzando l'attività lavorativa e vigilando su di essa.

**Obiettivi**

Il corso vuole fornire ai Dirigenti le capacità di organizzazione e gestione efficace della Salute e Sicurezza sul Lavoro a partire dall'organizzazione di attività e risorse in applicazione della normativa vigente. I discenti saranno inoltre in grado di affrontare le tematiche relative alla valutazione dei rischi, alla comunicazione, formazione e consultazione dei lavoratori.

**Aggiornamento Dirigenti**

Durata	Modalità formativa	Periodo erogazione	Rilascio crediti ECM
6 ore	Aula o FAD	2024	si

**Destinatari**

Il corso è rivolto ai dirigenti, sia del settore pubblico che privato, secondo quanto previsto dall'Accordo Stato Regioni del 21 dicembre 2011 e in relazione agli obblighi derivanti dall'art. 37 del d.lgs. 81/2008 e s.m.i. Ai sensi dell'art.2, co 1, lett. d) del d.lgs. 81/08 e s.m.i., il dirigente è colui che, in ragione delle competenze professionali e nei limiti dei poteri gerarchici e funzionali adeguati alla natura dell'incarico conferitogli, attua le direttive del datore di lavoro organizzando l'attività lavorativa e vigilando su di essa

**Obiettivi**

Il corso vuole fornire ai Dirigenti le capacità di organizzazione e gestione efficace della Salute e Sicurezza sul Lavoro a partire dall'organizzazione di attività e risorse in applicazione della normativa vigente. I discenti saranno inoltre in grado di affrontare le tematiche relative alla valutazione dei rischi, alla comunicazione, formazione e consultazione dei lavoratori

### Aggiornamento Rappresentante dei Lavoratori per La Sicurezza (RLS) per Aziende Sopra i 50 Dipendenti

Durata	Modalità formativa	Periodo erogazione	Rilascio crediti ECM
8 ore	Aula o FAD	2024	si

#### Destinatari

Operatori designati/eletti

#### Obiettivi

Fornire gli elementi formativi per raggiungere adeguate conoscenze circa i rischi lavorativi esistenti negli ambiti di lavoro e adeguate competenze sulle principali tecniche di controllo e prevenzione dei rischi stessi.

### Aggiornamento RSPP

Durata	Modalità formativa	Periodo erogazione	Rilascio crediti ECM
8 ore	Aula o FAD	2024	si

#### Destinatari

Il D. Lgs. 81/08 prescrive agli RSPP e ASPP, per mantenere le rispettive qualifiche, di seguire dei corsi di formazione e aggiornamento continuo, secondo quanto previsto dall'Accordo Stato Regioni del 7/7/2016 rep. atti n.128/CSR.

In particolare è previsto che gli RSPP e ASPP seguano corsi di formazione per l'aggiornamento ogni quinquennio accumulando un monte ore pari a:

- 40 ore per RSPP
- 20 ore per ASPP

L'obbligo di aggiornamento previsto dal D. Lgs. 81/08 rispecchia la necessità ormai acquisita da tutti i professionisti di mantenere le proprie competenze nel tempo attraverso percorsi formativi che consentano un continuo aggiornamento alle normative, sempre più articolate ed in continua evoluzione.

#### Obiettivi

Fornire gli elementi formativi per raggiungere adeguate conoscenze circa i rischi lavorativi esistenti negli ambiti di lavoro e adeguate competenze sulle principali tecniche di controllo e prevenzione dei rischi stessi

**Addetti Antincendio - Livello 3**

Durata	Modalità formativa	Periodo erogazione	Rilascio crediti ECM
16 ore	Aula + esercitazione + esame	2024	si

**Destinatari**

Il corso è rivolto a coloro che sono stati designati dal datore di lavoro per lo svolgimento delle attività di prevenzione e lotta antincendio, gestione delle emergenze e di evacuazione in caso di pericolo grave ed immediato. Il corso è anche rivolto ai datori di lavoro che svolgono direttamente tali compiti.

