



Casa di Riposo “Giovanelli”

Azienda Pubblica di Servizi alla Persona

A.P.S.P. CASA DI RIPOSO “GIOVANELLI” PIANO PROGRAMMATICO TRIENNIO 2025-2027

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

Nel corso del 2024, pur permanendo le preoccupazioni legate alle tensioni internazionali, l'inflazione appare ritornata entro limiti stabili ed accettabili ed anche l'oscillazione dei prezzi dell'energia si è sensibilmente ridotta (anche se entro significativi margini di incertezza). A livello europeo è sempre maggiormente presente il tema dei servizi per la Long Term Care, che appare centrale per quasi tutti i paesi dell'Unione, tanto che molti hanno avviato riforme dei servizi agli anziani o strategie di medio lungo periodo per fronteggiare la costante crescita della domanda, diversificando la filiera e rafforzando la prevenzione, senza però rinunciare a significativi livelli di risposta residenziale. A livello nazionale la riforma dei servizi agli anziani ed il Piano Nazionale per la Non Autosufficienza (PNNA) si sono invece scontrati con la strutturale carenza di risorse per finanziare la spesa corrente per i servizi, determinando la sostanziale paralisi delle innovazioni previste dalla normativa, non essendo bastevoli le sole spese per investimento sostenute dal PNRR per potenziare la capacità di risposta pubblica ai bisogni della popolazione non autosufficiente, sempre in crescita. Ciò ha limitato a piccole sperimentazioni per le persone maggiormente bisognose le innovazioni di servizio che avrebbero dovuto estendersi in forma generale su scala nazionale.

A livello dal 2025 dalla Provincia di Trento saranno stanziare risorse aggiuntive per 11 milioni di euro per incrementare i posti letto negoziati, i posti di centro diurno e di presa in carico diurna continuativa in RSA (PIC), oltre ai parametri di personale infermieristico, assistenziale e medico, con un ulteriore accantonamento specifico per potenziare e differenziare la filiera dei servizi, introducendo una tipologia di posti letto intermedia tra la casa di soggiorno e la RSA, ipotizzata come "RSA leggera".

In tale programmazione, quantomeno per quanto riguarda l'aumento dei posti letto negoziati, la nostra RSA non risulta coinvolta.

Sarà importante nel prossimo periodo la costruzione di nuove alleanze con i familiari delle persone non autosufficienti ed i loro cari, come anche con le comunità di riferimento delle varie strutture di servizio, per migliorare la collaborazione ed il sostegno alla missione delle RSA; la ricerca di modalità di collaborazione ed integrazione istituzionale ed organizzativa a tutti i livelli, per affrontare la crescente complessità sia assistenziale che amministrativa, che le RSA faticano ad affrontare individualmente.

IL CONTESTO SPECIFICO DELLA APSP "GIOVANELLI"

Il Consiglio di Amministrazione, insediatosi nell'ottobre 2023, ha consolidato nel corso del 2024 la presa in carico delle diverse problematiche e progetti che riguardano la RSA.

Il Consiglio di Amministrazione, si ritrova a dover programmare un triennio che si prospetta ricco di sfide.

- In primis la continua difficile ricerca di personale sociosanitario.
- In secondo luogo la preoccupazione di riuscire a garantire la copertura di tutti i posti letto accreditati non negoziati ovvero i cosiddetti posti "a pagamento" disponibili in struttura (10 per questa RSA) a causa dell'andamento altalenante della richiesta.
- In terzo luogo, sempre legato alla necessità di copertura dei posti letto accreditati non negoziati, la richiesta all'Assessorato competente, di prevedere la negoziazione di parte di tali posti letto. Di fatto, tutti i posti letto privati dell'ambito territoriale della Val di Fiemme gravano sulla nostra struttura contro una situazione della APSP di Predazzo dove sostanzialmente tutti i posti risultano negoziati.

