



## ***Casa di Riposo “Giovanelli”***

Azienda Pubblica di Servizi alla Persona

---

### **A.P.S.P. CASA DI RIPOSO “GIOVANELLI” PIANO PROGRAMMATICO TRIENNIO 2024-2026**

#### **PREMESSA**

Come previsto dall'art.6 comma 2 lettera b) della Legge Regionale del 21 settembre 2005 n.7 e ss.mm., il Consiglio di Amministrazione deve deliberare *“il bilancio preventivo economico annuale e pluriennale, il piano programmatico, il bilancio d'esercizio”*.

Per quanto riguarda il piano programmatico, il Regolamento di contabilità approvato con Decreto del Presidente della Regione del 13 aprile 2006 n.4/L prevede quanto segue:

#### *Art. 5 - Il piano programmatico*

*1. Il piano programmatico costituisce allegato al bilancio pluriennale, 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.*

*2. Esso indica altresì le linee strategiche da perseguire e gli obiettivi da raggiungere, sia in termini di bilancio che in termini di efficacia, efficienza ed economicità del servizio e formula un piano di valorizzazione del patrimonio immobiliare anche attraverso eventuali dismissioni e conferimenti.*

Il piano programmatico è ulteriormente ripreso nel vigente Regolamento di Contabilità della Casa di Riposo “Giovanelli”, il cui art.11 , capo III prevede quanto segue:

#### *Articolo 11 - Piano programmatico triennale*

*Il Piano Programmatico definisce le linee strategiche da perseguire e gli obiettivi da raggiungere, sia in termini di efficacia che in termini di efficienza; illustra gli aspetti socio-economici dell'utenza e dei servizi dell'azienda, precisandone le risorse umane, strumentali, tecnologiche e finanziarie. La durata del Piano Programmatico è fissata in tre anni.*

*Entro il 31 dicembre di ogni anno il Consiglio di Amministrazione, sulla base della verifica del raggiungimento degli obiettivi prefissati, conferma aggiorna o rivede il piano programmatico.*

## PRINCIPI E MISSIONE DELLA APSP GIOVANELLI

Si riporta integralmente il testo dell'art. 2 della Legge Regionale n. 7 del 21.09.2005, intitolato "Principi":

1. *È azienda pubblica di servizi alla persona l'ente, senza fini di lucro, avente personalità giuridica di diritto pubblico attribuitagli secondo le modalità previste dalla presente legge, il quale si propone di prevenire, ridurre o eliminare le condizioni di disabilità, di bisogno e di disagio individuale e familiare, svolgendo attività di erogazione di interventi e servizi socio-assistenziali e sociosanitari. Le aziende pubbliche di servizi alla persona sono enti pubblici non economici.*
2. *Le aziende sono inserite nel sistema integrato di interventi e servizi sociali e socio-sanitari. Esse partecipano alla programmazione del sistema secondo le modalità definite dalle Province autonome. L'attività sociosanitaria delle aziende pubbliche di servizi alla persona a carico del fondo sanitario, una volta che queste sono state autorizzate e accreditate dal servizio sanitario provinciale, viene svolta tramite la stipulazione degli accordi contrattuali con le aziende sanitarie locali delle due province.*
3. *L'azienda ha autonomia statutaria, regolamentare, patrimoniale, contabile, gestionale e tecnica ed opera con criteri imprenditoriali. Essa informa la propria attività di gestione a criteri di efficienza ed efficacia ed economicità, nel rispetto del pareggio del bilancio da perseguire attraverso l'equilibrio dei costi e dei ricavi.*
4. *All'azienda si applicano i principi relativi alla distinzione dei poteri di indirizzo e programmazione dai poteri di gestione. In deroga ai suddetti principi di distinzione gli statuti delle aziende possono prevedere particolari modelli organizzativi e di gestione nei limiti fissati dalla Provincia autonoma territorialmente competente.*
5. *Nell'ambito della sua autonomia l'azienda pubblica di servizi alla persona può porre in essere tutti gli atti ed i negozi, anche di diritto privato, funzionali al perseguimento dei propri scopi istituzionali e all'assolvimento degli impegni assunti in sede di programmazione provinciale. In particolare, l'azienda, anche in associazione con altre aziende, può costituire società od istituire fondazioni di diritto privato al fine di svolgere attività strumentali a quelle istituzionali, nonché di provvedere alla gestione ed alla manutenzione del proprio patrimonio. L'eventuale affidamento della gestione patrimoniale a soggetti esterni avviene in base a criteri comparativi di scelta rispondenti all'esclusivo interesse dell'azienda.*
- 5-bis. *Sono estese alle aziende pubbliche di servizi alla persona e alle aziende dei comuni e dei consorzi di comuni che gestiscono residenze per anziani, le semplificazioni in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza previste per i piccoli comuni con delibera dell'Autorità Nazionale Anticorruzione n. 1074 del 21 novembre 2018. Per quanto riguarda in particolare l'attività anticorruzione le aziende stesse possono, nel rispetto delle indicazioni dell'ANAC, agire in forma associata o avvalersi delle rispettive associazioni maggiormente rappresentative a livello provinciale*

La APSP "Giovanelli" è parte del sistema integrato di interventi e servizi sociali sociosanitari, ne è attore nelle forme previste alla legislazione regionale vigente, orientata ad una gestione di responsabilità sociale, impegnata ad elaborare processi operativi capaci di soddisfare i bisogni dell'anziano dentro e fuori l'istituzione. Vuole essere uno strumento attivo nella realtà di valle con il quale fronteggiare i problemi socio assistenziali e socio sanitari della popolazione e promuovere la qualità della vita delle persone in relazione all'invecchiamento e alla disabilità.

La mission è quella di contribuire, in coerenza ed armonia con il Piano socio sanitario provinciale, all'assistenza dei cittadini che ne hanno bisogno, garantendo, nel rispetto dell'individualità, della riservatezza e della dignità della persona, una qualità di vita il più possibile elevata, considerandone i peculiari bisogni psichici, fisici e sociali, attraverso un'assistenza qualificata e continuativa, in stretta collaborazione con la famiglia, i servizi del territorio ed il volontariato. Gli obiettivi che la APSP si dà, devono porsi in coerenza con la necessità di erogare buone cure in un'ottica di centralità del residente attraverso l'erogazione di una assistenza il più possibile personalizzata, e attraverso la creazione di un buon clima organizzativo, con

l'innovazione professionale e organizzativa, con la capacità di essere un'organizzazione che impara e che incoraggia l'apprendimento dei suoi membri nonché attraverso l'apertura della struttura verso l'esterno perché il territorio la possa vivere diventandone parte integrante.