L'ammissione alla verifica finale è subordinata alla evidenza documentale dell'effettiva presenza. Il corso prevede una verifica finale di apprendimento, funzionale all'iscrizione all'esame finale (con conseguente redazione dell'attestato) da sostenere presso la Caserma Provinciale dei VVFF.

**Obiettivi**

Ai sensi del decreto 2-settembre-2021-decreto-gsa, All.III, il corso vuole fornire le conoscenze generali riguardanti gli aspetti procedurali per la gestione delle emergenze in caso di incendio, presentando ed analizzando:

- le cause e le dinamiche degli incendi e le principali misure per prevenirli
- le principali misure di protezione contro gli incendi e le procedure da adottare in caso di incendio o in caso di allarme
- le attrezzature ed impianti, le modalità di utilizzo dei mezzi di estinzione, i sistemi di allarme, la segnaletica di sicurezza, l'illuminazione di emergenza.

**Aggiornamento Addetti Antincendio - Livello 3**

Durata	Modalità formativa	Periodo erogazione	Rilascio crediti ECM
8 ore	Aula + esercitazione	2024	si

**Destinatari**

Addetti alle Squadre Antincendio in attività a Rischio Alto. L'art. 37 comma 9 del D.Lgs. 81/08 afferma che "I lavoratori incaricati dell'attività di prevenzione incendi e lotta antincendio, di evacuazione dei luoghi di lavoro in caso di pericolo grave ed immediato, di salvataggio, di primo soccorso e, comunque, di gestione dell'emergenza devono ricevere un'adeguata e specifica formazione e un aggiornamento periodico".

**Obiettivi**

Fornire le conoscenze necessarie a ricoprire l'incarico di Addetto alla Squadra Antincendio secondo quanto previsto dal decreto 2 settembre-2021-decreto-gsa, All.III

**HACCP**

Durata	Modalità formativa	Periodo erogazione	Rilascio crediti ECM
2 ore	Aula o FAD	2024	no

**Destinatari**

Addetti alla manipolazione degli alimenti (ASA, OSS)

**Obiettivi**

Formare gli operatori sulle forme di contaminazione e relative tecniche di prevenzione per gli alimenti, così come previsto dal Regolamento (CE) 853/04 e Legge Regionale (Lombardia) n° 33/2009.

<b>Rischio Biologico</b>			
<b>Durata</b>	<b>Modalità formativa</b>	<b>Periodo erogazione</b>	<b>Rilascio crediti ECM</b>
2	Aula o FAD	2024	si
<b>Destinatari</b> Comitato multidisciplinare Covid e Comitato di supporto (CMS) al Piano Operativo Pandemico (POP) + Coordinatori			
<b>Contenuti</b> Piano Operativo Pandemico Aziendale			
<b>Obiettivi</b> Il corso affronterà i contenuti del Piano Operativo Pandemico Aziendale (POP) al fine di rendere operative le varie fasi dello stesso, secondo le condizioni epidemiologiche in essere.			

<b>Rischio Biologico: Legionella E Legionellosi</b>			
<b>Durata</b>	<b>Modalità formativa</b>	<b>Periodo erogazione</b>	<b>Rilascio crediti ECM</b>
2	Aula	2024	Si
<b>Destinatari</b> Direzione Sanitaria, Coordinatori, ufficio tecnico, RSPP, Società sanificazione in appalto			
<b>Obiettivi</b> - In via di definizione			

