

Copia

Allegato A) deliberazione nr. 39 d.d. 30.12.2016

**AZIENDA PUBBLICA
DI
SERVIZI ALLA PERSONA
“CITTA’ DI RIVA”**



BUDGET ANNO 2017

**Il Presidente
F.to Lucio Matteotti**

**Il Direttore
F.to Gianfranco Maino**

Riva del Garda, 30 dicembre 2016

RELAZIONE DEL PRESIDENTE

BUDGET PER L'ESERCIZIO 2017

L'Azienda Pubblica di Servizi alla Persona è nata il 01/09/2008 dalla trasformazione in azienda pubblica di servizi alla persona dell' IPAB costituita dalla fusione tra l'IPAB Casa di Soggiorno per Anziani di Riva del Garda e l'IPAB Fondazione Contessa Lucina Formenti Armani di Riva del Garda preesistente istituzione pubblica di assistenza e beneficenza, con deliberazione della G. P. N. 2207 d.d. 29/08/2008.

La nuova Azienda è stata amministrata dal Commissario straordinario nominato con la citata deliberazione della Giunta provinciale fino al 18/02/2009, data d'insediamento del Consiglio di Amministrazione nominato dalla Giunta provinciale con deliberazione n. 179 di data 30 gennaio 2009.

Lo Statuto dell'ente, approvato dalla Giunta regionale con deliberazione n. 307 di data 23/10/2007, affida al Consiglio di Amministrazione funzioni di programmazione che vengono dallo stesso esercitate attraverso l'adozione del budget annuale e pluriennale e del piano programmatico, nelle forme e contenuti precisati dai regolamenti di organizzazione e di contabilità attuativi dello Statuto, adottati rispettivamente con deliberazione n. 6 di data 25/09/2008 e n.22 di data 25/11/2008 dal Commissario straordinario, ai sensi dell'art. 4 della L.R. 7/2005.

La L. R. 7/2005, all'art. 40 , prevede che le Apsd debbano predisporre entro il 31 dicembre di ogni anno un documento di programmazione economica di durata triennale ed un bilancio preventivo annuale - budget.

Il bilancio preventivo annuale che l'Apsd "Città di Riva" si appresta ad approvare per l'anno 2017 come già era accaduto per quello dell'anno 2016 si colloca in un periodo che presenta aspetti di grande criticità ed incertezza nella storia recente dell'azienda.

E' nota che sin dalla sua costituzione , l' Apsd "Città di Riva" , il cui statuto è stato approvato dalla Giunta regionale con deliberazione n. 255 d.d. 26.08.2008, abbia operato nella prospettiva di caratterizzarsi sempre più come un'azienda "multiservizi", che sta perseguendo l'obiettivo di diversificare e qualificare in maniera sempre più appropriata i servizi erogati per rispondere ai bisogni sempre più complessi dell'utenza di riferimento che non è più esclusivamente costituita da utenti anziani.

Il documento tiene conto degli indirizzi previsti dalla Direttive provinciali per l'assistenza sanitaria ed assistenziale a rilievo sanitario nelle Residenze Sanitarie e Assistenziali pubbliche e private a sede territoriale ed ospedaliera del S.S.P. per l'anno 2017 e relativo finanziamento, approvate dalla Giunta Provinciale con deliberazione n. 2414 di data 20 dicembre 2016 e delle Direttive Triennali 2017-2019 alle Aziende Pubbliche di Servizi alla Persona che gestiscono Residenze Socio Sanitarie per il conseguimento degli obblighi previsti dall'art. 79 dello Statuto e

per la razionalizzazione e qualificazione delle spese approvate con deliberazione della Giunta Provinciale nr. 2537 del 29.12.2016 .

Anche quest'anno in fase di approvazione del budget , del documento programmatico e del bilancio preventivo triennale è opportuno sviluppare alcune riflessioni sull'evoluzione del modello italiano di welfare in Italia alla luce dei recenti sviluppi della crisi economica.

Il nostro modello di welfare nonostante sia caratterizzato dalla presenza di politiche a tutela delle minoranze e abbia cercato di sviluppare l'analisi del bisogno per segmenti della popolazione, si struttura ancora prevalentemente su un individuo che lavora, maschio, adulto, che ricorre ai servizi sociosanitari quando e se ne ha bisogno.

