



**AZIENDA PUBBLICA di SERVIZI alla PERSONA di BRENTONICO**  
*Via Balista n. 7*  
**BRENTONICO (TN)**



Brentonico, 29 dicembre 2022

## **PIANO PROGRAMMATICO**

**2023-2024-2025**

## **INDICE**

1. Premessa
2. Il quadro generale dei bisogni, delle risorse e delle opportunità di sviluppo dell'A.P.S.P.
3. Gli obiettivi dell'Azienda
4. Azioni e soggetti interessati
5. Piano di finanziamento
6. Indicazioni programmatiche in materia di valorizzazione delle risorse umane
7. Indicazioni programmatiche in tema di miglioramento continuo e sviluppo della qualità.

## **1. Premessa**

Il nuovo Consiglio di Amministrazione della A.P.S.P. di Brentonico, è stato insediato con deliberazione consigliere n. 24 in data 07.08.2018, per la durata di cinque anni.

Il Piano Programmatico costituisce l'allegato al bilancio pluriennale, così come previsto dall'art. 5 del Regolamento di Esecuzione, concernente la contabilità delle A.P.S.P., ai sensi del Tit. III, della L.R. 21.09.2005 n. 7, «Nuovo ordinamento delle istituzioni pubbliche di assistenza e beneficenza - aziende pubbliche di servizi alla persona» e ss.mm. approvato con Decreto del Presidente della Regione, 13.04.2006 n. 4/L. e ss.mm. e dall'art. 10 del vigente Regolamento Aziendale di Contabilità.

Esso ha carattere generale, copre un periodo pari a quello del bilancio pluriennale ed illustra gli aspetti socio-economici dell'utenza e dei servizi dell'azienda, precisandone le risorse umane, strumentali e tecnologiche.

Indica altresì le linee strategiche da perseguire e gli obiettivi da raggiungere, sia in termini di bilancio che in termini di efficacia, efficienza, qualità ed economicità del servizio, formula un piano di valorizzazione del patrimonio immobiliare anche attraverso eventuali dismissioni e conferimenti ed illustra gli aspetti socio-economici dell'utenza e dei servizi dell'azienda, precisandone le risorse umane, strumentali, tecnologiche e finanziarie.

Anche l'art. 12 del vigente Regolamento Generale di Organizzazione Aziendale prevede che la pianificazione dell'attività dell'Azienda si realizzi, attraverso l'esplicitazione di un Piano di sviluppo Aziendale denominato Piano Programmatico.

## **2. Il quadro generale dei bisogni, delle risorse e delle opportunità di sviluppo dell'A.P.S.P..**

L'attuale contesto caratterizzato da un eccezionale crisi economico-finanziaria dovuta sia alla pandemia che alla guerra in Russia, ha portato ad un incremento dei costi delle materie prime. Questi fenomeni esogeni hanno avuto ricadute molto rilevanti sulle A.P.S.P. soprattutto per la parte relativa ai consumi e ai servizi in cui questa variabile esogena non era presente.

Questo fenomeno ha generato altresì un forte aumento dell'inflazione anch'esso ricaduto sulla nostra Azienda.

Dopo il periodo pandemico l'Azienda ha avviato gradualmente le attività dal 2021 ove era possibile operare e garantire la sicurezza sanitaria mentre da giugno 2022 tutte le attività sono a regime.

A partire dal 2023 ma soprattutto nel 2024, avverrà uno sviluppo importante dei servizi aperti sul territorio in collaborazione con gli enti titolari (CdV, Comune e Spazio Argento).

Per quanto riguarda il 2024 e il 2025 gli obiettivi generali proseguiranno. Nel 2024 l'evento importante sarà l'inaugurazione e l'apertura della nuova zona di ampliamento della struttura con un centro diurno dedicato, un nucleo Alzheimer e il giardino Alzheimer.

## **3. Gli obiettivi dell'Azienda Pubblica di Servizi alla Persona di Brentonico.**

Le A.P.S.P. sono organizzazioni socio-sanitarie ed assistenziali altamente complesse in considerazione dei molteplici Stakeholders coinvolti, (ospiti, diurni e domiciliari, familiari, personale, consiglio di amministrazione, fornitori, governi locali, le OO.SS, i cittadini) ognuno dei quali è portatore di legittime aspettative.

L'organo di governo e lo staff di direzione devono pertanto cercare di qualificare il funzionamento della Azienda:

- con le finalità statutarie

- con le sfide del contesto ambientale (emergenza sanitaria in corso, possibili nuove ICA e nuovi bisogni emergenti)
- e con la necessità di produrre risultati coerenti con gli obiettivi nella dimensione dell'efficienza (rapporto tra risorse e risultati), dell'efficacia (qualità del mix dei servizi offerti), della qualità e dell'economicità che ha risentito e risente tuttora dei maggiori costi dovuti alla emergenza sanitaria COVID19.

Le finalità di questa Azienda sono enunciate all'art. 2 dello Statuto approvato dalla G.R. con propria deliberazione n. 158 di data 30.05.2017, le quali in corrispondenza alla L.R. 21.09.2005 n. 7 e ss.mm., prevedono un'ampia apertura delle attività e dei servizi socio-sanitari a favore dei cittadini.

L'auspicio è che il sistema A.P.S.P. possa diventare soggetto attivo nella programmazione sociale e socio-sanitaria e di governo delle politiche sociali e socio-sanitarie sia in forma diretta o associata. Possa promuovere e erogare anche in forma sperimentale o integrativa, interventi e servizi nell'ambito del sistema di politiche sociali e socio-sanitarie e socio assistenziali con particolare attenzione ai servizi ad alta integrazione socio-sanitaria, di riabilitazione, sociale e di supporto alla non autosufficienza, anche all'interno della rete locale, al fine di favorire maggiormente la continuità della presa in carico nel passaggio da un servizio all'altro e per consolidare il legame con la comunità locale.