Questo produce una difficoltà di programmazione delle risorse umane necessarie da assumere e impiegare, dati i numeri altalenanti di copertura di tali posti letto e conseguenti difficoltà di pareggio di bilancio.

- Si aggiunga la situazione della ex sede di Via Giovanelli, di fatto ancora senza un progetto di riutilizzo. Di questo se ne parlerà approfonditamente in uno dei successivi paragrafi di questa relazione

Nello specifico, in riferimento alla copertura dei posti letto accreditati non negoziati, si evidenzia come nel 2024 la loro gestione si sia rilevata meno impattante per il bilancio dell'Ente, poiché sono stati negoziati a questa struttura n.7 posti letto ulteriori rispetto ai 70 posti letto previsti in Direttive provinciali, a seguito di una difficoltà riscontrata per la loro copertura da parte della APSP di Predazzo.

La gestione con un numero di posti letto negoziati pari a 77 si è rilevata di gran lunga più semplice e certa rispetto al continuo ricambio degli utenti su posti letto "a pagamento" con conseguente beneficio anche per le fatturato.

Per quanto riguarda il personale socio sanitario si rileva che, in riferimento al personale infermieristico, nel corso del 2024 la struttura è riuscita a consolidare un gruppo di infermieri in grado di rispondere alle diverse esigenze degli Utenti, composto sia da personale dipendente sia da personale in libera professione o convenzionato. Grazie alla presenza di professionisti, ancorché molto costosi per il bilancio dell'Ente vista la tariffa oraria richiesta, è stata possibile la copertura regolare della turnistica. Sempre sul fronte infermieristico, si aggiunga che ormai annualmente viene bandito dall' Azienda Provinciale per i Servizi Sanitari di Trento un concorso per il profilo professionale di Collaboratore professionale sanitario – infermiere per assunzioni a tempo determinato e indeterminato; per la nostra struttura ha significato la dimissione di n. 2 infermieri a tempo pieno.

Al fine di garantire la copertura del parametro infermieristico questa struttura ha appaltato a partire dal mese di novembre 2023, 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, nel corso del 2024, si è ha confermato il completo reintegro dell'organico (già avvenuto nel 2023) . Si segnala tuttavia la difficoltà di reperimento e la necessità di garantire alloggio a personale proveniente da fuori provincia: attualmente si sta utilizzando parte dell'ex sede di Via Giovanelli quale foresteria per ospitare appunto personale che opera a vario titolo presso la nostra APSP.

Nel budget per il 2025 di quest'anno è purtroppo necessario mettere in evidenza altri fattori legati alla congiuntura economica che impatteranno sui nostri equilibri di bilancio e a un tasso di inflazione programmato pari al 2,00% anche se sicuramente inferiore rispetto ai picchi degli anni precedenti:

- costi energetici : (stimato un importo totale a budget 2025 pari a euro 45.000 per energia elettrica e per il gas metano euro 88.500,00)
- I maggiori costi legati alla rivalutazione del fondo TFR dei dipendenti
- I maggiori costi legati alla necessità di coprire la turnistica con personale in libera professione anziché dipendente

Si ricorda che questo Ente, a seguito della grave situazione di carenza infermieristica descritta nelle precedenti relazioni, a partire da agosto 2022 ha affidato ad una farmacia esterna qualificata, la preparazione della terapia solida orale. 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 equipe 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 2022 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;

Nelle Direttive per il 2025 si prevede si prorogare al 30 giugno 2025 l'autorizzazione provvisoria rilasciata alle APSP per l'utilizzo automatizzato per la preparazione delle terapie.

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.

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 ulteriori 9 posti letto di sollievo in RSA (cd dinamici), nello specifico n. 1 posto per la Valle di Fiemme, per un massimo di 4 mesi all'anno anche frazionati.