Sono certamente ben strutturati i sistemi dell'assistenza previdenziale e della sanità, quest'ultima con un'elevata efficienza più nella cura che nella prevenzione delle malattie e tuttora improntata su una "medicina d'attesa" invece che sulla "medicina attiva".

Questa tipologia dell'offerta, orientata spesso ad un "ideal tipo" di utente, si potrebbe superare a favore di un modello inclusivo, che consideri i bisogni trasversali di donne, giovani, disabili, famiglie sia con figli che mononucleari, poveri, infanzia, non autosufficienza, migranti, portatori di gravi bisogni socioeconomici che non sono sostenibili con una rete relazionale oggi più carente in termini di welfare community. La condizione di "povertà" della comuni è certamente collegata alla crisi economica, sia intesa come riduzione della capacità d'acquisto pro capite, che iniqua distribuzione della ricchezza, ma ha ricadute più complesse e più gravi non direttamente misurabili dal punto di vista strettamente economico.

Le reti familiari/amicali sono caratterizzate da una condizione di estrema fragilità rispetto ai bisogni sociosanitari dei soggetti e, fenomeno decisamente sottostimato, si indeboliscono ulteriormente (stress, depressioni, conflitti, impoverimento), spesso a svantaggio di alcuni soggetti, quali le donne, che possono maggiormente cadere in queste condizioni per far fronte ai bisogni non presi in carico dall'attuale sistema welfare. Un "impoverimento" grave, sottostimato e sottovalutato nel dettaglio dei fenomeni complessi che lo caratterizzano e che per questo richiede analisi e progettazioni consapevoli e lungimiranti.

Oggi sarebbe necessario orientare maggiormente il sistema dei servizi all'equità, con azioni di progetto indirizzate alla presa in carico, equa, mediante la strutturazione dei servizi non solo improntati sull'offerta, ma anche sull'intercettazione del bisogno.

I tagli lineari o di specifici settori di bisogno, quindi in controtendenza al principio di equità, e capaci di innescare ulteriori bisogni nella comunità che non è in grado di sopperire alla riduzione del welfare, hanno un limite imprescindibile di fondo: non incidono sui meccanismi di formazione della spesa, né controllano la richiesta/appropriatezza della domanda e non limitano le disuguaglianze territoriali, di genere, di ceto, di cultura e, aspetto sottovalutato, i conflitti intergenerazionali.

Il possibile depotenziamento dei servizi, potrebbe determinare un incremento di costi non solo nella "qualità della vita" intesa come fattori minimi di benessere, ma

anche essenzialmente di bilancio, dovuti al peggioramento generale delle condizioni di salute dei cittadini.

Il concetto di equità non è solo un auspicabile avanzamento del livello civile e morale di una società, ma determina anche un risultato in termini di risparmio di costi complessivi, come lo determina anche il trattare gli individui tenendo conto delle loro specificità e nelle loro differenze, evitando che queste si trasformino in disuguaglianze, con conseguente incremento di disagio sociale e di costi per la salute e il benessere.

Le riduzioni apportate a livello nazionale alla spesa sociale, pongono l'interrogativo, su come realizzare i principi della L. 328/2000, di riordino del sistema welfare, relativi all'omogeneizzazione dei servizi essenziali senza incorrere nel forte rischio di un livellamento verso il basso, o di un arretramento delle condizioni di salute che si manifesta anche con l'incremento delle cronicità, ormai comparse anche in segmenti di età che non corrispondono solo a quella anziana.

Cronicità e multiproblematicità sono le condizioni che più ricorrono in alcuni segmenti della popolazione italiana, la cui presa in carico, da parte del sistema, ha costi elevati e, contestualmente, non è soggetta a forti investimenti di ricerca scientifica.

Tutto ciò ha una pesante ricaduta sulla comunità, in termini di perdita di posti di lavoro spesso femminili, sia pubblici che privati, quei posti lecitamente o impropriamente identificati come "flessibili", per le esigenze di conciliazione vita/lavoro della donna.

Anche la lotta all'evasione fiscale, ammesso che sia una strada percorribile in Italia, date le specifiche condizioni del paese sia di ordine culturale che tributario, sembra non poter determinare, nel breve e nel medio periodo, un risanamento con ricadute sufficientemente significative che possano generare benefici a favore del sistema welfare.