L'ambito in cui si trovano ad operare ora le nuove Aziende è piuttosto articolato, complesso, competitivo soprattutto ad alto rischio rispetto alla sostenibilità economica dovuta soprattutto ai nuovi maggiori costi.

Pertanto occorre:

- potenziare le conoscenze e competenze dei collaboratori esterni in relazione alle sfide di contesto
- saper anticipare i cambiamenti
- ridefinire se necessario, il mix degli obiettivi e conseguentemente gli assetti organizzativi.

#### **4. Azioni e soggetti interessati.**

Come preannunciato nella parte premessuale da diversi anni questa Azienda, svolge un ruolo attivo nel fronteggiare i problemi socio-assistenziali, socio-sanitari e sociali della popolazione residente sull'Altipiano, sia con servizi residenziali, semi-residenziali, ambulatoriali ed al domicilio, oltre a promuovere la coesione sociale, la qualità della vita delle persone in relazione ai tempi dell'invecchiamento e della non autosufficienza ed a sviluppare processi di sviluppo e crescita personale e professionale dei collaboratori interni.

Le previsioni demografiche nazionali indicano che nei prossimi anni il nostro paese avrà molti più anziani. L'allungamento della vita è un fatto positivo se gli anni aggiunti possono essere vissuti positivamente. Gli studi statistici è doveroso che siano presi in seria considerazione per provvedere in tempo a modificare le strutture sociali, assistenziali e sanitarie, evitando che gli anni di vita aggiunti si trasformino in forme di malattie croniche, in attesa della morte. Questo può succedere se la società non è preparata ad accogliere dignitosamente un numero crescente di anziani, oggi troppo spesso in difficoltà sia dal punto di vista sociale, assistenziale, sanitario ed anche economico.

Tenuto conto tuttavia dei limiti di sostenibilità della rete dei servizi socio-assistenziali e socio-sanitari pubblici, dovranno essere potenziate alcune politiche, quali:

- la promozione del benessere e la prevenzione della non autosufficienza nelle persone adulte-anziane;
- la promozione della permanenza dell'anziano in condizioni di sicurezza ed inclusione sociale nella propria abitazione con un sistematico controllo da parte di attori pubblici o privati no profit;
- la formazione ed il sostegno dei care-givers;
- la conciliazione tra esigenze lavorative ed esigenze di cura;
- la trasparenza del mercato e la qualificazione dei servizi di assistenza familiare privata.

Gli organi di governo provinciale dovrebbero promuovere nuovi processi e sistemi di welfare territoriale, con un marcato protagonismo delle municipalità e delle A.P.S.P. quali co-attori dei processi di progettazione, programmazione, sperimentazione e gestione.

Congiuntamente alle amministrazioni pubbliche locali ed agli enti territoriali competenti la A.P.S.P. di Brentonico, vuole essere promotrice di servizi utili a prevenire e fronteggiare le difficoltà socio-assistenziali e socio-sanitarie della comunità e essere di impulso alla coesione sociale e alla qualità della vita delle persone in relazione ai temi dell'invecchiamento, della disabilità, della solitudine e di altri disagi che le persone possono incorrere.

I soggetti coinvolti in questo sviluppo aziendale sono:

- i fruitori dei servizi – ospiti, ospiti-diurni, anziani al domicilio
- i potenziali nuovi ospiti, pazienti, destinatari dei servizi
- i rappresentanti degli ospiti e dei familiari
- i familiari
- il personale dell'azienda
- i volontari stessi
- il consiglio di amministrazione
- i rappresentanti delle associazioni di volontariato
- i rappresentanti degli organi di governo locale e provinciale.

Gli organi incaricati del governo strategico della struttura sono chiamati a svolgere una funzione di interazione e comunicazione con le diverse tipologie di soggetti precedentemente descritte, valorizzando tutte le possibili sinergie.

La stessa possibilità reale di raggiungere gli obiettivi, in coerenza con la missione istituzionale, risulta strettamente correlata alla capacità di sviluppare una qualificata azione di concertazione sociale e culturale, sviluppando tutte le possibili alleanze con le diverse tipologie di portatori di interesse.

Le Azioni concrete di intervento per il prossimo triennio, previa concertazione con gli Enti titolari dei Servizi e con l'Assessorato alla Salute e alle Politiche Sociali riprendono gli obiettivi 2022, assunti dal Consiglio di Amministrazione di questa Azienda con propria deliberazione n. 54 del 30.12.2021 integrati con gli obiettivi attesi per gli anni 2022, 2023 e 2024 approvati con deliberazione n. 55 di data 30.12.2021.

## OBIETTIVI ATTESI 2023-2025

### 1. Opere strutturali

	2023	2024	2025
Lavori ampliamento zona sud e realizzazione giardino Alzheimer.	Monitoraggi o e controllo che i lavori vengano ultimati entro i tempi del capitolato.	/	/
Nuovi interventi energetici: - Serramenti esterni - Trasformazione luci attuali a LED - Termoventilazione/Trattamento aria - Altri possibili interventi.	Valutazione ed inoltro domanda	x	x
Domanda interventi rilevanti presentata a dicembre 2021.	Attenzione	x	x

1. Realizzazione sale riunioni/formazione e sala consiglio. 2. Interventi per la sicurezza antincendio. 3. Realizzazione di impianti speciali a tutela degli ospiti. 4. Realizzazione lavori riguardanti l'impianto di trattamento aria, serramenti esterni e impianto di aspirazione cucina.	affiche la PAT finanzi i lavori/opere previste nella domanda.		
Immobile di via Rialto a Cornè di Brentonico.	Monitoraggi o dell'iter di divisione in corso e valutazione destinazione dell'immobil e.	x	x

## 2. Sicurezza sanitaria

	2023	2024	2025
I.C.A. Infezioni correlate all'assistenza.	x	x	x
Attenzione alle procedure / processi di lavoro.			