## **IL CONTESTO GENERALE IN CUI SI INSERISCE IL PIANO PROGRAMMATICO**

Sia dal punto di vista sanitario che economico il 2023 ha dato segnali di normalizzazione della situazione con una ripresa della domanda di servizi da una parte e con una graduale (ma si auspica costante) riduzione del tasso di inflazione dall'altra, nonostante il permanere di fattori di crisi sia per la circolazione del covid, sia per le tensioni internazionali. Le maggiori criticità sono però rappresentate da una parte dalla "precarizzazione" di tutte le misure di programmazione, sia economica che dei servizi, che risentono ancora di una impostazione emergenziale, basata sulla risposta contingente ai problemi urgenti, piuttosto che su una visione di medio lungo periodo, dall'altra dalla crescente difficoltà di reperimento del personale, a tutti i livelli ed in tutti i contesti. Tale seconda dimensione critica è destinata a protrarsi nel medio lungo periodo e ad impattare pesantemente l'ambito sanitario e socio sanitario, con conseguenze tanto più gravi quanto maggiore sarà la crescita della domanda di servizio e la complessità delle situazioni da prendere in carico, acuita non solo dall'aggravarsi delle patologie, ma anche dalla diffusione della solitudine, relazionale ed abitativa, delle persone anziane. In tale contesto emerge forte la richiesta di una programmazione più solida e lungimirante e di una collaborazione istituzionale più stretta tra i soggetti (Provincia, APSS, APSP e altri gestori dei servizi) chiamati ad individuare le risposte ai bisogni di una popolazione in fase di invecchiamento.

E' necessaria una visione comune degli attori coinvolti su come e rispondere alla crescente domanda di servizi, anche residenziali: la domiciliarità non può essere l'alternativa alla residenzialità ma un ambito eventualmente da sviluppare e migliorare sempre considerata la disponibilità di risorse necessarie per la sua realizzazione

**IL CONTESTO SPECIFICOL**'anno 2023 ha visto la conclusione del mandato per la Casa di Riposo "Giovanelli", nel corso del mese di ottobre, del Consiglio di amministrazione in carica dal 2018 e la fine del mandato del Presidente Diego Canal dopo 30 anni.

Il nuovo Consiglio di Amministrazione, si ritrova a dover programmare una triennio non semplice, in una situazione in cui le incertezze legate all'andamento inflattivo da un lato e l'incertezza di poter garantire la copertura di tutti i posti letto "a pagamento" disponibili in struttura (10 per questa RSA) a causa l'andamento altalenante della richiesta rilevato in questi ultimi mesi, sono reali.

Anche per il 2023 il nostro Ente ha risentito, in particolare fino al primo semestre, degli strascichi della situazione che si era andata creando nel corso del 2021 e 2022 ovvero la grave carenza di personale infermieristico e socio assistenziale che ha costretto gli Amministratori dell' Ente a lasciare alcuni posti letto (nella totalità quelli "a pagamento" ma manche posti letto negoziati) liberi.

In particolare, per quanto riguarda il personale infermieristico, oltre alle assenze ereditate dal 2022 (causa mancato ottemperamento dell'obbligo vaccinale e successiva dimissione), ha inciso anche l'assenza di due infermiere a tempo pieno per maternità, rientrate nel corso del 2023 e poi dopo tre mesi nuovamente assenti gravidanza. Nella consapevolezza che tali tipo di assenze sono fisiologiche all'interno di una organizzazione a prevalenza femminile, si rileva tuttavia negli ultimi anni l'impossibilità di una loro sostituzione con personale dipendente, dato che l'offerta è sostanzialmente nulla, costringendo l'Ente a ricorrere a personale libero professionista. Grazie alla presenza di tali professionisti, ancorchè molto costosi per il bilancio dell'Ente vista la tariffa oraria richiesta, è stata possibile la copertura regolare della turnistica e dopo la metà del 2023 è andata progressivamente migliorando la copertura dei posti letto: è stata garantita la copertura dei posti letto

negoziati e successivamente si sono coperti, in maniera altalenante i posti letto cosiddetti “privati “ o a pagamento intero”.

Sempre sul fronte infermieristico, si aggiunga che è stata pubblicata in data 23/06/2023 e 28/06/2023 da parte dell’Azienda Provinciale per i Servizi Sanitari di Trento rispettivamente la graduatoria riferita al concorso per profilo professionale di Collaboratore professionale sanitario – infermiere per assunzioni a tempo determinato e indeterminato, svoltosi nei mesi scorsi: pertanto, questa struttura è già stata interessata e sarà in futuro interessata da dimissioni di propri infermieri dipendenti, presenti nella graduatoria dell’Azienda Provinciale per i Servizi Sanitari di Trento citata.

In sintesi, nel corso del 2023 abbiamo registrato l’assenza di n. 4 infermieri a tempo pieno rispetto al nostro organico: n. 2 per maternità (e presenti nella graduatoria APSS) , una dimissione perché chiamata da APSS e una dimissione per motivi personali ovvero per trasferimento in altra Regione.

Si specifica che la graduatoria dell’ultimo concorso coordinato pubblico con la APSP di Fassa e APSP “San Gaetano” di Predazzo svolto nel mese di agosto u.s. non ha prodotto una graduatoria sufficiente per coprire i posti vacanti e che la stessa risulta già esaurita;

Al fine di garantire la copertura del parametro infermieristico questa struttura ha appaltato a partire dal mese di novembre, una parte del servizio infermieristico a cooperativa sociale che garantisce professionalità e copertura dei turni sicuramente a tariffe inferiori rispetto a quelle richieste dai liberi professionisti sul mercato: si sottolinea pertanto la costante ricerca di soluzioni da parte degli amministratori dell’Ente per assicurare la presenza del personale necessario che garantisca a sua volta la completa copertura dei posti letto .