In questo contesto sarebbe importante l'assunzione da parte dei detentori del potere politico ai vari livelli, di una "visione" che riconsideri l'investimento nelle politiche sociali e sanitarie, quale obiettivo costante e la promozione dello sviluppo sociale quale principio guida trasversale nelle fasi di progettazione sociale, che non dovrebbe essere limitata ai tavoli tra P.A. e stakeholders, ma affiancata anche da percorsi condivisi tra soggetti pubblici e privato sociale (a diversi livelli: realtà associative, coop. Sociali ecc.), con l'obiettivo di salvaguardare, potenziare e valorizzare quel "welfare di comunità" che potrebbe costituire un efficace antidoto alla disintegrazione sociale.

La ricaduta delle conseguenze della crisi economica che, ormai dal 2008 sta colpendo il nostro paese, in questi ultimi anni ha dispiegato i suoi effetti anche in Provincia di Trento.

Nel delicato "momento storico" che stiamo vivendo la spesa sociale, al di là delle dichiarazioni di principio, non viene posta in relazione con il "benessere" dei cittadini ma viene individuata come uno degli elementi che aggravano la profonda crisi che stiamo vivendo, e viene considerata insostenibile nel medio lungo periodo.

Va ribadito anche quest'anno che il forte investimento fatto in questi anni in spesa sociale nella nostra provincia, ha costituito invece un importante fattore di costruzione di modello di convivenza sociale che ha prodotto buoni risultati, non solo nel campo dei servizi dedicati alle persone anziane e disabili ma anche in generale alle famiglie, ed ha contribuito alla creazione di un sistema di reti di "protezione sociale" che hanno consentito un reale incremento del benessere dei cittadini, in particolare di quelli in maggiori condizioni di bisogno.

In questi ultimi anni la riduzione delle risorse investite nel sistema di welfare nel suo complesso e la redistribuzione delle diverse voci di spesa, secondo discutibili criteri, ha fatto emergere come una problematica di primaria importanza, quella della sostenibilità dell'attuale sistema, che sarà resa ancora più critica dal persistere della crisi economica e sociale che sta investendo il nostro paese ed anche la nostra Provincia.

Riteniamo che l'attuale sistema dei servizi potrebbe essere migliorato valorizzando le potenzialità dei diversi "attori" del sistema dei servizi (pubblici/privati/ istituzionali e non), riducendo la visione di tipo "centralistico" che si sta affermando in questi ultimi tempi, concedendo ampio spazio all'autonomia organizzativa e gestionale degli Enti liberandoli dai vincoli sempre più stringenti imposte da logiche di puro calcolo economico e facilitando l'azione "generativa" di nuove proposte nei territori di riferimento.

L'invecchiamento della popolazione produrrà un fisiologico aumento della cronicità e la conseguente necessità di incrementare le risorse investite dal sistema sanitario per la cura della popolazione anziana.

In un contesto di questo genere è necessario ripensare le priorità, soprattutto in una fase come questa, di costante contrazione delle risorse, cercando di qualificare meglio le risorse destinate ad affrontare la cronicità.

Anche il 2016 ha confermato la scarsa capacità innovativa e progettuale delle politiche attuate, negli ultimi anni, che si sono concentrate soprattutto sui tagli, più o meno "lineari", della spesa, senza un' adeguata riflessione sui benefici prodotti dal nostro sistema di welfare che, principalmente, possono essere individuati nell' incremento del benessere della popolazione in generale, nell' allungamento dell'aspettativa di vita, che può essere condotta con la massima autonomia possibile in ambienti protetti anche quando si è fortemente dipendenti nelle attività della vita quotidiana, nel forte sostegno offerto alle famiglie.

Alcune delle possibili risposte individuate in questi ultimi anni, come quella dell'assegno di cura, calcolato in base alla gravità della non autosufficienza ed alla condizione economica familiare del richiedente, ha offerto nuove opportunità alle famiglie che vogliono gestire a domicilio il proprio congiunto non autosufficiente, ma sta dimostrando anche la sua inefficacia nell'affrontare le situazioni più gravi.

L'assegno di cura, come semplice trasferimento di risorse finanziarie alle famiglie e non come possibilità di "acquisto di servizi non sembra, aver aperto per le Apsps possibilità di proiezione sul potenziale mercato dei servizi domiciliari né aver contribuito alla sensibile riduzione delle liste di attesa per il collocamento a titolo definitivo in Rsa.

