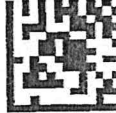


ALL. c



AZIENDA SPECIALE COMUNALE PER I SERVIZI ALLA PERSONA



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

Protocollo N: 00005013/00 rif. CBAj3307466  
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 (PNNR, 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 UNIPOP, SIAMO NOI, AIMA, AVULSS, ANTEAS, Associazione Dal Naso al Cuore, CADASH, Associazione EnriCoNoi, GO ON, La Tartaruga. Contestualmente è attivata una convenzione con CSV LOMBARDIA sede di Cremona funzionale a raccordare nell'ottica dello sviluppo del RUNTS (Registro Unico Nazionale Terzo Settore) le attività territoriali e la regolamentazione delle Associazioni nonché la formazione su specifici bisogni. Approvato il Regolamento di funzionamento delle Associazioni nel 2023, 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, raccordandole 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 Bistrotino*, 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 il tema dell'inclusione sociale e dell'attenzione alle persone svantaggiate viene declinata in Cremona Solidale nella continuità della sinergia con Mestieri 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 liutaia 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 Confcommercio 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 ENAIP Cremona e con il Gruppo Panificatori 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 inseriranno 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 famigliari resta un obiettivo dell'Azienda, intensa quale strumento di miglioramento nelle diverse aree di indagine. Si affiancheranno strumenti tradizionali di rilevazione della qualità percepita rivolti a ospiti e famigliari 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, Duemiglia, Centri Diurni Integrati, C-DOM, Servizi Ambulatoriali) al fine di approfondire la conoscenza del punto di vista delle persone anziane e utilizzare al meglio un approccio qualitativo e partecipativo unitamente allo strumento quantitativo (questionario *Customer Satisfaction*).

## **2.2 MANAGEMENT: EFFICACIA, EFFICIENZA E SOSTENIBILITA'**

### ***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 Line
- *Sistema di finanziamento*: sociosanitario, sociale, sanità
- *Setting assistenziale*: residenzialità, semi-residenziale, domiciliare, ambulatoriale
- Accompagnamento percorso cronicità (*Percorso Alzheimer*)

A livello di micro-organizzazione saranno promossi interventi volti a coniugare 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* rivedendo i piani di lavoro, la gestione dei turni nei reparti, il minutaggio 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).
- Riqualfica 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;
- sviluppo di un *Sistema di Valutazione performance individuale*;
- valutazione dei *Benessere dei dipendenti* collegato alle analisi di stress correlato 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 U.O. 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 che impegnano a vario titolo l'Azienda verso l'esterno.

In una logica di efficientamento, performance e coordinamento 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. 231/2001 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 triennale (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: Pareggio di bilancio. Formula: Ricavi 2024 ≥ Costi 2024*
- *Indicatore 2: Andamento dei ricavi aziendali. Formula: Ricavi 2024 ≥ Ricavi 2023*
- *Indicatore 3: Andamento dei costi di funzionamento, coerentemente con la natura dei servizi, dei progetti sviluppati e i contenuti dei rinnovi contrattuali, compatibilmente con gli impatti derivanti da eventuali eventi straordinari. Formula: Costi di funzionamento 2024 < Costi funzionamento 2023*

Contestualmente proseguirà il lavoro di sviluppo di controllo di gestione attraverso la costruzione di un set di indicatori e report per il monitoraggio delle performance (economiche, sanitarie) quali strumenti di misurazione degli obiettivi assegnati ai principali servizi aziendali. In particolare si procederà 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 "Soldi" che accoglierà i Centri Diurni Integrati Soldi e Ozanam 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 informativi (Hardware e Software) per favorire la digitalizzazione e l'informatizzazione (sviluppo dell'Intelligenza Artificiale, software per le attività domiciliari – C-DOM 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 nelle procedure e delle risorse a disposizione sarà necessario continuare ad agire su questi elementi:

- valutazione 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 educativo);
- 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 forte integrazione con la Fondazione Città di Cremona anche a seguito del rinnovo del Comodato per l'utilizzo delle sedi aziendali, e in accordo con il Comune di Cremona,

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

- mantenere il comfort alberghiero delle aree in uso;
- completare i lavori e gli acquisti (attrezzature 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 Ozanam, 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 (Ancelia) che inizierà la seconda fase di analisi dati incrociandoli con gli eventi di cartella oltre che il supporto operativo alla ditta 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 SISS 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 SGDT 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 refertazione 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 della Cure Intermedie Domiciliari. Le Cure Intermedie sono state definite, in uno studio Delphi 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 parrucchiera, 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/stireria, 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 sociosanitario 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 CDCD, sino alle fasi estreme della vita (RSA). La filiera ad oggi è così composta:

- ✓ *Punto Info/Accoglienza per la presa in carico integrata*
- ✓ *Sostegno ai caregiver con uno psicologo a favore dei familiari*
- ✓ *Ambulatorio Geriatrico privato e pubblico*
- ✓ *CDCD - Centri per i Disturbi Cognitivi e Demenze*
- ✓ *2 Centri Diurni Alzheimer da 20 posti (40 in totale)*
- ✓ *RSA aperta – servizi domiciliari per i disturbi cognitivi*
- ✓ *Nuclei Alzheimer (40 posti) - per i pazienti con disturbo comportamentale*
- ✓ *RSA per i pazienti senza disturbo comportamentale*
- ✓ *AIMA (Associazione Italiana Malati 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 trasferibili). Seguendo l'esperienza di alcuni reparti europei (come il reparto di Gazzaniga Bergamo) che fanno parte di un progetto europeo (RECAGE) 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 i posti letto di riabilitazione geriatrica 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, faticano 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 lombardo per questo tipo di problematica e stipulata una convenzione con tutti i soggetti coinvolti (Cooperativa Sim-Patia, Associazione EnriCoNoi, 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 Somenzi, nel reparto Paganini dove è già attivo il sistema di intelligenza artificiale Ancelia. 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 adattata 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 il 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'assistente sociale di ASCS e da membri del Comune e della Fondazione Città di Cremona, di raccolta e valutazione delle domande di accesso agli alloggi di Casa Barbieri e Casa Raspagliesi.

*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: 1) 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 Sòch"*).

**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. *L'appropriatezza farmacologica nella persona anziana: elementi per guidare le scelte terapeutiche.*
- 13 Marzo 2024. *Giornata Mondiale sul Delirium. Demenza, delirium e disturbi del comportamento: è possibile raggiungere e mantenere un equilibrio al domicilio?*
- 10 Maggio 2024. *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), ALTAVITA 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 Teiacare e con il Dr Alberto Zucchelli (Ricamatore in Geriatria, Università degli Studi di Brescia) e con il Dr Cristian Leorin (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.*

*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.*