<b>BLSD Sanitario</b>			
<b>Durata</b>	<b>Modalità formativa</b>	<b>Periodo erogazione</b>	<b>Rilascio crediti ECM</b>
6 ore	Aula + esercitazione	2024	si
<b>Destinatari</b> Medici ed Infermieri			
<b>Contenuti</b> Come da normativa di riferimento.			
<b>Obiettivi</b> Ogni anno, in Italia, circa 60.000 cittadini muoiono in conseguenza di un arresto cardiaco (ACC), a insorgenza spesso talmente improvvisa da non essere preceduto da alcun sintomo o segno premonitore. Le cause più frequenti dell'arresto cardiaco sono l'infarto del miocardio, le aritmie cardiache, l'annegamento, la fulgorazione, l'asfissia, i traumi, gli avvelenamenti. La sopravvivenza per questo evento è inferiore al 10%: la carenza di ossigeno al cervello produce infatti lesioni che possono diventare irreversibili già dopo 4-6 minuti di assenza di circolazione. Le possibilità di prevenire questo danno dipendono dalla rapidità e dall'efficacia delle procedure di soccorso riassumibili nella corretta applicazione della Catena della Sopravvivenza. La letteratura scientifica internazionale ha infatti dimostrato che un soccorso tempestivo e corretto, in caso di arresto cardiaco improvviso, contribuisce a salvare fino al 30% delle persone colpite. E' essenziale che le prime manovre di soccorso, in primo luogo le Compressioni Toraciche Esterne (massaggio cardiaco), siano eseguite il prima possibile anche da parte di personale non sanitario perché rappresentano uno dei principali elementi che favoriscono la sopravvivenza di una persona colpita da ACC. A questo primo e fondamentale trattamento può aggiungersi l'utilizzo di un Defibrillatore semi-Automatico Esterno (DAE), che consente anche a personale non sanitario di erogare una scarica elettrica stabilita automaticamente dal DAE. La defibrillazione consente, infatti, di interrompere l'aritmia più pericolosa, la Fibrillazione Ventricolare (FV), e le Compressioni Toraciche Esterne (CITE) aiutano a mantenere vitali gli organi "nobili" (cuore e cervello) della vittima.			

<b>Retraining BLSD Sanitario</b>			
<b>Durata</b>	<b>Modalità formativa</b>	<b>Periodo erogazione</b>	<b>Rilascio crediti ECM</b>
3 ore	Aula + esercitazione	2024	si
<b>Destinatari</b> Medici ed Infermieri hanno già effettuato il corso base			
<b>Contenuti</b> Come da normativa di riferimento			
<b>Obiettivi</b> Ogni anno, in Italia, circa 60.000 cittadini muoiono in conseguenza di un arresto cardiaco (ACC), a insorgenza spesso talmente improvvisa da non essere preceduto da alcuna sintomo o segno premonitore. Le cause più frequenti dell'arresto cardiaco sono l'infarto del miocardio, le aritmie cardiache, l'annegamento, la fulgorazione, l'asfissia, i traumi, gli avvelenamenti. La sopravvivenza per questo evento è inferiore al 10%: la carenza di ossigeno al cervello produce infatti lesioni che possono diventare irreversibili già dopo 4-6 minuti di assenza di circolazione. La possibilità di prevenire questo danno dipende dalla rapidità e dall'efficacia delle procedure di soccorso riassimili nella corretta applicazione della Catena della Sopravvivenza. La letteratura scientifica internazionale ha infatti dimostrato che un soccorso tempestivo e corretto, in caso di arresto cardiaco improvviso, contribuisce a salvare fino al 30% delle persone colpite. È essenziale che le prime manovre di soccorso in primo luogo le Compressioni Toraciche Esterne (massaggio cardiaco), siano eseguite il prima possibile anche da parte di personale non sanitario perché rappresentano uno dei principali elementi che favoriscono la sopravvivenza di una persona colpita da ACC. A questo primo e fondamentale trattamento può aggiungersi l'utilizzo di un Defibrillatore semi Automatico Esterno (DAE), che consente anche a personale non sanitario di erogare una scarica elettrica stabilita automaticamente dal DAE. La defibrillazione consente, infatti, di interrompere l'aritmia più pericolosa, la Fibrillazione Ventricolare (FV), e le Compressioni Toraciche Esterne (CTE) aiutano a mantenere vitali gli organi "nobili" (cuore e cervello) della vittima.			