Contenuti e novità Direttive 2025

Per il 2025 il finanziamento previsto per i 70 posti letto negoziati (di cui 5 posti letto per nucleo demenze) per il nostro Ente è pari a euro 2.569.181,80

In particolare nella PARTE INTRODUTTIVA le Direttive 2025 - capitolo “Aggiornamento della tariffa sanitaria” riportano:

Il lavoro di questi mesi di analisi della costruzione dei costi del personale definitisi negli anni scorsi e riconosciuti da parte della Giunta provinciale a seguito degli aumenti contrattuali siglati a partire dal 2016, e via via erogati alle APSP sulla base dei costi certificati da UPIPA, ha evidenziato l'opportunità di un riordino degli elementi che compongono il regime tariffario, riassorbendo all'interno della tariffa medesima i costi dei rinnovi contrattuali riconosciuti dalla Provincia alle APSP in questi anni. L'analisi condotta, in collaborazione con UPIPA, ha permesso di stimare e individuare la revisione tariffaria che si propone con il presente provvedimento:

- di una quota pari al 20% - rispetto alla tariffa 2024 - in considerazione degli aumenti anzidetti dei costi (principalmente legati alle spese per il personale) intervenuti negli anni 2016-2024, che trovano copertura per le APSP e per i gestori privati no profit che hanno avuto rinnovi contrattuali nel 2024 in virtù della L.P. 9/2024 art. 48, con le risorse specificatamente accantonate, come precisato nei punti che seguono;*
- di una quota riconducibile all'aumento dei parametri assistenziali come definiti al punto 2.*

La tariffa sanitaria per il posto letto del nostro Ente è dunque pari per il 2025 a 97,24 euro/giorno potrà concorrere alla formazione del budget solo per i posti letto che si prevede di occupare.

Per i posti letto nucleo demenze l'incremento è pari a 31,43 euro/giorno, mentre per eventuali posti letto NAMIR l'incremento è pari a 60,25 euro/giorno

Sempre nella parte introduttiva viene prorogata al 30/06/25 l'autorizzazione provvisoria rilasciata alle APSP per l'utilizzo di un sistema automatizzato per la preparazione di terapie, come già descritto nel capitolo precedente di questa relazione.

Aumento posti letto negoziati: le Direttive prevedono l'aumento di N. 92 unità di posti letto negoziati intervenendo in quei territori con meno posti letto in rapporto alla popolazione anziana superiore ai 75 anni. Nello specifico questa APSP non fa parte dei territori dove è previsti l'aumento dei posti letto negoziati.

Attivazione di una nuova residenzialità a minor fabbisogno assistenziale. A tal proposito si riporta quanto indicato dalle Direttive 2025: *“A integrazione dell'attuale offerta di residenzialità per gli anziani, con il presente provvedimento si propone di attivare nel corso del 2025 una nuova forma di residenzialità protetta, a bassa soglia, in grado di accogliere persone anziane parzialmente non autosufficienti, prioritariamente nei territori che hanno un'offerta di posti letto RSA convenzionati inferiore in relazione alla popolazione ≥ 75 anni. Per definire le caratteristiche di tale tipologia di servizio e il profilo di residente potenziale beneficiario, si propone la costituzione di apposito gruppo di lavoro con rappresentanti di APSS, Spazio Argento, UPIPA e Consolida, coordinato dalla struttura provinciale competente in materia. Per detta tipologia di servizio residenziale e costituito un accantonamento di Euro 1.300.000,00”*

Sforamento del budget farmaci. PARTE I, punto 7.8 e PARTE II, punto 2: confermato che viene meno il recupero contabile e saranno attivati da APSS audit specifici clinici se lo sforamento non è giustificabile;

Le Direttive per il 2025 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 per la nostra struttura, 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.

Un' importante conferma presente nelle Direttive 2025 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 2025 è relativo all'assistenza medica. Si cita testualmente il 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, purchè 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 delle Direttive 2025 è l'aumento del parametro di coordinamento sanitario, per la nostra struttura pari a 7 ore settimanali.

Sul fronte del personale amministrativo, si ricorda, che in base ai contenuti della Deliberazione della Giunta Provinciale n. 2251 dd. 23/12/24 relativa alle *“Direttive triennali 2025-2027 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”*, 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.