## 3. Personale

	2023	2024	2025
Aggiornamento sistematico Piani delle attività	x	x	x
Mantenimento del modello Primary	x	x	x
Mantenimento del modello OSS Tutor	x	x	x
Ripresa Deambulazioni Assistite	x	x	x
Realizzazione degli Audit Clinici come previsto dalle direttive provinciali	x	x	x
Aggiornamento e mantenimento adempimenti rispetto all'assolvimento degli obblighi dell'accreditamento.	x	x	x
Valutazione e prosecuzione Progetti Impiego Lavoro	x	x	x
Valutazione e prosecuzione Progetto di Tirocinio - Agenzia del Lavoro - Scuole Professionali ad indirizzo socio-assistenziale ed educativo - Scuole Superiori Università ad indirizzo socio-assistenziale e sanitario.	x	x	x
Valutazione e prosecuzione Progetto Servizio Civile di Volontariato per i servizi di centro diurno, di animazione e servizi generali.	x	x	x
Mantenimento delle convenzioni con il Tribunale di Rovereto e di Trento ed anche altri Tribunali fuori Provincia.	x	x	x

## 4. Progetti Aziendali

	2023	2024	2025
Max copertura dei posti dei servizi residenziali e semi residenziali, subordinatamente all'evoluzione epidemiologica dell'infezione SARS-CoV-2 - RSA - Casa di Soggiorno - Centro Diurno - Centro Servizi	x	x	x
Inoltro domanda di convenzionamento dei posti accreditati e non convenzionati	Inoltro della relativa domanda al Servizio P. S. e per la NA.	/	/

Inoltro domanda di trasformazione dei due posti autorizzati per autosufficienti in due posti per non autosufficienti	Inoltro della relativa domanda al Servizio P. S. e per la NA.	/	/
Mantenimento delle certificazioni di qualità. - Autorizzazione all'esercizio dei centri di attività: <ul style="list-style-type: none"> <li>o RSA</li> <li>o Casa di Soggiorno</li> <li>o Centro Diurno</li> <li>o Centro Servizi</li> <li>o Recupero e Rieducazione Funzionale</li> <li>o Punto Prelievi</li> <li>o Infermieristico</li> <li>o Podologico.</li> </ul> - Accreditamento alla funzione di ciascun centro di attività: <ul style="list-style-type: none"> <li>o RSA</li> <li>o Casa di Soggiorno</li> <li>o Centro Diurno</li> <li>o Centro Servizi</li> <li>o Recupero e Rieducazione Funzionale</li> <li>o Punto Prelievi</li> <li>o Infermieristico</li> </ul> - UNI EN ISO 9001:2015 - Marchio Qualità e Benessere.	x	x	x
Prosecuzione e attivazione dei Progetti di Qualità promossi da Upipa, dalla PAT e dalla A.P.S.S.	x	x	x
Aggiornamento Carta dei Servizi	x	x	x
Aggiornamento sistematico del sito Web	x	x	x
Rendicontazione Sociale	x	x	x

#### 5. Servizi Aperti al territorio

	2023	2024	2025
Prosecuzione Servizi Semiresidenziali: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Centro Diurno</li> <li>- Centro Servizi</li> <li>- Pasti per esterni</li> </ul>	x	x	x
Prosecuzione Servizi Ambulatoriali e al domicilio <ul style="list-style-type: none"> <li>- Recupero e Rieducazione Funzionale</li> <li>- Punto Prelievi</li> <li>- Infermieristico</li> <li>- Podologico</li> <li>- Formazione/educazione sanitaria</li> </ul>	x	x	x
Servizio Pasti a domicilio	Erogazione del servizio in regime privato in ragione del fatto che la CdV ha interrotto il servizio in regime di convenzione	x	x
Prosecuzione del Progetto ..... Stare vicino a Te	Subordinatamente all'evoluzione epidemiologica	x	x

	dell'infezione Sars-Cov-2		
--	------------------------------	--	--

#### 6. Altri possibili servizi

	2023	2024	2025
Spazio Argento – Adesione alla cabina di regia.	x	x	x
Bagni protetti - Disponibilità a prestare il servizio sia in regime di convenzione con la CdV che in regime privato.	x	x	x
Servizio di CUP per gli anziani che lo richiedono - Disponibilità a prestare il servizio sia in regime di convenzione con la CdV che in regime privato.	x	x	x
Sportello informativo rispetto ai servizi a favore degli anziani sul territorio- Disponibilità a prestare il servizio sia in regime di convenzione con la CdV che in regime privato.	x	x	x
Ricerca di sinergie con altre istituzioni/Aziende - Disponibilità a considerare/valutare eventuali proposte.	x	x	x
Sviluppo Progetto Territorio - Valutazione dei possibili sviluppi previo studio di fattibilità e sostenibilità economica.	x	x	x

#### 7. Obiettivi di sistema richiamati dalle direttive

	2023	2024	2025
Promuovere azioni di diffusione di buone pratiche assistenziali e gestionali tra le strutture.	x	x	x
Promuovere uno sviluppo dell'offerta delle RSA, innovativo, flessibile ed adeguato ai bisogni delle persone e delle famiglie.	x	x	x
Favorire lo sviluppo di sinergie tra tutti i soggetti coinvolti nella rete dei servizi comprese le associazioni degli ospiti e dei famigliari.	x	x	x
Favorire il potenziamento e lo sviluppo di sinergie con i Volontari e tutte le associazioni di Volontariato.	x	x	x

#### 8. Controllo e monitoraggio anticorruzione.

	2023	2024	2025
Controllo e monitoraggio misure anticorruzione.	x	x	x

#### 9. Servizi in appalto.

	2023	2024	2025
Controllo qualità dei servizi in appalto:			
- Servizio Ristorazione.	x	x	x
- Servizio Pulizie	x	x	x
- Biancheria Piana	x	x	x
- Biancheria Personale Ospiti	x	x	x
- Impianti della struttura	x	x	x

### 5. Piano di finanziamento

Il Budget Economico Pluriennale relativo al triennio 2023, 2024 e 2025 è stato redatto sulla base dei seguenti criteri:

Anno 2023:

- mancata copertura di posti letto convenzionati, di posti letto in regime di pagamento e di posti di casa di soggiorno;
- aumento spese energetiche;



- inflazione Istat;
- assunzioni straordinarie per la copertura di un mandato politico.