Per quanto riguarda gli OSS e gli ausiliari di assistenza della struttura, causa le dimissioni nel corso del 2022 (9 operatori, alcuni già assenti per sospensione per mancato ottemperamento obbligo vaccinale e solo parzialmente sostituiti, altri per motivi personali/famigliari, altri perché chiamati dalle graduatorie attive dell’Azienda Provinciale dei Servizi Sanitari) il loro reintegro, ha richiesto nel corso del 2023 un notevole sforzo per tutta l’organizzazione.

Il personale di tutti gli altri servizi risulta oltre al parametro previsto ovvero:

- 1 fisioterapista ogni 50 ospiti non autosufficienti;
- 1 animatore ogni 60 ospiti non autosufficienti;
- 1 coordinatore dei servizi.

La presenza di personale a tempo indeterminato, sia dei servizi socio sanitari, sia dei servizi generali, è tarata su una presenza costante di 70 posti letto negoziati, considerato che nessuna previsione passata, prima dello scoppiare della pandemia, avrebbe potuto descrivere uno scenario dove, a fronte di richieste presenti nelle liste UVM, una RSA dovesse rifiutarne l’ingresso poiché impossibilitata a dare una assistenza adeguata e sicura. In riferimento ai posti letto negoziati il pericolo di una loro scopertura sembra scongiurato.

Nella budget per il 2024 di quest’anno è purtroppo necessario mettere in evidenza altri fattori legati alla congiuntura economica che impatteranno sui nostri equilibri di bilancio, oltre ad un tasso di inflazione programmato pari al 2,3% anche se sicuramente inferiore rispetto ai picchi del 2023 :

- L’aumento dei costi energetici: (stimato un importo totale a budget 2024 pari a 109.700 euro 75.500,00 per il gas metano e pari a 34.200,00 euro per l’energia elettrica).
- I maggiori costi legati alla rivalutazione del fondo TFR dei dipendenti (tasso inflattivo stimato per il 2024 pari al 2,3 %).
- I maggiori costi legati alla necessità di coprire la turnistica con personale in libera professione anziché dipendente (si stima un maggior costo per il 2024 pari a circa euro 60.000,00).

Si ricorda che questo Ente, a seguito della grave situazione di carenza infermieristica descritta, a partire da agosto 2022 ha affidato ad una farmacia esterna qualificata, la preparazione della terapia solida, con un costo annuo stimato a carico dell’Ente pari ad euro 17.000,00 +IVA. L’inserimento di tale sistema era dettato, quindi dalla difficoltà di garantire una adeguata preparazione delle terapie da somministrare che corrispondesse a criteri di sicurezza, quindi in sostituzione di personale infermieristico.

Tale sistema è valutato dalla nostra équipe infermieristica e dal nostro medico molto utile e funzionale, nonché una garanzia di sicurezza per i nostri Ospiti, azzerando sostanzialmente l'errore nella fase di preparazione terapia, come certificato dalla documentazione di tracciamento a nostra disposizione, a cura tra l'altro di un medico farmacista.

Richiamando quanto descritto nel piano programmatico per il 2023, si ricorda che nelle Direttive per l'assistenza sanitaria ed assistenziale a rilievo sanitario nelle RSA per il 2023, approvate dalla Giunta Provinciale in data 22/12/2022, inspiegabilmente, non veniva citata tale possibilità. Sempre nel piano programmatico precedente, veniva ricordato che, di fatto, le Direttive RSA anno 2022 Parte I, punto 7.3 parlavano di "Misure compensative per la copertura del parametro infermieristico" e nel corso del mese di febbraio UPIPA dava formalmente riscontro rispetto alla richiesta da parte dei competenti Uffici provinciali per la definizione di una proposta di compensazione dell'utilizzo da parte delle RSA di modalità automatizzate per la preparazione delle terapie (Rif. prot. n. PAT/RFS128-31/01/2022-0075324).

Nella relazione inviata da UPIPA si erano esplicitate, in modo puntuale, le variabili considerate, al fine di giungere alla proposta del relativo parametro infermieristico da calcolare:

Alla luce di tutto quanto esposto, si proponeva, di incentivare l'adozione di soluzioni di sistema nella gestione della filiera del farmaco, che potessero coinvolgere anche APSS, in modo da ottimizzare i percorsi di fornitura e distribuzione e le relative frequenze, non solo per ridurre i costi, ma per aumentare efficacia e sicurezza dello strumento.

Il 2023 ha visto un irrigidimento delle posizioni dell'Azienda Sanitaria verso l'adozione di tale sistema e di fatto nulla è cambiato nelle Direttive per il 2024 che confermano quanto previsto nelle precedenti, ovvero che le Rsa possano avvalersi, in via sperimentale e previa autorizzazione provinciale, di un sistema automatizzato per la preparazione delle terapie gestito internamente oppure da altra Rsa. Prevedono inoltre l'attivazione, presso una RSA autorizzata provvisoriamente all'utilizzo del sistema per i propri residenti (APSP S. Maria di Cles), di un progetto specifico per predisporre le procedure di utilizzo del sistema a favore dei propri residenti e per altre RSA.

Per tutto quanto premesso sull'argomento, in attesa di sapere i risultati della sperimentazione e conoscere l'orientamento definitivo della Provincia, questo Ente continuerà ad avvalersi del sistema SiCuro®, nella consapevolezza che l'esigenza di sicurezza, appropriatezza e tempestività nella gestione della terapia farmacologica, nell'esclusivo interesse dei residenti, è prioritaria rispetto ad altri aspetti di carattere burocratico / amministrativo.

Sul fronte delle rette alberghiere, come auspicato e richiesto con forza da parte del sistema UPIPA, le Direttive 2024 hanno previsto la possibilità di un aumento. Si cita quanto previsto nell'Allegato 1-parte II : *"Gli enti gestori che hanno una retta alberghiera base 2023 inferiore alla media ponderata delle rette alberghiere base 2023 (€ 48,97) possono aumentare la retta al massimo di € 3,00, purchè la retta non superi la media ponderata 2023 aumentata di € 2,00 (€ 50,97). Gli enti gestori che hanno una retta alberghiera base 2023 superiore alla media ponderata delle rette alberghiere base 2023 (€ 48,97) possono aumentare la retta al massimo di € 2,00. Le RSA sono invitate a motivare la decisione di adeguamento della retta ai rispettivi comitati dei rappresentanti dei residenti"*

Pur nella consapevolezza dell'impatto sui bilanci delle famiglie degli Ospiti, non si vede altra soluzione al fine di coprire i maggiori costi dettagliati nel budget 2024 e che ricadono sulla retta alberghiera, se non di prevedere un aumento pari ad euro 2,47 euro /giorno(75,00 euro/mese). Mantenere la retta inalterata comporterebbe una difficoltà strutturale e insuperabile della copertura dei costi previsti, dando per certo che la Provincia non interverrà economicamente per supportare gli Enti per eventuali perdite di bilancio, avendo previsto, appunto, la possibilità di aumento della retta alberghiera.

