



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



Brentonico, 30 dicembre 2020

## **PIANO PROGRAMMATICO**

**2020-2021-2022**

## INDICE

1. Premessa
2. Il quadro generale dei bisogni, delle risorse e delle opportunità di sviluppo dell'APSP
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 nel quale saranno analiticamente evidenziati i seguenti elementi:

## 2. Il quadro generale dei bisogni, delle risorse e delle opportunità di sviluppo dell'APSP.

Anche l'attuale andamento demografico conferma il trend di aumento del numero delle persone anziane, della aspettativa di vita e spesso conseguente aumento delle patologie e quindi necessità di maggiore fabbisogno di servizi sanitari e assistenziali, in un contesto peraltro dove il servizio socio-sanitario da diversi anni ha costituito il bersaglio privilegiato di riduzione della spesa pubblica.

In questi ultimi anni il servizio sanitario ha visto una grande trasformazione ovvero si è passati da una fase di acuzie alla cronicità, cronicità che si riversa soprattutto sulle le famiglie, famiglie che per ragioni diverse, non possono e non sono in grado prendersi cura dei loro cari.

I servizi residenziali e semi residenziali offerti dalle R.S.A. pubbliche e private non sono in numero sufficiente per esaudire la forte domanda e lo saranno sempre meno visto il forte incremento del numero degli anziani e dei conseguenti maggiori bisogni sanitari e assistenziali.

Le A.P.S.P., essendo dotate di personale altamente qualificato, capace e disponibile possono costituire una grande risorsa anche per i servizi territoriali sia a livello ambulatoriale sia al domicilio e questo in sinergia con i servizi territoriali già attivi sul territorio.

Questa Azienda ha avviato l'apertura dei servizi al Territorio a partire dal 1998 con i pasti a domicilio e successivamente con il centro diurno.

Dal 2008 a seguire sono state aperte le attività ambulatoriali di fisioterapia, punto prelievi, infermieristica, podologia nonché le attività al domicilio relative all'assistenza di base, infermieristica, fisioterapica e di formazione ai care-giver.

Oltre alle suddette attività è stato potenziato il servizio di casa di soggiorno da due a diciotto posti ed aperto il centro servizi.

Inoltre è stata attivato il servizio di noleggio di presidi in disuso e locazione della camera mortuaria.

Dallo scorso 06.03.2020, causa la sopraggiunta Pandemia Covid19, fatte esclusione delle attività di RSA e di Casa di Soggiorno, tutte le altre attività sono state sospese per evitare il contagio e la diffusione del virus all'interno della Residenza.

Il 23 marzo 2020 invece abbiamo accertato i primi tre casi positivi all'infezione Sars-Cov2 tra gli ospiti. Ci eravamo preparati a questa eventualità. Pensavamo anche di essere riusciti a preparare un buon piano di prevenzione e controllo. Avevamo suddiviso gli ospiti in piccoli nuclei con spazi, luoghi e operatori dedicati. Rilevavamo e tuttora proseguiamo nel monitoraggio quotidiano della salute degli ospiti e del personale.

Poi però abbiamo riscontrato che non tutto è prevedibile e pianificabile soprattutto in un ambito sconosciuto. E' stato uno "tsunami". Le emergenze erano quotidiane, ogni giorno occorreva riorganizzare tutto e tutti nei minimi dettagli. C'era bisogno di dare risposte precise e puntuali che non potevano attendere. L'emergenza in struttura è proseguita fino alla fine di maggio.

Se l'ingresso del virus ci ha amareggiati in quanto ci chiedevamo dove potevamo non aver prestato attenzione, nel contempo abbiamo riscontrato la forza, la tenacia, la competenza, lo spirito di sacrificio e l'umanità dimostrata da tutto il Personale che a vario titolo opera in Azienda.

Nonostante tutti fossero assegnati ai propri ruoli e relative funzioni nel contempo tutti erano pronti ad assumere nuovi ruoli e nuove funzioni e questo per assicurare la continuità operativa dei servizi e la qualità delle prestazioni agli ospiti, mettendoci il cuore.

A tutti Loro va rivolta la nostra profonda stima e riconoscenza per il tanto ed ottimo lavoro svolto anche nel corso di questo anno inedito.