Anno 2024:

- incremento ammortamenti dovuti agli arredi che sarà realizzata per la parte non finanziata dalla PAT;
- inaugurazione del nuovo ampliamento con annesso giardino Alzheimer.

Anno 2025:

- prosecuzione delle attività di carattere generale con sviluppo di nuovi servizi qualora ne siano accertati i bisogni in sinergia con gli enti titolari (Provincia, CdV e Comune).

## **6. Indicazioni programmatiche in materia di valorizzazione delle risorse umane**

Nelle Organizzazioni socio-sanitarie com'è appunto questa Azienda, il personale costituisce la prima risorsa importante e fondamentale in quanto è scientificamente dimostrato che un elevato benessere e motivazione del Personale trova una correlazione lineare diretta con la soddisfazione dell'ospite e del familiare ed è impegno di questa azienda proseguire con l'istituto della formazione nonché valorizzazione della crescita professionale e personale di tutti i collaboratori.

Il Piano Programmatico Aziendale costituisce il riferimento per l'assegnazione degli obiettivi a tutto il personale.

Per l'espletamento dell'attività istituzionale ed il raggiungimento dei relativi scopi è indispensabile rendere espliciti con chiarezza i valori aziendali a tutti i portatori di interesse, interni ed esterni.

Promuovere, alimentare e diffondere la cultura organizzativa in modo da favorire il senso di appartenenza e l'identificazione del personale con gli obiettivi.

Promuovere la qualità, come un meccanismo organizzativo, capace di orientare e guidare i comportamenti di tutti verso il miglioramento continuo dei processi e dei servizi. Per favorire questa prospettiva è essenziale creare un buon clima organizzativo, calibrando lo stile di direzione in relazione al livello di motivazione e di capacità dei propri collaboratori.

Si deve investire nella comunicazione funzionale, indispensabile per favorire gli incontri tra i responsabili delle diverse articolazioni organizzative e tra le differenti équipe di figure professionali, con l'obiettivo di migliorare il sistema delle relazioni interne e favorire processi di mutuo adattamento.

La centralità delle risorse umane richiede una costante attenzione alla gestione del personale, ed alle relative esigenze di valorizzazione e di sviluppo, assumendo un atteggiamento proattivo, con una forte disponibilità all'ascolto, sia individuale che sociale.

Il direttore deve essere il produttore di cultura e di valori, deve sapersi assumere la responsabilità di prendere decisioni, anche in una situazione di incertezza, agendo in modo trasparente ed etico.

I meccanismi che governano la gestione del personale sono i seguenti:

- La Dotazione organica del Personale attraverso la quale il Consiglio di Amministrazione assegna al Direttore il "contingente Organico", ossia le unità di personale necessario per l'espletamento dei servizi. E' competenza invece del Direttore determinare e/o modificare l'articolazione oraria;
- L'Organigramma dell'Azienda nel quale sono indicati gli Organi dell'Azienda, i servizi, le figure professionali operanti nell'organizzazione e le figure professionali superiori dalle quali esse dipendono. Esso definisce la struttura organizzativa dell'Azienda, in coerenza con le linee di indirizzo definite dal Consiglio di Amministrazione con la disponibilità di personale e del budget dell'Azienda. L'ultima revisione n. 4 è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 25.06.2019.

Particolare attenzione viene dedicata all'inserimento del personale neo assunto mediante:

- la comunicazione della mission aziendale, i valori guida dell'organizzazione nonché le attese dell'Azienda attraverso il colloquio iniziale con i coordinatori e con il direttore
- il processo di affiancamento correlato alla formazione posseduta dal neo assunto e dalle esigenze dell'Azienda a seconda della figura professionale
- la verifica in itinere da parte della coordinatrice.

## 7. Indicazioni programmatiche in tema di miglioramento continuo e sviluppo della qualità.

Per garantire il miglioramento continuo dell'Azienda innanzitutto è necessario aver acquisito tutte le autorizzazioni previste dalle vigenti norme di legge in materia di autorizzazione e accreditamento per ciascuna tipologia di attività svolta, acquisite rispettivamente:

- R.S.A.
  - Autorizzazione all'esercizio di attività sanitaria e/o socio-sanitaria (74 posti) con determinazione del dirigente Servizio Organizzazione e Qualità delle attività Sanitarie, conseguita in data 15.01.2009 con provvedimento del Dirigente del Servizio Organizzazione e Qualità della P.A.T. n. 5;
  - Autorizzazione all'esercizio di attività sanitaria e/o socio-sanitaria (ulteriori 4 posti) con determinazione del dirigente Servizio Organizzazione e Qualità delle attività Sanitarie, conseguita in data 17.09.2010, con provvedimento del Dirigente del Servizio Organizzazione e Qualità della P.A.T. n. 128;
  - Accreditamento istituzionale ex art. 14 D.P.G.P. 27 novembre 2000, n. 30-48/Leg. e ss.mm. per la funzione residenziale di R.S.A. (78 posti), per la funzione ambulatoriale di punto prelievi per analisi laboratorio e per attività di recupero e riabilitazione funzionale e recupero a rieducazione funzionale per utenti esterni, rinnovato in data 26.08.2019 con determinazione del Dirigente del Dipartimento Salute e Politiche Sociali n. 289;
- CASA DI SOGGIORNO
  - Autorizzazione all'esercizio di attività di Casa di Soggiorno per 18 posti letto con determinazione del Dirigente del Servizio Politiche Sociali n. 244 di data 05.08.2019.
  - Autorizzazione e Accreditamento con determina del Dirigente del Servizio Politiche Sociali n. 6108 dd. 10.06.2022.
- CENTRO DIURNO
  - Autorizzazione all'esercizio di attività di Centro Diurno (4 posti), conseguito in data 27.09.2006, con determinazione del dirigente Servizio Politiche Sociali n. 348;
  - Autorizzazione all'esercizio di attività di Centro Diurno (ulteriori 2 posti), conseguito in data 03.09.2010, con determinazione del dirigente Servizio Politiche Sociali n. 598.
  - Determinazione del Dirigente n° 298 di data 29/07/2014 "L.P. 12/07/91 n 14 art. 35 e DPP 22/10/03 N 31-152/Leg. –Autorizzazione al funzionamento di unità operativa gestita da APSP di Brentonico sottola tipologia da catalogo 4.2 "centro diurno per anziani" sita in Brentonico, via Balista, 7 per aumento della ricettività massima da n.8 a n. 12 utenti.
  - Determinazione del Dirigente n° 301 di data 21/06/2017 "L.P. 12/07/91 n 14 art. 35 e DPP 22/10/03 N 31-152/Leg. –Autorizzazione al funzionamento di unità operativa gestita da APSP di Brentonico sottola tipologia da catalogo 4.2 "centro diurno per anziani" sita in Brentonico, via Balista, 7 per aumento della ricettività massima da n. 12 a n. 15 utenti di cui 6 in regime di convenzione con l'A.P.S.S. e 9 a pagamento.
  - Accreditamento in fase di istruttoria.
- CENTRO SERVIZI
  - Determinazione del Dirigente n. 409 di data 09.10.201. - L.P. 12 luglio 1991, n. 14, articolo 35 e DPP 22 ottobre 2003 n. 31- 152/Leg. - Autorizzazione al funzionamento per l'unità operativa