Per tutto quanto esplicitato, data la prudenza nel prevedere una copertura costante e adeguata dei posti letto a pagamento per tutto il 2024 (previsione di copertura pari a 4 posti letto “a pagamento intero”) la previsione di budget è stata elaborata prevedendo un risultato in perdita (-71.593,74).

## QUADRO NORMATIVO E FINANZIAMENTO

La struttura dispone complessivamente 79 posti letto accreditati e un posto letto autorizzato all'esercizio nel corso del 2019 così come da Determinazione del Dirigente del Dipartimento Salute e Politiche Sociali n. 80 dd. 16/04/2019, di cui 70 convenzionati con la Provincia Autonoma di Trento.

A partire dal 2023 è stato istituito presso la nostra RSA in collaborazione con Spazio Argento territoriale il “posto di sollievo dinamico” su un posto letto accreditato non negoziato. Anche Nel corso del 2024, potranno essere attivati 9 posti letto di sollievo in RSA (cd dinamici) su tutto il territorio provinciale, nello specifico n. 1 posto per la Valle di Fiemme, per un massimo di 4 mesi all'anno anche frazionati.

Per il 2024 il finanziamento previsto per i 70 posti letto negoziati per il nostro Ente è pari a euro 2.094.070,20 La tariffa sanitaria, invariata, pari ad euro 78,87 al giorno per i posti letto base potrà concorrere alla formazione del budget solo per i posti letto che si prevede di occupare.

Sul fronte del personale amministrativo, si ricorda, che in base ai contenuti della Deliberazione della Giunta Provinciale n. 2187 dd. 22/12/2020 relativa alle “*Direttive triennali 2021-2023 per le Aziende Pubbliche di Servizi alla Persona che gestiscono RSA per il conseguimento degli obblighi previsti all'art. 79 dello Statuto e per la razionalizzazione e qualificazione delle spese*”, attualmente prorogate fino al 30/06/2024, viene confermato il blocco delle assunzioni per il personale amministrativo. Tale limite impatta di molto sulla gestione amministrativa della Casa di Riposo, soprattutto per l'ambito sistema qualità dove il mantenimento dell'accREDITAMENTO e delle procedure previste dal sistema qualità richiede una presenza costante e formazione specifica di personale qualificato. Come descritto in questa relazione, nel paragrafo “Obiettivi triennio 2024-2026”, lo sforzo di questo Ente è trovare forme di collaborazione con le altre APSP vicine.

Le Direttive per il 2024 confermano i posti NAMIR, introdotti durante l'anno 2010, per gli ospiti già presenti nelle strutture e affetti da SLA o in stato vegetativo: ad oggi la struttura non ospita nessuna persona così classificata.

Sono confermati altresì n. 5 posti letto quali nucleo per demenze gravi (in sostituzione di n.5 posti letto base). Per tali tipi di posto letto è riconosciuto un finanziamento aggiuntivo, ma con un corrispondente obbligo di presenza dell'infermiere su tutte le 24 ore e di un parametro aggiuntivo di personale di assistenza.

La situazione reale della struttura risulta tuttavia ben diversa per quanto riguarda la presenza di Ospiti con profili eleggibili sia nei nuclei demenze sia nei nuclei sanitari previsti dalle direttive. Per tale motivo, il neopresidente Giovanni Zanon, insediatosi con il nuovo Consiglio di Amministrazione il 18 ottobre u.s, si è prodigato al fine di rendere nota la situazione del reale carico assistenziale presente nel nostro Ente al neo assessore Mario Tonina.

La situazione reale risulta pertanto la seguente:

| Distribuzione utenti per profilo - RSA di Tesero (TN)                         |    |                                       |                                           |
|-------------------------------------------------------------------------------|----|---------------------------------------|-------------------------------------------|
| Estrazione Atlante                                                            |    |                                       |                                           |
| Data e Ora elaborazione: 22/11/2023 09:18:58                                  |    |                                       |                                           |
|                                                                               |    |                                       |                                           |
| Profilo di Ospiti presenti presso la RSA di Tesero alla data del 22/11/2:     |    | totale                                |                                           |
| 12- SVM: Lucido, con elevata necessità di cure sanitarie                      |    |                                       | 0                                         |
| 13- SVM: Deambulante, con elevata necessità di cure sanitarie                 |    |                                       | 1                                         |
| 14- SVM: Lucido, allettato, con elevata necessità di cure sanitarie           |    |                                       | 3                                         |
| 15- SVM: Confuso o stuporoso, dipendente, con elevata necessità di cure       |    |                                       | 15                                        |
| 16- SVM: Problemi comportamentali prevalenti, discreta autonomia              |    |                                       | 12                                        |
| 17- SVM: Problemi comportamentali, dipendente                                 |    |                                       | 6                                         |
|                                                                               |    |                                       |                                           |
| TOTALI                                                                        |    | % rispetto a 70 posti letto negoziati |                                           |
| Ospiti con profilo riferito ad elevate necessità sanitarie (profilo 13,14,15) | 19 | 27%                                   | ospiti eleggibili in nucleo sanitario     |
| Ospiti con profilo riferito a problemi comportamentali (profilo 16,17)        | 18 | 26%                                   | ospiti eleggibili in nucleo demenze gravi |
| totale                                                                        |    | 53%                                   |                                           |

Un' importante conferma presente nelle Direttive 2024 è il riconoscimento del parametro per lo psicologo a supporto dell'equipe RSA; al 7.5 è infatti previsto: *“L'assistenza psicologica è assicurata da professionisti, dipendenti delle RSA o liberi professionisti. L'attività si configura in: supervisione e supporto all'equipe supporto ai residenti e ai familiari supporto emotivo del personale (rischio burnout) anche attraverso incontri individuali.* Questa organizzazione ha già sfruttato, con grande beneficio per l'equipe, la presenza di un professionista incaricato da maggio 2021 in poi. In riferimento al servizio citato, si continuerà la proficua collaborazione con il dott. Pacher Davide, iniziata nel 2023.