Come già fatto in occasione dell'approvazione del budget 2016 l'accoglienza di persone con trattamenti sanitari complessi nelle Rsa gestite da Apsp, nel particolare contesto "storico" di grandi trasformazioni sociali ed economiche come quello che stiamo vivendo, determina un sicuro risparmio a favore del servizio sanitario provinciale derivante dal minore ricorso all'ospedalizzazione dell'utenza anziana affetta da polipatologie, ma una decisa crescita del fabbisogno di risorse per le Apsp.

L'Azienda Pubblica di Servizi alla persona "Città di Riva", che opera principalmente sul territorio del Comune di Riva del Garda ma anche nell'ambito costituito oltre che dal Comune di Riva del Garda, dai Comuni di Tenno e Nago Torbole, vuole essere, anche nel prossimo triennio, un soggetto attivo nello sviluppo delle politiche sociali e socio sanitarie nella realtà della Comunità dell' Alto Garda e Ledro, mettendo a disposizione strutture e progettualità per fronteggiare i problemi socio-assistenziali e socio-sanitari della popolazione, promuovere politiche di coesione sociale e miglioramento della qualità della vita delle persone in relazione ai temi dell'invecchiamento, della disabilità e dell'emarginazione.

E' opportuno ricordare anche quest'anno i dati diffusi dall'ISTAT che evidenziano che la popolazione ultraottantenne in Italia, quella che presenta il maggior fabbisogno assistenziale, passerà dagli attuali 2,9 a ben 7,7 milioni nel 2030 e, anche considerando l'effetto positivo delle politiche di prevenzione ed il miglioramento degli stili di vita (che abbassa il rischio delle persone di divenire non autosufficienti grazie ad un invecchiamento in salute), l'aumento in termini assoluti della popolazione in stato di bisogno sarà considerevole: mantenendo ipoteticamente costante nel tempo la stima ISTAT di prevalenza del fenomeno, significherebbe un numero di persone non autosufficienti pari a 3,5 milioni.

I dati relativi alla provincia autonoma di Trento evidenziano che la popolazione ultrasessantacinquenne della Provincia continua a crescere tanto che l'indice di vecchiaia ha raggiunto il valore di 138, in crescita rispetto all'anno precedente. Il dato sta a significare che in Trentino ci sono 138 anziani per ogni 100 giovani, a livello nazionale l'indice è di 158 e sta a significare che il Trentino, nonostante il continuo invecchiamento si mantiene tra le province "più giovani" e questo grazie anche alle politiche di sostegno alla natalità ed alle famiglie.

Si conferma anche la previsione che, all'interno delle classi di popolazione oltre i 65 anni , è destinato a crescere , nel tempo, il numero di persone che presenteranno problematiche di salute e scarsa autonomia nella gestione delle attività di vita quotidiana.

L'invecchiamento della popolazione con il conseguente aumento delle malattie croniche , che richiedono cure di lungo periodo, mette sempre più in difficoltà le famiglie nel riuscire a fornire un sostegno al proprio anziano non autosufficiente. Questa situazione potrebbe aprire per le Apsp la possibilità di assumere nuove funzioni , determinate dalla crescita della complessità dei bisogni assistenziali di altre fasce della popolazione, che richiedono risposte flessibili e differenziate con percorsi assistenziali individualizzati (es.: casi di SLA e stati vegetativi, o altre "nuove" patologie) adeguate alle caratteristiche degli utenti (spesso giovani , alcuni di loro con famiglia propria o affetti da patologie di tipo psichiatrico).

La riduzione della rete familiare, con famiglie che spesso sono composte da una sola persona ha fatto ricadere su altri soggetti la risposta a bisogni che prima trovavano nella famiglia le risposte ai bisogni emergenti.

I dati demografici relativi all' Alto Garda , riferiti alle classi di popolazione over 65, sono in linea con il dato provinciale.

La previsione di incremento della popolazione over 65 nel periodo 2009 - 2020 è stata stimata nella misura del 15, 21 % e quello della popolazione over 75, maggiormente esposta a rischi di malattia e disabilità, del 31,59%.

La delicata situazione economica e sociale che sta vivendo il paese ha determinato per il settore, anche in un contesto territoriale come quello della Provincia Autonoma di Trento, una contrazione delle risorse disponibili , per sostenere gli investimenti nel settore sociale e sanitario, per la promozione dell'autonomia, la partecipazione sociale e la tutela assistenziale e sanitaria delle persone anziane.