gestita dall'APSP di Brentonico sotto la tipologia da catalogo 4.1 - "centro servizi", sita in Brentonico, via Balista n. 7 per una ricettività massima di n. 5 utenti.

- Autorizzazione e Accreditamento con determina del Dirigente del Servizio Politiche Sociali n. 6108 dd. 10.06.2022.
- FISIOTERAPIA A FAVORE DI PAZIENTI ESTERNI
  - Autorizzazione all'esercizio di attività ambulatoriale di recupero e rieducazione funzionale in favore di utenti esterni, ex art. 5, D.P.G.P. 27 novembre 2000, n. 30-48/Le.g e ss.mm., conseguito in data 05.12.2007, con Determinazione del Dirigente del Servizio Organizzazione e Qualità delle Attività Sanitarie n. 120;
  - Accreditamento istituzionale ex art. 14 D.P.G.P. 27 novembre 2000, n. 30-48/Leg. e ss.mm. per attività di recupero e riabilitazione funzionale e recupero a rieducazione funzionale per utenti esterni, rinnovato in data 26.08.2019 con determinazione del Dirigente del Dipartimento Salute e Politiche Sociali n. 289;
- ATTIVITA' DI PUNTO PRELIEVI
  - Autorizzazione all'esercizio di attività ambulatoriale di punto prelievi a favore di utenti esterni, con determinazione del Dirigente del Servizio Organizzazione e Qualità delle attività sanitarie, conseguita in data 29.05.2009, con determinazione del Dirigente del Servizio Organizzazione e Qualità delle Attività Sanitarie n. 74;
  - Accreditamento istituzionale ex art. 14 D.P.G.P. 27 novembre 2000, n. 30-48/Leg. e ss.mm. per la funzione ambulatoriale di punto prelievi per analisi laboratorio, rinnovato in data 26.08.2019 con determinazione del Dirigente del Dipartimento Salute e Politiche Sociali n. 289;
- PROGETTO TERRITORIO
  - Deliberazione del Consiglio di Amministrazione di questa A.P.S.P. n. 34 di data 10.12.2012: "Approvazione del Progetto attività socio-sanitarie e assistenziali sul Territorio, denominato: "...dalla domanda al Progetto socio-sanitario e assistenziale al domicilio".
  - Deliberazione del Consiglio di Amministrazione di questa A.P.S.P. n. 36 di data 10.12.2012: "Autorizzazione apertura della nuova Residenza per Anziani, composta da quattro mini appartamenti nonché avvio della attività di accoglienza di persone anziane autosufficienti, con le modalità disciplinate nel relativo Regolamento di Accesso e di Utilizzo".
  - Delibera della G.P. n. 2352 di data 30.10.2012: "Atto di indirizzo in materia di programmazione dei servizi domiciliari assistenziali".
  - Determinazione del Dirigente del Servizio Organizzazione e Qualità delle Attività Sanitarie della P.A.T. n. 166 di data 21.11.2012: "Autorizzazione all'effettuazione sul territorio di attività infermieristica e di recupero e rieducazione funzionale a favore di utenti esterni".
- ATTIVITA' DI PODOLOGIA
  - Autorizzazione all'esercizio di attività ambulatoriale di podologia a favore di utenti esterni, con determinazione del Dirigente delle Politiche Socio Sanitarie, conseguita in data 19.12.2019 n. 473.

Per quanto concerne il tema della qualità dei servizi resi si evidenzia che questa Azienda è certificata UNI EN ISO 9001 ed. 2000 dal 23 luglio 2003 rinnovata di anno in anno fino ad oggi con l'edizione 2015. L'attuale certificazione è valida fino al 21.07.2024.

Ha conseguito inoltre la qualifica di Benchmarker del modello Marchio Qualità e Benessere Upipa a decorrere dal 2010 a tutto il 2022.

Detto modello si basa molto sulla qualità percepita, auspicata e accertata da parte degli Ospiti e del Personale della A.P.S.P., mediante dei Focus Group eseguiti dai team di Valutazione interna ed esterna unitamente anche alle verifiche e valutazioni documentali e osservazioni ambientali.

Per quanto concerne l'anno 2022, la visita di Audit è avvenuta in data 30.09.2022 con esito positivo.

Da diversi anni questa Azienda è impegnata nel raccogliere la soddisfazione da parte dei fruitori dei servizi e dei relativi familiari e anche da parte del personale della Azienda.

In merito alla raccolta del grado di soddisfazione dei servizi offerti essa avviene tramite lo strumento del questionario informatizzato per i familiari e con la modalità dell'intervista faccia a faccia per gli ospiti (condotta dalle Responsabili di Piano).