<b>Gestione dei Rifiuti Pericolosi-ADR</b>			
<b>Durata</b>	<b>Modalità formativa</b>	<b>Periodo erogazione</b>	<b>Rilascio crediti ECM</b>
4	Aula o FAD	2024	si
<b>Destinatari</b> Direzione Sanitaria, Coordinatori, uffici tecnico, RSPP, Società sanificazione in appalto, altro personale da individuare			
<b>Contenuti</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Disciplina dei rifiuti: definizioni, classificazione; deposito temporaneo, trattamento;</li> <li>✓ Imballaggio, movimentazione e normativa ADR</li> <li>✓ Formulare, registri e MUD</li> </ul>			
<b>Obiettivi</b> Acquisire le corrette competenze nella gestione dei rifiuti pericolosi e loro movimentazione			

<b>La Movimentazione dei Pazienti – Corso Teorico/Pratico</b>			
<b>Durata</b>	<b>Modalità formativa</b>	<b>Periodo erogazione</b>	<b>Rilascio crediti ECM</b>
4	Aula + esercitazioni	2024	no
<b>Destinatari</b> ASA/OSS addetti all'assistenza			
<b>Obiettivi</b> - In via di definizione			

<b>Gestione del Rischio Clinico</b>			
<b>Durata</b>	<b>Modalità formativa</b>	<b>Periodo erogazione</b>	<b>Rilascio crediti ECM</b>
4	Aula	2024	si
<b>Destinatari</b> In via di definizione			
<b>Obiettivi</b> - In via di definizione			

<b>ROA - Radiazioni Ottiche Artificiali</b>			
<b>Durata</b>	<b>Modalità formativa</b>	<b>Periodo erogazione</b>	<b>Rilascio crediti ECM</b>
6	Aula	2024	si
<b>Destinatari</b> Fisioterapisti			
<b>Contenuti</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Radiazioni Ottiche Artificiali</li> <li>✓ Valutazione e gestione del rischio</li> <li>✓ Dispositivi di Protezione Individuale</li> <li>✓ Effetti delle radiazioni ottiche</li> </ul>			
<b>Obiettivi</b> Fornire i contenuti minimi e gli elementi base sulle radiazioni ottiche artificiali per un uso sicuro e per una corretta valutazione del rischio			

<b>Uso del transpallet</b>			
<b>Durata</b>	<b>Modalità formativa</b>	<b>Periodo erogazione</b>	<b>Rilascio crediti ECM</b>
4	Aula	2024	no
<b>Destinatari</b> Operatori addetti all'uso del transpallet			
<b>Obiettivi</b> Acquisizione delle competenze necessarie per l'utilizzo sicuro dell'apparecchiatura			

## 2. FORMAZIONE AZIENDALE

### a) AREA TECNICO - AMMINISTRATIVA

Il personale assegnato alle diverse unità organizzative di staff e line in ambito tecnico- amministrativo sarà coinvolto in momenti formativi o di aggiornamento relativo a nuove normative e/o procedure specifiche del settore di cui gli obiettivi generali:

1. **Aggiornamento sulle normative:** Mantenere i partecipanti aggiornati sulle ultime normative che riguardano il funzionamento aziendale, e fornire una comprensione chiara e completa delle procedure amministrative specifiche dell'Azienda Speciale Comunale.
2. **Gestione finanziaria:** Formare i partecipanti su come gestire efficacemente i finanziamenti, i budget e le questioni fiscali relative alla gestione dell'Azienda Speciale Comunale
3. **Gestione del personale:** Fornire formazione su come gestire il personale, compresi gli aspetti relativi alle assunzioni, alla valutazione delle prestazioni e performance organizzative ed individuali, e alla risoluzione dei conflitti
4. **Comunicazione efficace:** Sviluppare abilità di comunicazione efficace per interagire con il personale, i residenti e i loro familiari, e altri stakeholder
5. **Etica e conformità:** Assicurare che i partecipanti comprendano l'importanza dell'etica professionale e della conformità alle normative nel settore delle residenze socio-assistenziali
6. **Competenze tecniche:** Fornire una comprensione chiara e completa delle procedure informatiche specifiche presenti in Azienda, come la gestione dei dati dei pazienti, la sicurezza informatica, l'uso di specifici software o piattaforme, la gestione efficace dei dati dei pazienti, compresi gli aspetti relativi alla privacy e alla conformità alle normative
7. **Uso di software specifici:** Formare i partecipanti sull'uso di specifici software o piattaforme in uso in Azienda
8. **Formazione continua:** Incoraggiare i partecipanti a impegnarsi in un apprendimento continuo per rimanere aggiornati sulle migliori pratiche nel settore delle residenze socio-assistenziali.