Parametro assistenziale: tutto il personale contenuto nella Tabella A delle dalle Direttive 2025, che prevedono un aumento del parametro assistenziale e infermieristico come riportato nella successiva tabella, risulta garantito, nonostante le difficoltà di reperimento descritte, ovvero:

ASSISTENZA INFERMIERISTICA	PARAMETRO 2024	PARAMETRO 2025
FINO A 60 PL	6	6,3 INF
OLTRE I 60 PL	1 INF OGNI 10 PL	1 INF OGNI 9,5 PL
NUCELO SANITARIO E NAMIR	1 INF AGGIUNTIVO OGNI 10 PL	1 INF AGGIUNTIVO OGNI 10,5 PL
ASSISTENZA GENERICA	PARAMETRO 2024	PARAMETRO 2025
PL BASE E SOLLIEVO	1 OSS OGNI 2,1 PL	1 OSS OGNI 2,03 PL
NAFA + NAMIR	1 OSS OGNI 1,5 PL	1 OSS OGNI 1,5 PL

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

Sul fronte delle rette alberghiere, come auspicato e richiesto con forza da parte del sistema UPIPA, le Direttive 2025 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 2024 inferiore alla media ponderata delle rette alberghiere base 2024 (€ 50,51) possono aumentare la retta al massimo di € 3,00, purchè la retta non superi la media ponderata 2024 aumentata di € 2,00 (€ 52,97). Gli enti gestori che hanno una retta alberghiera base 2024 superiore alla media ponderata delle rette alberghiere base 2024 (€ 50,51) 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 2025 e che ricadono sulla retta alberghiera, se non di prevedere un aumento pari ad euro 2,00 euro /giorno. 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 2025 (previsione di copertura pari a 5,5 posti letto accreditati non negoziati) la previsione di budget è in pareggio.

LINEE PER LA COLLABORAZIONE E PARTECIPAZIONE ALLE ATTIVITA' TERRITORIALI E 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 tali tipi 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.

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 2025-2027

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. Il 2024 come precedentemente dettagliato ha risentito di minori difficoltà rispetto agli anni precedenti.

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 2024/2026 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, raggiunto nel 2024 che ci si pone di implementare per il prossimo triennio è l'introduzione 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 "allert", definiti da parte dello staff di direzione. In questa prima fase tale sistema è stato installato al secondo 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 prossimo triennio, valuterà inoltre la possibilità, fattibilità e costi 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 2024, con proseguo nel 2025 si è ritrovata una stabilità grazie ad una selezione effettuate nel corso dell'anno finalizzata 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. Per questo ruolo 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 sviluppate attraverso un percorso formativo 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 prossimo triennio sarà necessario ripetere la rilevazione e 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 reclutamento 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.
- Da sottolineare come anche a livello di sistema UPIPA si sia istituito, un importante 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, possa divenire pienamente operativo nel prossimo triennio.
- 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.

- In riferimento al mantenimento del sistema di accreditamento istituzionale, si rileva che dal 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 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. Nel corso del 2024, 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.

Infine si riporta che nel corso del 2025 la APSP Giovanelli, intende proporre un importante progetto pilota al fine di poter divenire nell'ambito territoriale, nodo della rete di prossimità della Comunità di Fiemme: partendo dal concetto che la complessità assistenziale può, in alcuni casi, avere carattere transitorio e reversibile se adeguatamente trattata e che, più alto è il livello di complessità maggiore è la necessità di risorse da impiegare per fornire una assistenza domiciliare integrata efficiente, ma soprattutto efficace al fine di far permanere l'anziano presso il proprio domicilio, un contesto di cure intermedie, a carattere di ricovero, in grado di agire sulla complessità assistenziale riducendone di fatto il grado, rappresenterebbe un elemento di forte sinergia per il sistema delle cure domiciliari al fine di ridurre l'istituzionalizzazione. L'ApSP Casa di Riposo Giovanelli potrebbe divenire pertanto soggetto attivo in questo ambito, creando, in sinergia con gli altri attori della rete di prossimità, dei percorsi in grado di prendere in carico precocemente utenti con livelli di media complessità, provenienti sia dal domicilio, dove hanno subito un incremento della loro complessità assistenziale, ad esempio a causa di un evento subacuto, oppure in dimissione dalla struttura ospedaliera