Detta modalità ha avuto avvio dal 1998 ed è tuttora in corso.

L'ultima rilevazione ha avuto luogo nel dicembre 2021 e sarà avviata con cadenza annuale.

Sistematicamente hanno luogo i focus-group e colloqui individuali con gli ospiti per tematiche specifiche.

Un altro momento molto importante sia per l'ospite che per il suo familiare è anche il processo di accogliimento, di inserimento e di buona permanenza in struttura.

Un altro obiettivo comune a noi tutti è quello di assicurare una Residenza a misura della persona umana, offrendo un ambiente confortevole ed accogliente e delle relazioni cordiali e significative.

Il compito scelto è molto importante e nel contempo delicato pertanto l'obiettivo condiviso dagli amministratori e dal personale è quello di operare sempre con la massima diligenza, professionalità e umanità al fine di raggiungere "il bene comune", coinvolgendo e valorizzando i familiari ed i volontari, che con la loro costante presenza danno risposte importanti ai bisogni di affetto e di continuità di vita agli anziani ospiti.

I valori di riferimento da tenere sempre come "guida" dell'Azienda sono:

- principio di equità; intesa come saper distribuire il bene comune, in modo tale che ognuno ne abbia una parte, senza favoritismi, preferenze, astuzie. Equità non è uguaglianza, è tener conto delle necessità, delle vocazioni particolari, dei meriti. Equità presuppone rispetto e fiducia verso gli altri.
- principi di servizio pubblico e modalità di soddisfacimento dei bisogni espressi con adattamento dei servizi alle trasformazioni dell'ambiente esterno, attraverso incoraggiamenti e processi di innovazione e cambiamento.
- principi di sviluppo economicamente sostenibile e di corretta gestione nell'uso delle risorse, legati alle dimensioni dell'azienda, garantendo l'equilibrio delle risorse economico-finanziarie e la buona gestione del patrimonio.

## **Le Logiche**

E' necessario ricercare il cambiamento nella continuità, partendo dalla valorizzazione delle esperienze positive ed innovative che in questi anni sono venute sviluppandosi ponendo grande attenzione ai bisogni emergenti sia endogeni che esogeni.

## **Politiche per il mantenimento dell'equilibrio economico**

La previsione della gestione caratteristica della A.P.S.P. di Brentonico al 31.12.2022 non è positiva e questo a seguito della grave emergenza sanitaria COVID19, il conseguente minor introito della retta alberghiera oltre ai maggiori costi dovuti all'acquisto di DPI, di prodotti igienizzanti, ROT, divise del personale e relativo lavaggio a lavanderia industriale, maggiori costi per il potenziamento delle spese per le pulizie e sanificazione nonché i maggiori costi per le materie prime.

Il "budget 2023" è stato determinato sulla base di quanto previsto dalle Direttive Provinciali RSA approvate dalla G.P. con propria Deliberazione n. 2473 di data 22.12.2022 e precisamente:

- Non è prevista la possibilità per gli enti gestori di aumentare la retta alberghiera base. Nel contempo, nel punto 15 del deliberato, la Giunta si impegna a proporre un intervento normativo e a individuare le risorse necessarie per sostenere gli enti gestori in difficoltà economica a causa del rincaro dei prezzi.
- Assistenza medica (PARTE I, punti 6.1 - 7.1 , PARTE II, punto 6 e Tab. A).
- Potenziamento dell'assistenza con la valorizzazione della funzione di coordinamento sanitario tenuto conto che il parametro relativo all'assistenza medica non consente alla maggior parte delle strutture di assumere

medici con contratti a tempo pieno, le RSA dovranno consortilizzarsi. A tal fine si chiede ai rappresentanti degli enti gestori (UIIPA e SPES) di presentare allo scrivente servizio una proposta di consortilizzazione entro il 28 febbraio 2023.

- A seguito delle modifiche introdotte nell'assistenza medica le tariffe sanitarie vengono aumentate di euro 0,24 per i posti letto base e di euro 0,48 per i posti letto di nucleo. Per quanto riguarda il finanziamento per la funzione di coordinatore sanitario si precisa che lo stesso sarà erogato da APSS su base mensile posticipata, indipendentemente dalla presenza dei residenti (PARTE II, punto 4 e tab. E).
- Possibilità di coprire in quota parte il parametro relativo alle attività di riabilitazione con personale in possesso del diploma di laurea in Educazione professionale (PARTE I, punto 7.4).
- Ripristino della possibilità per Spazio Argento di proporre l'attivazione sperimentale di 9 posti letto di sollievo dinamici individuati nelle Direttive RSA 2020, approvate con deliberazione provinciale n. 2175/2019 (PARTE I, punto 13).

### **Casa di Soggiorno**

La struttura è autorizzata per n. 18 posti.

Si prevede una copertura di n. 17 posti letto.

Dal 2018 è applicato un supplemento per i servizi infermieristici erogati a favore degli ospiti della casa di soggiorno, in ragione delle prestazioni infermieristiche erogate loro ogni giorno. Modalità concordata con i relativi famigliari, aggiornata per il 2022 ad Euro 7,50 pro die.

### **Centro Diurno**

La struttura è autorizzata per n. 15 posti di cui:

- n. 6 convenzionati
- n. 9 a pagamento.

### **Centro Servizi**

La struttura è autorizzata per n. 5 posti a pagamento.

### **Pasti Esterni**

Il servizio è reso in regime di pagamento.

La tariffa per il servizio in regime di pagamento è definita annualmente dal Consiglio di Amministrazione.

Per il 2023 sono stati previsti 8 pasti medi giornalieri sulla base del numero dei pasti erogati nel 2022.

### **Fisioterapia per Esterni**

Il servizio di fisioterapia rivolto a favore di pazienti esterni è svolto sia in regime di convenzione che a pagamento.