La rete dei servizi socio-assistenziali e socio-sanitari pubblici, pur essendo molto articolata e diffusasi, negli ultimi anni in maniera abbastanza omogenea sul territorio dovrebbe essere potenziata attraverso il perseguimento di politiche che si pongano l'obiettivo di :

- Promozione del benessere e la prevenzione della non autosufficienza nelle persone adulte anziane;
- Promozione della permanenza dell'anziano in condizioni di sicurezza ed inclusione sociale nella propria abitazione, considerando che la rete familiare di sostegno si è profonda ristrutturata in conseguenza della trasformazione delle relazioni familiari, del crescente inserimento della donna , alla quale tradizionalmente erano poste in capo le attività di "cura", nel mercato del lavoro, della difficoltà di armonizzare "tempi di lavoro" e " tempi di vita".
- Formazione e sostegno dei care givers.
- Trasparenza del mercato e qualificazione dei servizi di assistenza familiare privata.

L'attuazione dei nuovi indirizzi in materia di processi e sistemi di welfare territoriale, dovrebbero portare in primo piano il ruolo svolto dalle municipalità e dalla Comunità di valle, che pur avendo dato impulso al percorso di progettazione del nuovo piano sociale di Comunità, almeno fino al momento attuale, non ha prodotto significativi cambiamenti nell'organizzazione dei servizi.

In tale contesto l'Azienda Pubblica di servizi alla persona "Città di Riva", ha cercato di recitare il proprio ruolo sia come gestore di servizi che co- attore dei processi di programmazione e sperimentazione.

Si ritiene che vada sottolineato anche quest' anno che già dall'anno 2009, anno di insediamento del primo Cda della nuova Azienda, la nuova Apsp ha proseguito il cammino iniziato dall'IPAB Casa di Soggiorno per Anziani che , unitamente alle altre IPAB operanti sul territorio comprensoriale, aveva dato vita con l'allora Comprensorio

Alto Garda e Ledro , ancora nell'anno 2005, ad un accordo di programma, per la gestione dei servizi socio assistenziali , nell'ambito del quale il ruolo dei soggetti aderenti è stato improntato a superare la caratteristica di pura "committenza" nell'affidamento e gestione dei servizi socio assistenziali con la sperimentazione di approcci alla progettazione , implementazione e gestione dei servizi esistenti e di nuovi servizi istituiti improntati all'integrazione tra i diversi soggetti coinvolti in un'ottica di partnership.

Il processo di revisione dell'accordo di programma, completato e rinnovato nel 2012, ha fissato la nuova scadenza e la revisione al momento in cui la Provincia Autonoma di Trento approverà le norme regolamentari relative all'accreditamento dei servizi sociali previste dalla legge provinciale 13 di riforma del sistema di welfare. Il percorso di elaborazione del regolamento è giunto al termine nel corso del 2016 ma non è stato ancora deliberato dalla G.P: e, pertanto, l'accordo sta proseguendo ancora sulla base delle specifiche di servizio definite nel 2012.

Come già evidenziato lo scorso anno, ulteriori cambiamenti potrebbero intervenire negli anni futuri in seguito dell'apertura di nuovi spazi di mercato dei servizi alla persona , nell'ambito delle quali le Apsp potrebbero recitare un importante ruolo quale partner privilegiato della Comunità nella gestione di servizi alla persona, principalmente riferiti all'area adulta e anziana, e quali soggetti promotori di proposte innovative di qualificazione dei servizi socio sanitari e socio assistenziali, nella prospettiva di un sostegno sempre più forte alla domiciliarità, anche alla luce delle nuove opportunità che saranno offerte dall'erogazione degli assegni di cura previsti dalla legge 24 luglio 2012, n. 15 Tutela delle persone non autosufficienti e delle loro famiglie e modificazioni delle leggi provinciali 3 agosto 2010, n.19 e 29 agosto 1983 n. 29, in materia sanitaria

La completa e definitiva attuazione della legge provinciale 27 luglio 2007 n. 13, dovrebbe inoltre promuovere nuovi processi e sistemi di welfare territoriale caratterizzati da un approccio di tipo "generativo", con una possibile rivalutazione, del ruolo delle municipalità e dei diversi soggetti (realtà associative, privato sociale in genere ecc...) che a diverso titolo operano sul territorio. In questo contesto l'Apsp "Città di Riva" potrà situarsi sia come gestore di servizi sia come co-attore dei processi di programmazione e sperimentazione.