Un sentito ringraziamento va rivolto al Consiglio di Amministrazioni per il grande supporto e sostegno nelle decisioni assunte.

Non può mancare un profondo grazie e grande riconoscenza ai famigliari ed ai numerosi volontari per la fiducia, comprensione e vicinanza ai loro cari ed a noi tutti.

Le relazioni con i famigliari sono state curate dai collaboratori del servizio di animazione e di fisioterapia per la parte sociale; dagli infermieri per la parte socio-sanitaria e dal medico per la parte clinica.

In particolare per la parte sociale ogni giorno gli animatori ed i fisioterapisti (fatte salve le giornate dove si era in grande emergenza) eseguono video chiamate tra gli ospiti ed i rispettivi famigliari.

Durante il periodo estivo, fase in cui il virus ha dato parzialmente tregua, sono stati allestiti degli spazi dedicati per ciascun nucleo in giardino e durante il periodo autunnale in due salette appositamente dedicate.

Ora a causa del contesto epidemiologico in corso e soprattutto delle ultime urgenze avute in struttura gli incontri in presenza sono stati momentaneamente sospesi.

Una grande lode la dobbiamo rivolgere ai nostri cari ospiti i quali fin dal primo giorno della chiusura della residenza, hanno seguito rigorosamente tutte le nostre indicazioni, si sono affidati a noi con grande fiducia e speranza senza mai esprimere un lamento o sofferenza rispetto alle nuove modalità di vita quotidiana alle quali dovevano attenersi.

È stato un anno complicato e probabilmente lo sarà ancora per diversi mesi. Tuttavia grazie alla fattiva collaborazione del Personale, della Task-Force della Azienda Sanitaria, di Upipa e della Provincia, siamo certi di poter affrontare con serenità altre possibili avversità.

Ad oggi la situazione clinica degli ospiti è molto migliorata, però non possiamo assolutamente abbassare l'asticella dei controlli rispetto alla ricerca attiva dei potenziali casi tra i residenti e tra il personale, che dovrà proseguire con sistematicità, rispetto alla formazione e addestramento al personale riguardo all'uso corretto dei DPI ed ai comportamenti corretti da assumere.

Questa emergenza sanitaria ci impegna ora e nel breve/medio periodo ripensare ad una nuova riorganizzazione delle nostre residenze, a livello strutturale, organizzativo e di qualità di vita degli ospiti al fine di riprendere gradualmente ed in sicurezza la ripresa delle attività anche verso e per il territorio.

È un lavoro importante è delicato ma con il contributo dei Collaboratori ed il supporto degli enti titolati e competenti siamo convinti di riuscire a trovare le giuste direzioni per assicurare in sicurezza una nuova qualità di vita agli ospiti, una nuova serenità al personale, la ripresa delle visite/accessi dei famigliari e dei volontari e la riapertura di tutte le attività rivolte ai cittadini.

### **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 Stakeholder coinvolti, (ospiti, diurni e domiciliari, famigliari, 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 e possibili nuove ICA)
- 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 APSP 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 e ad alto rischio di emergenza sanitaria alla luce della sopraggiunta Pandemia COVID19 che ha colpito soprattutto le comunità di anziani e altre possibili nuove infezioni preannunciate dai massimi vertici mondiali della sanità.

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;
- 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 famigliari
- i famigliari
- 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 e Abitative riprendono gli obiettivi 2020, assunti dal Consiglio di Amministrazione di questa Azienda con propria deliberazione n. 74 del 27.12.2019 integrati con gli obiettivi attesi per gli anni 2021, 2022 e 2023 approvati con deliberazione n. 48 di data 30.12.2020.