### **Punto Prelievi**

L'attività di Punto Prelievi a favore di pazienti esterni è svolta in convenzione con il Distretto Centro Sud di Rovereto ed in collaborazione con l'Ospedale Santa Maria del Carmine di Rovereto.

Il servizio è coperto dal relativo corrispettivo corrisposto dal Distretto Centro Sud, direttamente a questa Azienda.

Dal 26.08.2021 il servizio è attivo presso gli ambulatori della Casa della Salute in Via Ospedale, 12.

## Progetto Territorio

Questo Progetto avviato nel dicembre del 2012 e tutt'ora in corso, consiste nello svolgere prestazioni infermieristiche, fisioterapiche, assistenziali e anche accessorie ai cittadini che lo richiedono direttamente al domicilio o presso gli ambulatori di questa Azienda.

Si fa presente che questa Azienda al fine di assicurare servizi sanitari, assistenziali e sociali di qualità e corrispondenti ai bisogni degli ospiti/pazienti esterni, si avvale di personale in misura superiore rispetto ai parametri minimi stabiliti dalla G.P., così come di seguito specificato.

### Raffronto tra il personale previsto a Budget per tutti i centri di attività ed i parametri finanziati dalla PAT sulla R.S.A. e CENTRO DIURNO

FIGURA PROFESSIONALE	PARAMETRO DA DIRETTIVE PROVINCIALI PIU' IL PERSONALE PER I SERVIZI AGGIUNTIVI	BUDGET 2022	DIFFERENZA
Personale Medico	0,64	0,61	-0,03
Personale di Assistenza	40,81	41,56	0,75
Coordinatori/Rdp	1,32	2,78	1,46
Personale Parasitario	8,59	9,49	0,90
Personale di Fisioterapia	2,96	3,42	0,45
Personale di Animazione	1,60	1,86	0,26
Totale			3,80

In merito al contenimento dei servizi generali negli anni scorsi sono stati effettuati interventi molto importanti rivolti al contenimento energetico (solare, fotovoltaico 98 kwh, cappotto), ufficio ricevimento incorporato nel servizio amministrativo, attivazione di progetto impiego lavoro con l'Agenzia del Lavoro e progetti di "messa alla prova" con i Tribunali di Rovereto, Trento e Bolzano.

Concludendo si riportano di seguito gli interventi strutturali eseguiti alle sedi di questa Azienda a decorrere dal 2003 a tutt'oggi.

		Spostamento Uffici nella zona ingresso e creazione ufficio ricevimento	Ufficio Ricevimento aperto tutti i giorni dal lunedì alle ore 8.00 alle ore 18.00, per gli ospiti, per i familiari, per il personale e per tutti i cittadini	2008
		Spostamento Cappella	Possibilità di avere una sala pluriuso più grande.	2008
		Creazione nuova Sala Pluriuso	Essendo poi essa annessa alla cappella e separata da una parete attrezzata, ad ogni celebrazione della SS. Messa la chiesetta è trasformata in una grande cappella.	2008

1	LAVORI DI ADEGUAMENTO PIANO TERRA	Spostamento palestra in un locale più ampio	Possibilità di avere una palestra più grande aperta quindi anche per gli esterni.	2008
		Creazione di due nuove stanze di degenza con servizi e salottino dedicato per gli ospiti più autonomi	Aumento di quattro posti letto, portando così la dotazione totale a 80. Questo ha consentito di soddisfare richieste e contenere i costi generali per effetto di un economia di scala e quindi contenere il costo della retta alberghiera di circa 2 € p.d.	2008
		Rifacimento dell'arredo di tutta la zona ingresso e di tutti i soggiorni di piano	Migliorato il comfort ambientale della Residenza	2009
2	LAVORI DI ADEGUAMENTO PIANO SEMINTERRATO	Creazione di nuovi spogliatoi al piano seminterrato	Permesso di avere maggiori spogliatoi dedicati a ciascun servizio.	2008
		Creazione di due nuovi depositi al piano	Permesso di avere due depositi in più.	2008
3	CREAZIONE DI UN POZZO PER L'IRRIGAZIONE AUTONOMA DEL GIARDINO	Creazione del pozzo	Questo ha consentito di risparmiare sui consumi dell'acqua e quindi contenere i costi generali.	2008
4	LAVORI DI ALLACCIAMENTO ALLA RETE FOGNARIA PUBBLICA	Rimozione delle pompe di sondaggio e allacciamento alla nuova fognatura pubblica	Cio' ha consentito di sopprimere i costi di manutenzione e anche di sostituzione delle pompe.	2008
5	LAVORI DI RISPARMIO ENERGETICO	Realizzazione del cappotto a tutto l'edificio	Cio' ha consentito di ridurre i costi di riscaldamento.	2009
		Realizzazione dell'impianto solare	Cio' ha consentito di ridurre i costi di energia elettrica.	2009
6	REALIZZAZIONE DI UNA AUTORIMESSA E DEPOSITI INTERRATI	Realizzazione di una autorimessa	Con ciò gli ospiti possono salire sui mezzi di trasporto non più in un sottoportico al freddo ma bensì in un locale riscaldato	2010