Un altro contenuto, delle Direttive 2024 è relativo all'assistenza medica. Si citano testualmente le Direttive punto 7.1 dell'allegato 1) – parte 1): *L'assistenza medica (che include anche la funzione di coordinamento sanitario) deve essere garantita da medici dedicati, dipendenti della struttura o in convenzione con altre RSA, e in possesso dei seguenti requisiti:*

- laurea in medicina e chirurgia;
- iscrizione all'Albo dell'Ordine dei Medici Chirurghi;
- la specializzazione in Geriatria o Medicina interna (o discipline equipollenti o affini); oppure (in alternativa alla specializzazione)
- aver frequentato il corso specifico per medici di RSA promosso dalla Provincia.

Nelle more di individuazione del personale medico dipendente, le RSA possono avvalersi di liberi professionisti, comunicando tempestivamente al Distretto di riferimento e al Servizio competente le iniziative intraprese per adempiere a quanto prescritto dalle presenti direttive. Le RSA possono inoltre assumere medici privi dei requisiti sopra indicati, purché il professionista incaricato si impegni a frequentare il corso specifico per medici di RSA. Anche in questo caso va data informativa al Distretto e al servizio competente.”

Ad oggi la nostra struttura vede la presenza della dottoressa Cettina Mangano in regime di libera professione: la dottoressa è figura centrale e qualificata nella nostra organizzazione, con formazione ed esperienza nell'ambito RSA, pertanto, ad avviso degli Amministratori di questa struttura, risorsa da valorizzare e mantenere nell'ambito di revisione del progetto di assistenza medica appena citato.

Sempre sul fronte dell'assistenza medica, una misura positiva ed importante confermata dalle Direttive 2024 è l'aumento del parametro con conseguente adeguamento delle tariffe sanitarie aumentate già nel 2023 di euro 0,24 per posto letto base e di euro 0,48 per posto letto di nucleo. Un importo a parte è previsto per la funzione di coordinamento sanitario affidata al medico, pari per la nostra struttura a 6 ore settimanali. Si conferma che questa struttura, garantisce da anni il nuovo parametro previsto.

In sintesi, in un quadro di riferimento sopra delineato, che rappresenta per le motivazioni esposte, elementi di forte incertezza, le Direttive per l'assistenza agli ospiti in RSA, approvate con deliberazione della Giunta Provinciale del 22/12/2023, destano comunque negli Amministratori di questo Ente elementi di

preoccupazione, poiché l'organizzazione della struttura risente di elementi di criticità, non risolvibile nel medio periodo.

## **COLLABORAZIONE CON IL TERRITORIO E PROGETTI DI SISTEMA**

L'adesione ai progetti di sistema, la collaborazione con il territorio e con altre strutture e sono aspetti molto rilevanti che vedono impegnato il nostro Ente da anni.

Per quanto riguarda la riforma del welfare, nel 2023 vi è stata l'istituzione a regime di "Spazio Argento" dopo due anni di sperimentazione in tre territori eterogenei come le Giudicarie, il Primiero e la Città di Trento. Spazio Argento nasce come un modello organizzativo il cui compito principale dovrebbe essere quello di fare sintesi fra i vari soggetti operanti negli ambiti socio-sanitari e socio-assistenziali; a fine 2022 è stata istituita la cabina di regia di Spazio Argento che ricomprende tre Comunità di Valle: Valle di Fiemme, Valle di Fassa e Val di Cembra. All'interno della cabina di Regia è stata designata la dott.ssa Roberta Bragagna come rappresentante delle RSA, a testimonianza del fatto che il nostro Ente pone da sempre impegno nelle forme collaborative presenti e possibili con altre realtà dei territori. L'auspicio è che Spazio Argento possa diventare realmente un riferimento per il cittadino in grado di dare risposte multidisciplinari ai bisogni, con il coinvolgimento attivo di tutta la rete dei servizi disponibili nei vari ambiti territoriali di riferimento.

Anche la partecipazione ai progetti del sistema UPIPA quali Smart Point rientra tra gli obiettivi dell'Ente. L'obiettivo da perseguire rispetto a tale tipo di progettualità, è quello di riuscire ad utilizzare questa notevole mole di dati di cui l'Ente entra in possesso, per riflettere sulle possibili aree di miglioramento interne e attraverso ciò, far comprendere a tutto il personale l'importanza di aderire a queste iniziative.

Una novità introdotta dalle Direttive 2024, riferita all'ambito della raccolta dati di sistema, loro elaborazione e analisi riguarda la piattaforma "Minerva". Si riporta di seguito quanto previsto: *“ la disponibilità in forma continuativa e strutturata di dati e informazioni cliniche, assistenziali, epidemiologiche e organizzative accurate e aggiornate, relative alla qualità dell'assistenza erogata ai residenti e alla coerenza con requisiti e standard qualitativi di riferimento, è essenziale per orientare i comportamenti professionali, poter assumere decisioni cliniche e organizzative tempestive, sicure, efficaci, gestire conoscenze e garantire un approccio, data-driven e sostenibile al governo clinico da parte delle RSA, dell'Azienda e della Provincia. A tale scopo nell'ottica del monitoraggio costante dei dati sullo stato di salute e sull'andamento dell'assistenza ai residenti delle RSA (punto 16.1.8) e utili ai fini del monitoraggio della qualità dell'assistenza erogata nelle strutture, tutte le RSA sono tenute, entro e non oltre la data del 30 giugno 2024, a connettersi alla piattaforma Minerva, messa a disposizione dall'Azienda e ad alimentare i flussi informativi. Il primo semestre del 2024, oltre ad allineare tutte le RSA nell'implementazione del software, sarà utilizzato anche per valutare la modalità di monitoraggio dei dati e di sviluppo della piattaforma.*

Si ricorda ,infine, come meglio descritto nel paragrafo precedente , l'istituzione presso la nostra struttura di un posto letto di sollievo “dinamico” afferente alla Valle di Fiemme, quale ulteriore tassello per mettere la struttura a disposizione delle esigenze di assistenza richiesta dai territori.