### OBIETTIVI ATTESI TRIENNIO 2021-2023

#### 1. Opere strutturali

	2021	2022	2023
Lavori ampliamento zona sud e realizzazione giardino Alzheimer.	Affido dei lavori non appena approvato il Progetto Esecutivo.	Prosecuzione dei lavori.	Conclusione dei lavori.
Domanda a Piano XVI Leg.ra: verifica dell'iter procedurale al fine della ammissione a finanziamento delle relative opere e precisamente: <ul style="list-style-type: none"> <li>- opere strutturali nel sottotetto per realizzare sale formazione e uffici;</li> <li>- impianti speciali a tutela degli ospiti;</li> <li>- interventi impianto di co generazione, UTA, e infissi/vetri esterni.</li> </ul>	Affido dei lavori subordinatamente alla concessione del contributo PAT.	Esecuzione dei lavori	/
Immobile di via Rialto a Cornè di Brentonico: avviare procedura di vendita.	x	Vendita dell'immobile	/

#### 2. Sicurezza sanitaria

	2021	2022	2023
Rigoroso rispetto ed applicazione delle Linee Guida Provinciali, nonché delle normative nazionali in materia di sicurezza sanitaria a favore dei residenti, del personale, dei volontari, visitatori e comunità.	x		/
Riorganizzazione di tutte le attività sospese al fine della loro riapertura (non appena ci verrà data l'autorizzazione) in sicurezza ed in coerenza ai fabbisogni espressi.  Monitoraggio trimestrale dei servizi e prestazioni svolte sia in regime residenziale, semiresidenziale, ambulatoriale ed al domicilio.	x	x	x

#### 3. Personale

	2021	2022	2023
Conclusione percorso di sviluppo e crescita professionale ed organizzativa della A.P.S.P. di Brentonico.	x	/	/
Programmazione e successiva verifica affinché ogni ospite di ciascun centro di attività residenziale o semiresidenziale sia seguito/assistito da un professionista della Residenza e ciascun professionista deve in ogni momento della giornata sapere dove si trovano gli ospiti, con quale figura professionale e quale attività stanno facendo. Detto obiettivo risponde nient'altro che al requisito provinciale per l'autorizzazione sanitaria.	x	x	x
Prosecuzione funzioni OSS TUTOR	x	x	x
Prosecuzione progetto PRIMARY NURSING	x	x	x
Valutazione/Riesame Progetto OSS.CC .	Sarà rivalutato non appena cessata la		

	Pandemia Covid19.		
Prosecuzione DEAMBULAZIONI ASSISTITE (mattino e pomeriggio)	x	x	x
Massima applicazione della cartella CSS	x	x	x
Massima attivazione del Processo Farmaco Sicuro	x	x	x
Realizzazione degli Audit Clinico come previsto dalle direttive provinciali.	x	x	x
Realizzazione delle attività di Reportistica come previsto dalle direttive provinciali.	x	x	x
Prosecuzione Progetti Impiego Lavoro	Subordinate all'evoluzione epidemiologica dell'infezione Sars-Cov-2	Valutazione e della eventuale prosecuzione di detti progetti.	Valutazione e della eventuale prosecuzione di detti progetti.
Prosecuzione Progetto di Tirocinii: - Agenzia del Lavoro - Scuole Superiori - Scuole Professionali ad indirizzo socio-assistenziale e amministrativo - Università ad indirizzo socio-assistenziale e sanitario	Subordinate all'evoluzione epidemiologica dell'infezione Sars-Cov-2	x	x
Prosecuzione Progetto Servizio Civile di Volontariato per i servizi di centro diurno, di animazione, generali ed amministrativi	Subordinate all'evoluzione epidemiologica dell'infezione Sars-Cov-2	x	x
Mantenimento delle convenzioni con il Tribunale di Rovereto e di Trento.	Subordinate all'evoluzione epidemiologica dell'infezione Sars-Cov-2	x	x

#### 4. Progetti Aziendali

	2021	2022	2023
Max copertura dei posti dei servizi residenziali, subordinatamente all'evoluzione epidemiologica dell'infezione Sars-Cov-2. - RSA - Casa di Soggiorno - Centro Diurno - Centro Servizi	Data la Pandemia Covid19 tuttora in corso, la copertura dei posti è subordinata all'andamento epidemiologico della stessa.	x	x
Inoltre domanda di convenzionamento dei posti accreditati e non convenzionati	Inoltre 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 di ciascun servizio di: RSA - Casa di Soggiorno, Centro Diurno, Centro Servizi, Recupero e Rieducazione Funzionale, Punto Prelievi, Infermieristico e Podologico	x	x	x
- Accreditamento di ciascun servizio di: RSA - Casa di Soggiorno, Centro Diurno, Centro Servizi, Recupero e Rieducazione Funzionale, Punto Prelievi, Infermieristico e Podologico	x	x	x
- UNI EN ISO 9001:2015	x	x	x
- 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