Verrà avviato inoltre un percorso di formazione specifica per il personale del settore Approvvigionamento e Tecnico Patrimoniale, sul "**Nuovo codice dei contratti pubblici d.lgs. 36/2023**": obiettivo principale del corso è quello di fornire una comprensione chiara e completa del nuovo codice degli appalti, comprese le sue modifiche rispetto ai codici precedenti, fornendo le competenze necessarie per applicare efficacemente il nuovo codice degli appalti nell'attività quotidiana.

### b) AREA SANITARIA

Secondo quanto stabilito dall'art.2 comma 5 dello Statuto Aziendale, la formazione continua a rappresentare un impegno strategico per l'Azienda, nonché un obbligo per tutto il personale a tempo indeterminato e non. Cremona Solidale privilegia la formazione interna (per esempio percorsi PDTAR), in quanto generatrice di una cultura condivisa. L'organizzazione di iniziative in sede, risulta infatti massimamente efficace nel finalizzare le iniziative intraprese ai bisogni specifici dell'organizzazione o del singolo servizio.

La formazione esterna viene invece riservata, prioritariamente, alle aree funzionali che, data l'elevata specificità dei settori trattati, trovano un valore aggiunto nel confrontarsi con altri Enti competenti. L'individuazione di tali aree di approfondimento potenziale non può prescindere dalla rilevazione del fabbisogno, che si esprime attraverso i "desiderata" delle categorie professionali di settore, di seguito alcuni progetti specifici.

**Formazione specifica per gli Educatori professionali** - Il corso di 30 ore previsto per il primo semestre del 2024, mira a formare gli educatori professionali rispetto al loro nuovo ruolo in azienda. L'obiettivo è la capacità di fornire un'assistenza completa e personalizzata agli ospiti, proponendo attività che supportano sia la sfera psicosociale che gli obiettivi del PAI. Il corso enfatizza l'importanza di ritardare il decadimento cognitivo e motorio attraverso attività strutturate, grazie all'integrazione con altri professionisti come fisioterapisti e psicologi, offrendo così un percorso di cura ottimale, promuovendo il recupero e il mantenimento delle capacità psicofisiche, facilitando la socializzazione e l'integrazione degli ospiti.

**La Gestione delle lesioni cutanee** - Il corso, della durata di 6 ore, ha come obiettivo quello di fornire ai destinatari, medici e infermieri, conoscenze e strumenti per classificare, gestire e prevenire le lesioni cutanee. In particolare si intende rinnovare l'informazione riguardante tutte le lesioni cutanee, ma in particolare le lesioni da pressioni, e soprattutto sviscerare le nuove acquisizioni in termini di sviluppo e trattamento.

**Trattamento e valutazione della Neuro-dinamica in fisioterapia** - L'obiettivo principale del corso è di fornire ai fisioterapisti una comprensione approfondita della neuro-dinamica e delle sue applicazioni nel contesto delle RSA. Il corso mira a sviluppare le competenze necessarie per valutare e trattare efficacemente i problemi neuro-dinamici nei pazienti, utilizzando tecniche di fisioterapia basate sull'evidenza. Questo include l'apprendimento di come identificare i segni e i sintomi dei problemi neuro-dinamici, come implementare piani di trattamento appropriati e come monitorare i progressi del paziente. Inoltre, in linea generale, il corso darà importanza alla comunicazione e alla collaborazione con gli altri professionisti del team di assistenza sanitaria per garantire un approccio olistico alla cura del paziente.