I principali obiettivi del Progetto sono quelli di istituire presso l'APSP Casa di riposo Giovanelli di Tesero posti letto di ospedale di Comunità, finanziati vuoto per pieno, con lo scopo di:

- ridurre l'istituzionalizzazione
- dare supporto alla rete territoriale
- efficientare le dimissioni ospedaliere

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 39.000 per canoni di manutenzione delle varie attrezzature citate in tabelle:

Canoni manutenzione periodica
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
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 97.300,00. euro.

Copertura ingresso ambulanze (prescrizione a seguito di visita per l'accreditamento istituzionale)
Acquisto cornici per quadri donati alla RSA
Carrello medicazioni
Vasca per uso medico
Impianto video sorveglianza
Unità trattamento aria

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 della RSA, 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, 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,

Nell'aprile del 2024, parte della struttura (circa 400mq) è stata messa a disposizione della Scuola Alpina della Guardia di Finanza di Predazzo, previa sottoscrizione di un contratto di locazione, quale deposito per materiale vario in vista dei lavori che si sarebbero dovuti iniziare sulle palazzine del complesso della Scuola Alpina di Predazzo, in vista delle Olimpiadi del 2026. Il contratto ha scadenza nel giugno del 2026

Inoltre nel 2024 si è rinforzata la assoluta necessità di garantire alloggio a personale socio sanitario proveniente da fuori provincia e assunto in servizio presso la nostra RSA. Grazie alla messa a disposizione della parte denominata "Villa" è possibile ospitare fino ad una decina di dipendenti, indispensabili per garantire il servizio presso la nostra RSA.

Guardando al futuro, in riferimento al possibile utilizzo e conseguente destino della nostra ex sede, nel corso del 2024 si sono delineate due principali idee, ancorché ancora sulla carta e con molti dubbi da dipanare da parte degli Amministratori.

La prima, proposta in via generale da Fiemme Per, vedrebbe un progetto ancora in fase embrionale, di completo ripensamento della vecchia sede, con interventi importanti di abbattimento e ricostruzione dell'edificio, pensato per poter essere trasformato in alloggi di vario tipo per lavoratori di varie realtà imprenditoriali della Val di Fiemme; nel corso delle riunioni pubbliche a cui gli Amministratori di questo Ente sono stati invitati, si è espressa la necessità della APSP, unica proprietaria dell'immobile, di avere alloggi per i propri dipendenti ma anche di mantenere almeno in parte la destinazione sociale dell'edificio, a cui la Casa di Riposo Giovanelli è vocata.

La seconda idea, anch'essa finora ancora tutta da definire è quella di riprendere quanto già programmato e definito nel 2018 con l'allora Giunta Rossi, ovvero adibire l'immobile a foresteria per gli studenti dell'ENAIP di Tesero.

Di fatto nulla, rispetto a quanto descritto, ha alcun carattere di certezza, per cui non resta per il prossimo triennio che ripetere l'auspicio, già espresso negli anni, di rendere la nostra ex sede utile e fruibile per la Comunità di Fiemme.

CONCLUSIONI

L'anno 2025 scontrerà alcune incertezze per quanto esposto nella presente relazione legate ad altri ed imprevedibili scenari internazionali, sociali, economici.

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

Gli Amministratori di questo Ente, ritengono che al di là dell'utilizzo efficiente di risorse e del ricorso alla tecnologia, 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.

A conclusione di questo 2024, gli 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, proporzionalmente 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

Il Direttore
Roberta Bragagna

Tesero, 30 dicembre 2024