	2021	2022	2023
Prosecuzione Servizi Semiresidenziali:			
- Centro Diurno	x	x	x
- Centro Servizi			
Prosecuzione Servizi Ambulatoriali e al domicilio			
- Recupero e Rieducazione Funzionale			
- Punto Prelievi			
- Infermieristico			
- Podologico			
- Formazione/educazione sanitaria			
Prosecuzione Servizio Pasti a domicilio, previa autorizzazione da parte della C.d.V.	La CdV ha anticipato il non rinnovo della convenzione a seguito della nuova norma di legge che prevede l'affido del servizio tramite gara.		
Prosecuzione del Progetto ..... Stare vicino a Te	Subordinatamente all'evoluzione epidemiologica dell'infezione Sars-Cov-2	x	x

#### 6. Altri possibili servizi

	2021	2022	2023
Valutazione attivazione posti/nuclei ad alto fabbisogno assistenziale	Subordinatamente all'evoluzione	x	x

	epidemiologica dell'infezione Sars-Cov-2		
Sperimentazione servizi promossi da Spazio Argento, subordinatamente all'evoluzione epidemiologica dell'infezione Sars-Cov-2	Subordinatamente all'evoluzione epidemiologica dell'infezione Sars	x	x
Servizio bagni protetti, subordinatamente all'evoluzione epidemiologica dell'infezione Sars-Cov-2	Subordinatamente all'evoluzione epidemiologica dell'infezione Sars	x	x
Servizio di accoglimento notturno.	Non appena avremo a disposizione i relativi spazi		
Prosecuzione del servizio di CUP per gli anziani che lo richiedono.	Subordinatamente all'evoluzione epidemiologica dell'infezione Sars	x	x
Prosecuzione dello sportello informativo circa i servizi agli anziani sul territorio.	Subordinatamente all'evoluzione epidemiologica dell'infezione Sars	x	x
Prosecuzione nella valutazione di riorganizzazioni interne in seno a ciascun servizio al fine di garantire la massima sicurezza sanitaria a tutti i residenti, personale, volontari e famigliari e visitatori, assicurando la massima qualità.	x	x	x
Prosecuzione della convenzione con le A.p.s.p. di Avio e di Vallarsa, relativamente alle attività amministrative.	In corso di valutazione		
Prosecuzione nella valutazione di ricerca di sinergie con altre istituzioni/Aziende.	x	x	x

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

	2021	2022	2023
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.	Subordinatamente all'evoluzione epidemiologica dell'infezione Sars-Cov-2.	x	x
Favorire lo sviluppo di sinergie tra tutti i soggetti coinvolti nella rete dei servizi comprese le associazioni degli ospiti e dei famigliari.	Subordinatamente all'evoluzione epidemiologica dell'infezione Sars-Cov-2	x	x

#### 8. Controllo e monitoraggio anticorruzione.

	2021	2022	2023
Aggiornamento della sezione "Amministrazione Trasparente" del sito web aziendale <a href="http://www.apspbrentonico.it">www.apspbrentonico.it</a> .	x	x	x
Aggiornamento procedura whistleblowing in virtù delle nuove normative nazionali.	x	x	x

Monitoraggio delle attività corruttibili e non con controlli sistematici in base al PNA 2019 e al PTPCT 2020-2022.	x	Monitoraggio delle attività corruttibili e non con controlli sistematici in base al PNA 2019 e al PTPCT 2021-2023.	Monitoraggio delle attività corruttibili e non con controlli sistematici in base al PNA 2019 e al PTPCT 2022-2024.
--	---	--	--

## 5. Piano di finanziamento

Il Budget Economico Pluriennale relativo al triennio 2021, 2022 e 2023 è stato redatto sulla base dei seguenti criteri:

Anno 2021:

- in primis è stato tenuto conto della prosecuzione della Pandemia Covid19 e quindi della minore presenza di ospiti in RSA causa l'area degli isolamenti composta da cinque stanze con una minore presenza quotidiana di ospiti pari a dieci unità; la possibilità di diventare RSA Covid e quindi sospensione e protrazioni degli accoglimenti; possibilità di nuovi contagi che potrebbero incrementare il numero dei decessi con il conseguente aumento di giorni di posti letto vuoti tra il giorno del decesso ed il giorno del nuovo accoglimento;
- apertura delle sole attività di RSA e Casa di Soggiorno, rinviando l'apertura di tutte le altre attività (ambulatoriali, territoriali ed al domicilio) alla dichiarazione di fine Pandemia Covid19 ad esclusione del Punto Prelievi il cui impegno ed auspicio è quello di riuscire a riprendere l'attività a partire dal mese di marzo;
- maggiori costi causa l'emergenza sanitaria (DPI, prodotti igienizzati, pulizie e sanificazioni, ROT etc)
- maggiori costi del personale dovuti:
  - o potenziamento delle informazioni/formazione/addestramento rispetto all'uso corretto dei DPI, corretti comportamenti, etc.;
  - o incontri per sostegno e supporto;
  - o sostituzioni per assenze dovute a emergenza COVID 19 (casi, isolamenti, quarantene, etc.), a stress accumulato, etc.
- maggior costi dovuti alla scelta di affidare a lavanderia industriale esterna anche il lavaggio delle divise oltre al loro noleggio.

Anno 2022:

- ripresa di tutte le attività semiresidenziali, ambulatoriali, al domicilio e sul territorio;

Anno 2023:

- prosecuzione delle attività in corso nonché analisi e valutazione di nuove possibili aperture.

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

Per la redazione del piano programmatico Aziendale il Direttore consulta nelle forme ritenute più idonee rispetto alle esigenze di funzionamento e sviluppo dell'APSP il medico, il coordinatore di struttura, i responsabili di piano e altri collaboratori responsabili.

Il Piano Programmatico Aziendale costituisce il riferimento per l'assegnazione degli obiettivi ai precitati professionisti ed a tutto il personale ad essi assegnato.

Nelle Organizzazioni socio-sanitarie com'è appunto questa Azienda, il personale costituisce la prima risorsa importante e fondamentale in quanto è scientificamente dimostrato che una elevato benessere e motivazione del Personale trova una correlazione lineare diretta con la soddisfazione dell'ospite e del familiare.

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

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

Deve cercare di promuovere sempre 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.

Il Direttore 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.

L'assunzione di uno stile di direzione così definito è coerente con le specificità di una azienda che eroga servizi personalizzati, composta da figure che dispongono di rilevante autonomia professionale che deve essere riconosciuta e valorizzata.

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 dei coordinatori.

## **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.
- 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.
- 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.
- FISIOTERAPIA A FAVORE DI PAZIENTI ESTERNI
    - o 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;
    - o Accreditamento istituzionale ex art. 14 D.P.G.P. 27 novembre 2000, n. 30-48/Leg. e ss.mm. per la funzione ambulatoriale di attività di recupero e 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 19.12.2019 con determinazione del Dirigente delle Politiche Sociali n. 473;

#### - 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, ed. 2008 dal 8 luglio 2010 e edizione 2018. L’attuale certificazione è valida fino al 21.07.2021.

Ha conseguito inoltre la qualifica di Benchmarker del modello Marchio Qualità e Benessere Upipa a decorrere dal 2010 a tutto il 2019.

Detto modello si basa molto sulla qualità percepita, auspicata e accertata da parte degli Ospiti e del Personale della Apsp, 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 2020, causa la più volte citata Pandemia Covid19, la visita di Audit è stata sospesa e rinviata a data da destinarsi.

Da diversi anni questa Azienda è impegnata nel raccogliere la soddisfazione da parte dei fruitori dei servizi e dei relativi famigliari 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 postale per i famigliari e con la modalità dell'intervista faccia a faccia per gli ospiti (condotta da un rilevatore esterno).

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

L'ultima rilevazione ha avuto luogo nel dicembre 2019.

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 famigliare è anche il processo di accogliimento, di inserimento e di buona permanenza in struttura.

Rispetto a questo i famigliari sono invitati alla partecipazione del PAI iniziale e poi sono informati ad ogni revisione, oltre ad essere accolti dallo Staff di direzione, coordinatori, medico e direttore ad ogni necessità.