## **LINEE PROGRAMMATICHE TRIENNIO 2024-2026**

In apertura di questo capitolo, si evidenzia che questa struttura ha sempre perseguito l'obiettivo di un corretto utilizzo delle risorse assegnate e un corretto equilibrio tra costi e ricavi, tant'è che fino al 2019 tutti i bilanci di esercizio erano stati chiusi in utile; nel 2020 con i parziali ristori Covid previsti dalla Provincia Autonoma di Trento, questo Ente insieme a pochi altri in Trentino, chiudeva il bilancio in pareggio, nonostante la gestione della pandemia. L'anno 2021, così come il 2022 è stato caratterizzato da una forte ed irrisolvibile carenza di

personale infermieristico e socio assistenziale che ha costretto a ridimensionare il numero dei posti letto occupati, con conseguenti pesanti ricadute sul bilancio. Anche il 2023 come precedentemente dettagliato ha risentito di alcune difficoltà.

Ciò premesso, le linee programmatiche per il futuro triennio, che andremo a descrivere, nel rispetto di quanto evidenziato in precedenza, riprendono alcuni obiettivi che il Consiglio di Amministrazione aveva previsto nel piano programmatico 2023/2025 e che orienteranno lo sviluppo dell'Ente nei prossimi anni, ma introduce anche elementi di novità. Lo scopo è quello di riprendere e mantenere una "normalità" all'interno di uno scenario comunque incerto.

- Preme sottolineare, innanzitutto, la necessità di dare impulso ad un obiettivo di sistema, che vada oltre i confini del singolo Ente, per quanto riguarda il reperimento di personale infermieristico. Si ritiene che al di là dei consueti strumenti previsti dal nostro contratto (selezioni e concorsi pubblici), per tutto quanto esposto in questa relazione, sia necessaria l'individuazione di strategie di reperimento a livello di sistema, poiché è ormai dimostrato che le singole strutture ma anche l'insieme di strutture di una stessa zona, hanno pochi o nulli strumenti per reperire personale che di fatto non esiste sul mercato, soprattutto spostandosi verso realtà periferiche rispetto alla città. Si sconta sia la mancanza reale di personale qualificato, sia la scarsa attrattività delle nostre valli, a causa della distanza dai grossi centri e dalla presenza di pochi appartamenti in affitto se non stagionali e a prezzi superiori alla media di altre realtà trentine.
- Un importante obiettivo innovativo che ci si pone per il prossimo anno è l'introduzione graduale del sistema di controllo degli ospiti, denominato ANCELIA; questo sistema si basa sull'intelligenza artificiale e permette un controllo del residente durante la notte sulla base di alert che verranno definiti da parte dello staff di direzione. In una prima fase tale sistema sarà installato in un piano della struttura per supportare il controllo notturno e per favorire una assistenza basata il più possibile sulla personalizzazione delle esigenze dei residenti.
- Sul tema dell'innovazione tecnologica e della digitalizzazione si seguiranno, inoltre, gli sviluppi del progetto avviato da Upipa su stimolo della PAT nell'ambito delle azioni del PNRR relativamente al trasferimento del sistema informatico da server a cloud, nelle tempistiche che verranno ritenute congrue rispetto all'obsolescenza dell'attuale infrastruttura di proprietà.
- Dal punto di vista dell'efficientamento energetico nel corso del 2023 si metterà in opera , avendo già incaricato tecnico specializzato, un intervento per la messa a regime dell'impianto pannelli solari presenti in struttura. Si valuterà inoltre la possibilità e fattibilità di un impianto di pannelli fotovoltaici.
- Un altro aspetto, che la nostra organizzazione ha ritenuto come centrale riguarda il coordinamento riferito ai coordinatori di nucleo, ruolo coperto da OSS a tempo indeterminato con almeno 5 anni di esperienza. Nel 2023 si è ritrovata una stabilità grazie a due selezioni effettuate nel corso dell'anno precedente finalizzate ad individuare le persone in grado di ricoprire tale importante ruolo: ad oggi la struttura vede pertanto n. 2 coordinatori di nucleo a tempo pieno. Nel corso dell'anno prossimo , causa una lunga assenza programmata di una delle due coordinatrici sarà necessario attingere dalla graduatoria in essere e puntare sulla formazione della nuova persona incaricata: sono infatti necessarie buone capacità relazionali ed organizzative, oltre che una buona base di conoscenze professionali date dal fatto che il coordinatore di nucleo è appunto un OSS con esperienza.
- Al fine di garantire delle attività a supporto del gruppo dipendenti, grazie alle competenze acquisite attraverso un percorso formativo ad hoc da parte di una nostra animatrice, si continuerà a sviluppare un progetto che garantisce momenti gratuiti di rilassamento in spazi adeguati della RSA, al di fuori dell'orario di lavoro. Le stesse tecniche e competenze vengono utilizzate per gruppi di attività con gli ospiti della struttura, già dal 2020.