		Realizzazione di depositi interrati	Creazione di archivi e locali ove riporre il materiale da giardino	2010
7	AMPLIAMENTO ZONA SUD	Creazione di un centro diurno dedicato al piano terra	Possibilità di accogliere un numero maggiore di ospiti diurni in locali allo scopo dedicati	2010
5	ACQUISTO TERRENO A MONTE E SISTEMAZIONE DEL VERDE	Creazione di una nuova zona a verde, posta a sud-ovest, collocata parallelamente al piano ingresso con possibilità di accesso autonomo da parte degli ospiti	Possibilità di fruire di una zona a verde dedicata, più ampia ed accessibile a tutta la tipologia degli ospiti.	2011
6	ACQUISTO CORPO D1 CON FONDI PROPRI della Palazzina Sabrina	Acquisto di quattro appartamenti da destinare ad alloggi protetti	Poter soddisfare a nuove domande di servizi	2011
7	PROGETTO ACQUISTO CORPO D2 CON CONTRIBUTI PAT della Palazzina Sabrina	Acquisto al grezzo di ulteriori quattro appartamenti da destinare ad alloggi protetti, tramite finanziamento provinciale	Poter soddisfare a nuove domande di servizi	2012
8	PROGETTO COMPLETAMENTO LAVORI CORPO D2 CON CONTRIBUTO PAT	Acquisto al grezzo di ulteriori quattro appartamenti da destinare ad alloggi protetti, tramite finanziamento provinciale	Poter soddisfare a nuove domande di servizi	2012 - 2013 - 2014
9	PROGETTI LAVORI ANTINCENDIO E POTENZIAMENTO SISTEMA SORVEGLIANZA CON CONTRIBUTO PAT	Migliorare la sicurezza degli ospiti e di tutti coloro che operano nella Residenza o vi fanno visita	Tutela della sicurezza	2012
10	PROGETTO LAVORI IMPIANTO FOTOVOLTAICO	Poter realizzare dei risparmi sui costi di energia elettrica	Risparmio energetico e contenimento dei costi	2012



11	PROGETTO DI COLLEGAMENTO APSP e NUOVA RESIDENZA CON CONTRIBUTI PAT	Percorso di collegamento per consentire il transito degli ospiti dalle unità abitative della nuova residenza alla nostra ApSP.	Passaggio in sicurezza e protezione.	2012-2013
12	SOSTITUZIONE DI TUTTE LE PORTE INTERNE	Sostituzione di tutte le porte in essere dal 1994.		2017/ 2018
13	RIFACIMENTO DI TUTTO IL PAVIMENTO DA LINOLEUM A PVC	Sostituzione di tutto il pavimento in linoleum, nelle stanze di degenza e dei corridoi in essere dal 1994.		2017/ 2018
14	RIORGANIZZAZIONE STRUTTURALE PUNTO PRELIEVI	Riorganizzazione struttura del punto prelievi con predisposizione e miglioramento sala d'attesa.		2019
15	RISCALDAMENTO TUNNEL DI COLLEGAMENTO	Installazione riscaldamento al tunnel di collegamento con le residenze di via Balista, 9		2019
16	SOSTITUZIONE CALDAIE	Sostituzione di un generatore di calore.		2021
17	LAVORI DI AMPLIAMENTO SEDE ZONA SUD	Lavori ampliamento zona sud e realizzazione giardino Alzheimer.		2022

Da ultimo si precisa che per le maggiori attività alberghiere, ovvero ristorazione, pulizie ambientali, lavanderia, sia piana che quella personale degli ospiti sono affidate in appalto. Prima di ogni rinnovo si esegue una indagine di mercato per valutare l'efficacia, l'efficienza e l'economicità del servizio in appalto rispetto alla gestione del servizio interno.

Rispetto al servizio di ristorazione, lo scorso 11.11.2020 ha preso servizio la ditta RISTO3, risultata aggiudicataria della gara ad evidenza pubblica espletata da A.P.A.C.

Per le pulizie ambientali è stata effettuata l'adesione alla convenzione APAC assieme ad altre A.P.S.P. aderenti.

Poiché il 51,16% delle entrate è costituito da finanziamento provinciale e solo il 35,52% dalle rette di degenza, trovandoci in un contesto caratterizzato da scarse risorse, dove la spesa sociale è diventata ovunque il bersaglio privilegiato delle manovre di risanamento, come potremmo immaginare il futuro delle R.S.A. con un minore contributo provinciale? Su quali fronti si potrà ancora intervenire per cercare di contenere le rette di degenza?

Quali strategie dovranno adottare le Strutture Residenziali per soddisfare i bisogni e le aspettative di tutti i "portatori di interesse" (ospiti, familiari, personale, pubblici di riferimento, comunità, organi di governo

locale, OO.SS., etc.) riuscendo a mantenere il giusto equilibrio tra qualità e costi in un contesto “dipendente” da criteri di controllo, efficacia, efficienza, ed economicità?  
Questa è la nuova “sfida” delle nuove Aziende Pubbliche di Servizi alla Persona.

### **Piano di valorizzazione del patrimonio immobiliare**

Questa AZIENDA al 01.01.2022 dispone di un patrimonio netto pari ad € 16.224.859,23.

### **Bilancio Pluriennale 2023-2025**

L'art. 4 del DPGR 13 aprile 2006 n° 4/L prevede la predisposizione da parte delle A.P.S.P. del Bilancio pluriennale, redatto in termini di competenza, che copra un periodo non inferiore ai tre anni, da aggiornare annualmente in occasione della presentazione del budget annuale.

Ai sensi del regolamento di contabilità della A.P.S.P. di Brentonico, il bilancio Pluriennale rappresenta l'implementazione economico-finanziaria del Piano programmatico e viene redatto secondo gli schemi previsti dalla normativa vigente.

In particolare definisce una previsione dei ricavi e dei costi attesi, del fabbisogno finanziario per la gestione e per i nuovi investimenti e le forme di copertura di tale fabbisogno, anche attraverso eventuali valorizzazioni del patrimonio immobiliare.

### **Esercizio 2023**

Il Budget relativo all'esercizio finanziario 2023 non rispetta il principio del pareggio di Bilancio in ragione di quanto segue:

- mancata copertura di posti letto convenzionati, di posti letto in regime di pagamento e di posti di casa di soggiorno;
- aumento spese energetiche;
- inflazione Istat;
- assunzioni straordinarie per la copertura di un mandato politico.

Sul fronte dei costi della produzione, rispetto al Budget 2022, il Budget 2023 evidenzia un incremento del 8,85%.

Su fronte dei valori della produzione l'incremento del Budget 2023 rispetto al 2022 è pari a 8,02%.

### **Esercizi 2024 e 2025**

Per gli esercizi 2024 e 2025 è stato previsto l'avvio di tutti i centri di attività.

29.12.2022

Per il Consiglio di Amministrazione  
La Vicepresidente  
*F.to Elisa Pastorelli*