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 famigliari 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 31.12.2020 non è positiva e questo a seguito della grave emergenza sanitaria COVID19 che ha causato il blocco degli accoglimenti a partire dal 06.03.2020, 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 e maggiori costi per il potenziamento delle spese per le pulizie e sanificazione.

Il "budget 2021" è stato determinato sulla base di quanto previsto dalle Direttive Provinciali e dalle Linee Guida RSA vers. 4 approvate dalla G.P. con propria Deliberazione N. 2265 di data 22.12.2020 e precisamente:

- fino al 31.03.2020 è stata prorogata la modalità di finanziamento prevista dalla Deliberazione n. 520/2020, la quale prevede l'erogazione del finanziamento con versamenti mensili posticipati in base alle presenze medie registrate nel mese di febbraio 2020 che nel caso della nostra RSA è pari al 99.27% del presenze possibili;
- dal 01.04.2020 relativamente ai posti convenzionati è stata prevista una presenza media di n. 59 ospiti su 71 posti disponibili, in ragione del fatto che le Linee Guida RSA hanno stabilito che per le RSA con oltre 100 posti letto autorizzati (nei quali sono inclusi anche i posti letto di casa di soggiorno) devono essere mantenute libere cinque stanze dedicate tre per gli isolamenti e due per le quarantene. Pertanto i posti letto che rimarranno vuoti ammontano a dieci;
- sono stati poi considerati altri due posti vuoti per i giorni di scopertura dovuti ai decessi e per l'eventuale sospensione degli accoglimenti causa riscontro di casi positivi tra gli ospiti;
- trattasi di una previsione prudenziale pertanto qualora la situazione risultasse invece positiva a fine anno la perdita presunta risulterebbe inferiore e quindi corrispondentemente anche il relativo finanziamento PAT, denominato "Ristoro PAT per disavanzo";
- per i dieci posti è stato previsto il solo finanziamento della tariffa sanitaria; mentre per gli ulteriori due posti non è stato previsto alcun ricavo;
- rispetto ai 7 posti convenzionati è stata prevista una presenza media di n. 6 ospiti di cui 1,5 fuori PAT (in ragione del fatto che ad oggi e da diversi anni sono presenti due residenti) e 4,5 paganti in proprio;
- per i posti letto paganti in proprio la stima è stata fatta in termini prudenziali e si prevede di applicare quattro tipologie differenti di tariffe a seconda della gravità degli ospiti stessi;

- i ricavi ex direttive sanitarie corrispondono al 48,68% del valore della produzione.

### **Casa di Soggiorno**

La struttura è autorizzata per n. 18 posti.

Si prevede una copertura di n. 12,84 posti letto, dovuta al fatto che dovendo garantire la compartimentazione abbiamo dovuto sacrificare 4 appartamenti dei quali due per attività animative e due per locali di servizio per il personale.

Abbiamo inoltre previsto degli ingressi gradualmente cadenzati ogni 15 giorni in ragione del percorso di quarantena.

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 2021 ad Euro 7,05 pro die.

### **Centro Diurno**

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

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

Per quanto riguarda il centro diurno, essendo lo stesso integrato e quindi svolto all'interno della struttura residenziale senza garantire accessi, gestione e spazi esclusivi è chiuso come previsto dalla circolare della PAT del 09.03.2020 e fino a nuove disposizioni.

### **Pasti Esterni**

Il servizio è reso in regime di convenzione e a pagamento.

La tariffa per il servizio pasti in regime di convenzione è definita annualmente dalla Comunità della Vallagarina e l'utente partecipa in base all'indice Icef.

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

Per il 2021 sono stati previsti 14 pasti medi giornalieri sulla base del numero dei pasti erogati nel 2020.

Si osserva che il 31.12.2020 con nota di pari data Prot. n. 27940/3.5 la Responsabile del Servizio Sociale della Comunità della Vallagarina comunicava che la convenzione sarà prorogata solo fino al 31.01.2021.

Preso atto che la ragione del mancato rinnovo della convenzione è dovuto al fatto che la norma in materia di appalti pubblici non consente più l'affido diretto del servizio alle RSA ma l'ente committente deve espletare la procedura di gara ad evidenza pubblica.