- A seguito della rilevazione stress lavoro correlato svoltasi nel 2023 aderendo al progetto di UPIPA, nel corso del 2024 sarà necessario garantire la messa in campo di azioni di miglioramento alla luce dei risultati emersi.
- Si continuerà la collaborazione con la APSP limitrofe di Fassa e Predazzo per quanto riguarda l'espletamento delle procedure selettive e concorsuali per il reperimento di personale in maniera congiunta. In particolare con la APSP di Predazzo si sta sperimentando, la collaborazione e l'intercambiabilità del personale delle due strutture, anche grazie al supporto del lavoro da remoto, per quanto riguarda l'ambito degli stipendi: questo è un primo passo per estendere eventualmente la collaborazione anche su altri ambiti relativi al personale. Si ritiene che questo tipo di collaborazioni possa portare ad un efficientamento dei servizi e delle procedure ma non ad una reale diminuzione dei costi per l'Ente.
- Sul fronte dell'acquisto di beni e servizi, si sottolinea che anche a livello di sistema UPIPA si è provato a ragionare sulla istituzione di un ufficio acquisti da costituire all'interno di APAC per le gare più rilevanti, tenendo conto del nuovo sistema di qualificazione come stazione appaltante: si auspica che tale progetto, attualmente in stand by, possa divenire operativo nel prossimo triennio o almeno si possano gettare le basi per un progetto di lungo respiro.
- Rimane in sospeso, il progetto con la APSP di Predazzo di realizzare un ufficio qualità collaborante e per il futuro potenzialmente unico, al fine di giungere all'eventuale formalizzazione del Progetto e recepimento da parte dei singoli Consigli di Amministrazione. Il progetto può considerarsi in stand by causa lo stop dovuto al Covid e soprattutto la dimissione della figura interna qualificata di riferimento, di fatto non più sostituita con persona di pari competenze ed esperienza, che avrebbe dovuto diventare la referente "interna" per le due strutture di Predazzo e Tesero. Si dà atto, infatti, che l'Ufficio qualità all'interno di una azienda rappresenta un organo di supporto alla Direzione. Il responsabile qualità, nell'organigramma aziendale, si colloca infatti appena al di sotto della Direzione quale figura di staff, dotata quindi di proprie competenze tecniche, soggetta al recepimento di determinate normative esterne alle quali le sue azioni sono subordinate, al fine di supportare la direzione relativamente alle politiche aziendali e all'orientamento verso il miglioramento continuo. Le ricadute delle attività dell'ufficio qualità interessano quindi l'intera struttura e questo ne determina un rapporto di stretta collaborazione con la Direzione aziendale. Attualmente, nel contesto delle APSP Trentine, il responsabile della qualità non è parametrato, benché le richieste relative ai requisiti autorizzativi e di accreditamento allo scopo di proiettare le aziende verso un'offerta di servizi all'utenza di elevata qualità, richiedano un impegno continuo, non solo per creare e impostare strumenti di governance ma anche e soprattutto per presidiarli e darne piena attuazione nella pratica quotidiana.
- Si richiama la previsione delle direttive di implementare per il 2024 il Progetto "Minerva": la nostra équipe sarà impegnata, mettendo in campo le proprie potenzialità per questo importante e utile obiettivo.
- In riferimento al mantenimento del sistema di accreditamento istituzionale, si rileva che nel 2023 si è ripresa un'attività normalizzata e regolare riferita al sistema qualità, con la revisione o creazione di procedure che erano rimaste in sospeso nel periodo pre-pandemia e che ha permesso di ottenere il rinnovo dell'accREDITAMENTO istituzionale come da determinazione n. 2105 dd. 03/03/23 per il rinnovo dell'accREDITAMENTO istituzionale per n. 79 posti letto di RSA, ex art 14 del DPG 27 novembre 2000, n. 30-48/Leg.
- Mantenimento certificazione family: questa struttura già da un triennio ha intrapreso il percorso per l'ottenimento della certificazione family Audit, al fine di garantire i propri dipendenti il miglior bilanciamento possibile tra vita lavorativa e vita privata. Nel corso del 2023 di è conclusa la prima fase triennale. Successivamente, abbiamo ottenuto per il prossimo triennio il cosiddetto certificato Family Audit Executive e siamo entrati far parte del Distretto Family Audit APSP Trentino, un modo

per fare rete e sfruttare al meglio le opportunità offerte dalla collaborazione di sistema in questo ambito.

In conclusione, gli Amministratori di questo Ente, sul fronte del contenimento dei costi, ritengono che al di là dell'utilizzo efficiente di risorse e del ricorso alla tecnologia, come poc'anzi descritto, altre forme di contenimento di costi non possono che essere trovate nella riduzione del servizio all'Ospite, diminuendo i parametri di personale presenti, ipotesi da scongiurare nel più categorico dei modi, data la gravità degli ospiti non autosufficienti presenti e le sempre maggiori richieste di assistenza qualificata che questo impone.

Al contrario, ci avvieremo verso un sistema dove la qualità dell'assistenza e la sicurezza garantita nelle nostre strutture andrebbe diminuendo: questo ingenererebbe forti tensioni con i famigliari e a caduta forti tensioni sindacali, poiché è piuttosto evidente, per chi si occupa di organizzazione, che il personale messo sotto pressione e in condizioni di lavoro non adeguate aumenta il tasso di assenza oppure sceglie la via delle dimissioni alla ricerca di un altro posto di lavoro, spesso in settori completamente diversi da quello dell'assistenza.

## **INDICAZIONI PROGRAMMATICHE SUL TEMA DELL'ANTICORRUZIONE, TRASPARENZA E LEGALITÀ**

Si ritiene opportuno, in materia di anticorruzione, che il nuovo Consiglio di Amministrazione sia coinvolto ed abbia una partecipazione consapevole data la rilevanza della materia. Di fatto, l'assenza di fenomeni pregressi di corruzione presso l'APSP non deve indurre ad un allentamento dell'attenzione verso le problematiche che potrebbero comunque in futuro manifestarsi. E' pertanto necessario che il responsabile della prevenzione della corruzione oltre a mantenere aggiornato, come peraltro previsto dalla normativa, il Piano della Prevenzione della Corruzione, continui nelle attività di diffusione dei temi della legalità ed eticità dei comportamenti, promuovendo tutte le misure atte a garantire l'eticità e l'integrità dei comportamenti individuali nell'organizzazione.

Come evidenziato anche dal Piano Nazionale Anticorruzione sarà importante la collaborazione tra Enti territoriali ed il ruolo delle associazioni degli enti pubblici nell'accompagnamento del processo per l'integrità e la trasparenza ed, al pari dei Comuni di piccole dimensioni (inferiori ai 15.000 abitanti – come disposto dall'art.1 comma 6 della L.190/2012 così come modificato dall'art.41, lettera e) del D.Leg.97/2016), che anche le APSP possano aggregarsi per definire in comune il PTPC e nominare un unico Responsabile.

Il Consiglio di Amministrazione ritiene di raccomandare al Direttore, nella sua qualità di Responsabile Prevenzione Corruzione e Trasparenza, lo scrupoloso rispetto delle normative vigenti, in particolare relativamente all'introduzione del PIAO (piano integrato di attività ed organizzazione) e quindi la predisposizione del piano triennale anticorruzione entro il termine del 31 gennaio di ogni anno, onde consentirne l'approvazione da parte del Consiglio stesso e la conseguente pubblicazione sul sito istituzionale dell'Ente.