**La Telemedicina quale strumento di continuità delle cure al domicilio** - Il corso si concentra sulla telemedicina come mezzo per garantire la continuità delle cure a domicilio. L'obiettivo è dare ai professionisti sanitari una visione completa su come vengono fornite le cure sanitarie tramite la telemedicina. Questo metodo permette di garantire un accesso equo alle cure, offre supporto nella gestione delle malattie croniche, crea un canale per accedere a specializzazioni avanzate e migliora la continuità delle cure grazie alla collaborazione multidisciplinare.

Verrà inoltre proposto ai medici un "Corso teorico pratico di Ecografia toracica" in quanto l'ecografia toracica rappresenta oggi un importante e fruibile ausilio diagnostico e terapeutico real-time nella valutazione clinica di pazienti anziani e poli-patologici, rendendolo uno strumento fondamentale nella cura e riabilitazione dei pazienti e ospiti delle nostre residenze.

### **c) AREA STRATEGICA**

#### **Corso di MIDDLE MANAGEMENT aziendale**

Attività formativa prioritaria e strategica è la formazione del 'middle management' aziendale. Il corso ha come obiettivo principale lo sviluppo delle competenze di leadership del personale titolare di funzione organizzativa, permettendo loro di guidare efficacemente i loro team, gestire efficacemente le risorse a disposizione (personale, il budget, attrezzature) oltre che a migliorare le competenze di comunicazione efficace, gestione del cambiamento. Si caratterizza inoltre per un forte orientamento a obiettivi misurabili di sviluppo dell'organizzazione e delle persone, e di risultato, affrontando temi legati alla performance organizzativa ed individuale.

#### **Osservatorio Long-Term Care**

Il CERGIS nasce nel 1978, in concomitanza con il Sistema Sanitario Nazionale, per svolgere attività di ricerca principalmente applicate al Management della sanità. Ad oggi, CERGIS rappresenta un centro

interdisciplinare di riferimento internazionale; dal 2017, inserisce inoltre alla "Divisione Government, Health & Non Profit" di SIDA Bocconi School of Management, rafforzando ulteriormente il legame bilaterale tra attività di ricerca e formazione nel campo della salute e dell'assistenza sanitaria. Dal 2018, CERGIS ha inoltre dato vita all'Osservatorio Long Term Care, con l'obiettivo di promuovere attività di ricerca ed opportunità di confronto e di discussione rispetto allo stato attuale e allo sviluppo futuro del settore Long Term Care (LTC) in Italia, ovvero, il settore dell'assistenza agli anziani non autosufficienti. Tra le attività promosse con cadenza annuale dall'Osservatorio, il Network dei Keyproviders: un network che riunisce i 20 attori più incisivi, a livello nazionale, in ambito socio-sanitario, che mediante spazi condivisi di benchmarking e di benchmarking, si confrontano periodicamente, allo scopo di implementare l'innovazione strategica dei servizi erogati. L'inserimento all'interno di tale network ha rivestito la duplice finalità di proporre all'azienda un confronto costruttivo con professionisti di altre realtà, concretizzando significative opportunità di apprendimento; ma anche di valorizzarla, attraverso la collocazione in un ben più ampio contesto nazionale. Alla luce di tali considerazioni, anche nel corso dell'anno 2024, l'Azienda Speciale Comunale Cremona Solidale confermerà dunque la sua partecipazione a le attività di ricerca, di monitoraggio e di networking.

#### **Osservatorio RSA**

Dal 2015 Cremona Solidale partecipa all'Osservatorio settoriale sulle Residenze Sanitarie Assistenziali promosso e gestito dalla I.R.C. Università Carlo Cattaneo in Castellanza (VA). La partecipazione alle attività di ricerca svolte dall'Osservatorio consente di acquisire analisi economico-finanziarie e di performance per comprendere al meglio lo stato di efficienza, efficacia ed economicità dell'assetto organizzativo-gestionale dell'Azienda rispetto allo specifico ambito settoriale e territoriale, anche mediante il confronto con altre RSA rappresentative di oltre 7.000 posti letto.