Avendo il Consiglio di Amministrazione approvato il Budget il 30.12.2020, la suddetta previsione verrà modificato in corso d'anno.

### **Fisioterapia per Esterni**

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

Come disposto alla circolare della PAT del 09.03.2020 tale servizio è stato sospeso fino a nuove disposizioni.

### **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.

Come disposto alla circolare della PAT del 09.03.2020 tale servizio è stato sospeso fino a nuove disposizioni e/o fino a quanto non sarà trovata una nuova allocazione esterna alla struttura. Si ipotizza la ripresa del servizio a decorrere dal 01.03.2021.

### **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.

Come disposto alla circolare della PAT del 09.03.2020 tale servizio è stato sospeso fino a nuove disposizioni.

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 2021	DIFFERENZA
Personale Medico	0,47	0,50	0,03
Personale di Assistenza	40,15	41,86	1,71
Coordinatori/Rdp	1,30	3,00	1,70
Personale Parasitario	8,36	9,83	1,47
Personale di Fisioterapia	1,97	2,56	0,59
Personale di Animazione	1,64	1,61	- 0,03
Totale			5,48

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.

LAVORI DI	Spostamento Uffici nella zona ingresso e creazione ufficio ricevimento	Ufficio Ricevimento aperto tutti i giorni dal lu al ve dalle ore 8.00 alle ore 18.00, per gli ospiti, per i famigliari, 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
	Spostamento palestra in un locale più ampio	Possibilità di avere una palestra più grande aperta quindi anche per gli esterni.	2008

1	ADEGUAMENTO PIANO TERRA	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 O 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	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

	CONTRIBUTI PAT			
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

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 siamo stati in attesa dell'esito della sentenza relativa al ricorso alla convenzione provinciale; entro il 14.01.2021 inoltreremo ad APAC la richiesta di gestire la nuova gara di cui è in corso l'elaborazione del relativo capitolato che dovrà tenere conto di tutte le procedure di sanificazione richieste dalla Pandemia Covid19.

Poiché il 48,68% delle entrate è costituito da finanziamento provinciale e solo il 31,184% 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?

E ancora, poiché il 66,90% dei costi è rappresentato dalle spese del personale dipendente e personale; il 0,30% dalle spese del personale di CONSOLIDA e Intervento 19 ed il 9,40% dal costo del personale per i servizi affidati in appalto (ristorazione, pulizie ambientali, tutto il servizio di lavanderia) dati che confermano la caratterizzazione delle R.S.A., ovvero organizzazioni ad elevato contenuto di prestazioni "umane", necessarie per garantire l'assistenza all'ospite, come potremmo immaginare il futuro delle R.S.A. con il venire meno dei finanziamenti provinciali?

Quali strategie dovranno adottare le Strutture Residenziali per soddisfare i bisogni e le aspettative di tutti i "portatori di interesse" (ospiti, famigliari, 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 01.01.2020 dispone di un patrimonio netto pari ad € 15.954.594,72.

Bilancio Pluriennale 2021-2023

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 2021

Il Budget per l'esercizio 2021, in ottemperanza al principio previsto dall'art. 2 del DPGR 13 aprile 2006 n° 4/L, si chiude in pareggio.

Tale risultato è stato raggiunto attraverso una serie di operazioni di contenimento dei costi generali e ottimizzazioni nella gestione anche se i margini di riduzione dei costi appaiono sempre più ridotti.

Sul fronte dei costi della produzione, rispetto al Budget 2020, il Budget 2021 evidenzia un incremento del 1,41% dovuto ai costi per l'acquisizione di DPI, prodotti di igienizzazione e potenziamento degli interventi di igienizzazione e sanificazione.

Su fronte dei valori della produzione l'incremento del Budget 2021 rispetto al 2020 è pari al 1,41% è dovuto alla ripresa degli accoglimenti e quindi alla copertura graduale dei posti letto.

#### Esercizi 2021 e 2022

Per gli esercizi 2021 e 2022 è stato previsto l'avvio di tutti i centri di attività.

30.12.2020

Per il Consiglio di Amministrazione  
Il Presidente  
*F.to Broggi Moreno*