## BENI, SERVIZI E FORNITURE: PREVISIONI DI ACQUISTO

La struttura prevede annualmente un importo pari ad euro 45.000 per canoni di manutenzione delle varie attrezzature citate in tabelle:

|                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Canoni manutenzione periodica</b>                                           |
| Sistema manutenzione unità trattamento aria e temperature e impianti da remoto |
| Manutenzione 3 condizionatori                                                  |
| Arjo assistenza Plus attrezzature                                              |
| Controllo estintori e revisione                                                |
| Impianto antincendio e chiamata letto Ospite                                   |
| Manutenzione ordinaria impianto elettrico e lucidi emergenza                   |
| Manutenzione caldaie                                                           |
| HT Medical manutenzione autoclave, sollevatori e imbragature                   |
| Manutenzione impianto gas medicali                                             |
| Manutenzione ascensori                                                         |
| Manutenzione ascensori ex sede via Giovanelli                                  |
| Manutenzione linee anticaduta tetto                                            |
| Manutenzione linee anticaduta tetto ex sede casa di Riposo                     |
| Manutenzione attrezzature cucina                                               |
| Manutenzione frigoriferi                                                       |
| Manutenzione letti                                                             |

Si prevedono inoltre le seguenti voci di spesa per servizi essenziali per il buon funzionamento della struttura e dei servizi:

|                                                  |
|--------------------------------------------------|
| Controllo impianti per legionella                |
| Sgombero neve                                    |
| Sfalcio erba                                     |
| Servizio armadio farmacia - Sicuro               |
| Gestione HACCP                                   |
| Servizi disinfestazione                          |
| Legalmail                                        |
| Noleggio lavapavimenti                           |
| Gestione sito internet Casa di Riposo Giovanelli |
| Upipa Pago PA                                    |
| Smart point                                      |
| Incarico a medico del lavoro competente          |
| Mantenimento certificazione Family Audit         |
| Assistenza psicologica equipe                    |

Si aggiunga che a budget sono state inserite previsioni di acquisto di beni strumentali ammortizzabili per un valore stimato di 73.339,809. euro.

|                                                                                                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Copertura ingresso ambulanze (prescrizione a seguito di visita per l'accreditamento istituzionale) |
| Acquisto cornici per quadri donati alla RSA                                                        |
| Gruppo UPS                                                                                         |

|                                          |
|------------------------------------------|
| Sostituzione lampade d'emergenza         |
| Acquisto termo-fissatrice                |
| Cicloergometri per palestra fisioterapia |
| Unità trattamento aria                   |
| Sostituzione pannelli solari             |

## PROSPETTIVE PER LA STORICA SEDE DI VIA GIOVANELLI

Il Presidente ed il Consiglio di Amministrazione passato e attuale hanno profuso determinazione e volontà per trovare una adeguata soluzione per la gestione della storica sede di Via Giovanelli 12, in virtù del grande valore storico, culturale ed affettivo dell'edificio per tutta la popolazione di Tesero e della Val di Fiemme e della posizione centrale dell'immobile. Si ricorda che l'immobile di Via Giovanelli è frutto delle volontà testamentarie del Benefattore Nobile Uomo Gian Giacomo Giovanelli e si è ritenuto pertanto opportuno che la proprietà resti alla Casa di Riposo.

Le vicissitudini e le promesse relative all'utilizzo della nostra ex sede sono sempre state esplicitate nelle varie relazioni al bilancio e ai budget degli anni precedenti. Ciò che aveva maggiormente fatto ben sperare in una soluzione, per l'utilizzo della struttura, era stata in data 3 luglio 2020, la nota dell'Assessore Stefania Segnana inviata agli amministratori di questo Ente e all'Azienda Provinciale per i Servizi Sanitari, in cui riferiva della necessità da parte di APSS di trovare spazi per alcune attività attualmente svolte presso l'Ospedale di Cavalese, nonché per l'attività socio assistenziale svolta in forma residenziale e semi residenziale della Cooperativa "Oltre" di Castello Molina di Fiemme, che a causa del violento incendio che aveva devastato la struttura di Maso Toffa, si trovava nella necessità di ricercare spazi alternativi anche se temporanei per l'erogazione della propria attività.

Nel corso dell'autunno 2020, si è concretizzato l'interesse da parte della cooperativa "Oltre" di occupare parte dell'immobile denominato "Villa" fino dicembre 2022 quando la cooperativa è rientrata presso la propria storica sede ristrutturata. Nulla altro è stato realizzato.

A conferma dello sforzo profuso dagli Amministratori per questa causa, in data 25/07/2023 stato deliberato l'adesione quale socio sostenitore alla Fondazione *Fiemme Per* con sede in Cavalese (TN): si tratta di persona giuridica privata senza scopo di lucro e dotata di piena autonomia statutaria e gestionale. Visto lo Statuto della Fondazione e i suoi obiettivi, è stata quindi deliberato, dopo approfondita discussione, l'interesse di questa Amministrazione alla partecipazione alla Fondazione in qualità di Socio sostenitore, al fine di attivare un interlocutore qualificato, che possa attraverso i suoi canali e risorse umane a disposizione, fare una proposta concreta e spendibile per la valorizzazione del compendio immobiliare di Via Giovanelli, che si ricorda essere ad oggi inutilizzato.

L'auspicio è quella di rendere la nostra ex sede utile e fruibile per la Comunità di Fiemme.

## CONCLUSIONI

L'anno 2024 confermerà e scontrerà grande incertezza per tutto quando espresso in questa relazione purtroppo non più legate al virus ma ad altri ed imprevedibili scenari internazionali, sociali, economici.

Anche i costi legati ad un normale andamento della struttura ovvero manutenzioni, energia, costi fissi ... che erano dati come noti, sono invece una variabile impazzita che si fatica a gestire ed inserire correttamente nel budget.

A conclusione di questo 2023, i neo Amministratori della Casa di Riposo "Giovanelli" ribadiscono con forza che l'obiettivo principale da perseguire, al netto di tutto, è che la RSA possa riuscire a mantenere, proporzionatamente alle risorse che sarà possibile utilizzare, tutte quelle attività e attenzioni che la fanno percepire come "casa" di chi ci abita ovvero i nostri Ospiti, una sensazione che riteniamo doveroso garantire a persone anziane che trascorrono per volontà o necessità gli ultimi anni della loro vita nelle nostre strutture.

Il Presidente  
Giovanni Zanon

Tesero, 29 dicembre 2023