#### **Piano Strategico**

Nel secondo semestre 2022 la Direzione Strategica Aziendale, il Consiglio di Amministrazione la Fondazione Città di Cremona e la Rappresentanza del Comune hanno avviato un percorso di sviluppo strategico finalizzato alla costruzione di un "Piano Strategico Triennale 2023-2025", per delineare quali saranno le aree di sviluppo dell'Azienda. Il percorso mira ad approfondire e definire quale migliore posizionamento strategico dell'Azienda all'interno delle recenti riforme (L.R. 22/2021, Piano Non Autosufficienza) e piani di sviluppo nell'ambito del PNRR. A conclusione del percorso, tenuto conto degli indirizzi, sarà definito il relativo Piano Strategico di sviluppo dell'ente.

### 3. AREA RICERCA, RAPPORTI CON UNIVERSITÀ ED ALTRI ENTI

Nel 2024, continueremo a collaborare con le università e le scuole secondarie di secondo grado, basandoci sulle sinergie su temi specifici. Un altro obiettivo sarà l'apertura dell'azienda al mondo esterno, attraverso degli Open Day, per promuovere la conoscenza dell'azienda e del settore, spesso associato solo al servizio RSA.

**Università degli Studi di Brescia** - L'azienda ha diverse convenzioni in atto per lo svolgimento delle attività formative relative al Corso di Studio in Fisioterapia, Infermieristica e Assistenza Sanitaria, e recentemente, con la Scuola di Specializzazione in Geriatria. Nel 2024, valuteremo l'attivazione di Corsi di perfezionamento in ambiti specifici (ad esempio, riabilitazione neurologica, medico in RSA, ecc.) e l'attivazione di un posto per professore associato in ambito geriatrico.

**Università Cattolica di Cremona** - Proseguirà la collaborazione già avviata nell'ambito del progetto di sostegno e ascolto ai caregivers *Cremona Besides Caregivers*, e dello sviluppo del progetto *Social Care*.

**Scuole Secondarie di II° grado** - Saranno incrementati i rapporti convenzionali con le Scuole Secondarie di II° grado del territorio: IAL Cremona, Istituto Stradivari, Liceo Sofonisba Anguissola, Istituto Pitagora, Istituto Einaudi con le quali l'azienda ha in atto convenzioni per lo svolgimento di tirocini curriculari finalizzati alla realizzazione di momenti di alternanza tra scuola e lavoro o per facilitare le scelte professionali, nonché per la realizzazione di percorsi per le Competenze Trasversali per l'Orientamento (PCTPO). Tra questi, si segnala in particolare il Liceo Sofonisba Anguissola (indirizzo scienze umane, economico-sociale e biomedico) con il quale abbiamo sviluppato una collaborazione permanente sul tema della Violenza contro le Donne, aderendo alla rete di scopo territoriale per il progetto "A Scuola contro la Violenza contro le Donne" e il tema della Cura e della Presa in Carico in una prospettiva educativa. Inizieremo anche dialoghi con Enti di formazione professionale, con particolare riferimento a quegli enti che offrono corsi per ASA, OSS (ad esempio, Cr.Forma) al fine di attivare sinergie in ambito formativo e professionale.

#### IL COMITATO SCIENTIFICO E LE ATTIVITÀ DI RICERCA

Dal 2022, l'azienda ha designato un medico referente per lo sviluppo e la promozione delle attività di ricerca. Nel biennio 2022/2023, abbiamo avviato numerose attività di ricerca, formazione e sviluppo scientifico, grazie alla creazione di una rete professionale a livello nazionale e internazionale.

Nel 2023, abbiamo anche istituito un *Comitato Scientifico* con l'obiettivo di promuovere le attività scientifiche e di ricerca tra vari enti. Oltre all'azienda, partecipano l'Università degli Studi di Brescia, l'Università Bicocca Milano, l'Università di Barcellona e l'Università Cattolica di Cremona. Sono previsti almeno tre incontri all'anno.

L'obiettivo a breve termine dell'azienda è quello di costruire una Comunità di Buone Pratiche. Nel medio-lungo termine, miriamo a contribuire, attraverso lo sviluppo di attività di ricerca, alla creazione di un Laboratorio Geriatrico dedicato a coloro che assistono gli anziani. Questo non solo per generare dati e conoscenze sui bisogni e le aspettative di questo target, ma anche per aprire uno spazio di dialogo e co-progettazione volto a rendere efficace e sostenibile l'offerta di servizi in questo settore.

Per il 2024, si prevede lo sviluppo delle seguenti attività:

#### **Congressi ed Eventi**

- 13 Marzo 2024 Incontro in occasione della Giornata Mondiale sul Delirium. *"Demenza, delirium e disturbi del comportamento: è possibile raggiungere e mantenere un equilibrio al domicilio?"*
- 15 Marzo 2024 Convegno *"L'appropriatezza farmacologica nella persona anziana: elementi per guidare le scelte terapeutiche"*
- 10 Maggio 2024 Convegno *"Cure palliative non oncologiche nella persona anziana: la sfida di un modello assistenziale."*

- 21 Settembre 2024 Giornata Mondiale dell'Alzheimer – Settimana dell'Alzheimer.

### **Progetti di Ricerca**

- ✓ Partecipazione allo studio randomizzato multicentrico "Interventi multidominio per migliorare il benessere Cognitivo e funzionale degli anziani in strutture residenziali, I COUNT". Lo studio coinvolgerà 3 strutture residenziali: Azienda Speciale Cremona Solidale (Cremona), AL.TAVITA Istituzioni Riunione Assistenza (Padova), RSA Villaggio Amico (Varese). Lo studio ha l'obiettivo primario di valutare l'effetto a 3, 6, 9 mesi di un intervento multidominio che include attività fisica e stimolazione cognitiva, un intervento nutrizionale in soggetti anziani residenti in strutture residenziali, confrontati rispetto ad un gruppo di adulti anziani istituzionalizzati che seguono le cure abituali. Il Progetto è promosso dall'Università di Padova (Professoressa Stefania Maggi, Istituto di Neuroscienze CNR), e dall'Università di Milano Bicocca (Professore Giuseppe Bellelli, Unità Operativa di Struttura Complessa I.R.C.C.S San Gerardo dei Tintori) nell'ambito del PNRR.
- ✓ Termine dello studio sulla disfagia iniziato nel 2023 in Cure Intermedie
- ✓ Definizione di uno studio multicentrico sull'implementazione Nazionale del 49-Frailty Index per la predizione delle ospedalizzazioni, mortalità in pazienti in Cure Domiciliari Integrate in collaborazione con l'Università di Milano Bicocca.
- ✓ Implementazione dell'Intervento di Terapia Occupazionale, secondo il modello Tailored Activity Program, nelle persone con frattura di femore e demenza lieve-moderata ricoverate in Cure Intermedie. Il progetto sarà sviluppato con la collaborazione del Dr. Christian Pozzi (Scuola Universitaria Professionale della Svizzera Italiana, SUPSI)
- ✓ Nell'ambito dell'implementazione dell'Intelligenza Artificiale all'interno del Nucleo Alzheimer è stato svolto un primo incontro con i Referenti dell'Azienda Teiicare e con il Dr. Alberto Zucchelli (Ricreatore in Geriatria, Università degli Studi di Brescia) e con il Dr. Cristian Lentin (Professore Università di Padova e referente presso la Commissione Europea di progetti in ambito di ICT, Tecnologia e Salute) per la definizione di uno studio sulla valutazione dell'implementazione dell'Intelligenza Artificiale (AI) sulla diagnosi e monitoraggio del delirium nelle persone con demenza ospiti del Nucleo Alzheimer.
- ✓ Valutazione con la Professoressa Guendalina Graffigna (Università Cattolica di Cremona) dell'implementazione di interventi nutrizionali-sociali in ambito residenziale
- ✓ Definizione ed ulteriore elaborazione del database di struttura delle Cure Intermedie e dell'RSA