Un altro aspetto che, può portare ad una forte impulso alla trasformazione del sistema di welfare è determinato dalle dinamiche che si sono aperte con il perdurare della crisi economica e delle politiche di contenimento della spesa pubblica, che hanno imposto e continuano ad imporre alle nostre realtà un forte recupero di efficienza operativa e la capacità di leggere ed individuare nuovi bisogni emergenti sul territorio ai quali dare concrete risposte con proposte di nuovi servizi possibilmente a costi contenuti.

In questa direzione va il progetto "Welfare privato" che ha preso il via nel 2016 e proseguirà anche nel 2017 , consistente in un pacchetto di servizi, con tariffe a totale carico degli utenti, offerto in maniera unitaria dalle quattro Apsp che operano sul territorio dell'Alto Garda e Ledro e la Coop. Sociale Arcobaleno , soggetto al quale è affidata la gestione dei servizi di assistenza domiciliare.

Le linee programmatiche generali che orienteranno lo sviluppo dell'ente nei prossimi anni confermano l'impostazione degli anni precedenti e possono essere riassunte nei termini seguenti:

- L'adeguamento della struttura dell'ApSP ai mutati scenari istituzionali e di intervento;
- la continua qualificazione nel tempo delle attività istituzionali;
- la ricerca di miglioramenti ed ottimizzazioni della gestione;
- la differenziazione delle attività istituzionali.

Nell'attuale contesto sociale ed economico è necessaria una revisione complessiva del disegno istituzionale ed organizzativo aziendale, con il puntuale adeguamento della struttura aziendale alle linee previste dalla legislazione, dallo Statuto e dai suoi regolamenti in armonia con le mutate esigenze organizzative, dettate dal difficile momento di crisi che stanno vivendo le organizzazioni rientranti nel comparto della Pubblica Amministrazione. In questo contesto, in forte evoluzione, il Cda dell'ApSP "Città di Riva" ritiene che gli aspetti più significativi da sviluppare e consolidare, come in passato, siano, in particolare:

- Costante monitoraggio della struttura organizzativa aziendale con la ridefinizione periodica, se necessaria, dei centri di responsabilità con la puntuale verifica della sostenibilità dei servizi intraprendendo iniziative di "efficientamento" anche attraverso la gestione in comune di servizi con altre ApSP operanti sul territorio dell'Alto Garda e Ledro. A questo proposito va ricordato il protocollo d'intesa sottoscritto nell'aprile del 2016 di cui si tratterà in maniera dettagliata al punto " Ricerca di miglioramenti ed ottimizzazioni della gestione"
- Rafforzamento delle forme di esercizio del controllo di gestione, anche attraverso iniziative condivise con altre realtà del sistema delle ApSP trentine, quali i progetti di costituzione delle banche dati di sistema (Smart Point) , ai quali l'ApSP aderisce già da qualche anno, in modo da consentire, attraverso il costante confronto, la ricerca di soluzioni gestionali che consentano il contenimento dei costi di gestione, la valutazione strategica e un' adeguata rendicontazione sociale.
- Sviluppo e presidio dei processi di coinvolgimento e partecipazione dei soggetti portatori di interessi nel processo di gestione, valutazione e miglioramento dei servizi, nonché nella rendicontazione sociale dell'attività istituzionale. Uno degli orientamenti strategici che l'azienda dovrà perseguire sarà quello di continuare ad orientare le pratiche organizzative e professionali di costruzione del servizio mettendo al centro la risposta appropriata e qualificata ai bisogni degli utenti dei diversi servizi gestiti dall'azienda, in tal senso l'adesione al Marchio Qualità "Q e B" di cui l'ApSP "Città di Riva" è uno dei fondatori, è un'importante iniziativa che, attraverso il confronto con altre realtà stimola al miglioramento continuo ed al confronto costante con i bisogni espressi dagli utenti.

- Gestione e valorizzazione del patrimonio immobiliare. L'Asps "Città di Riva", inoltre, è proprietaria di un notevole patrimonio immobiliare costituito dalla sede, dagli alloggi di Casa Formenti, dall'ex primo padiglione ospedaliero oltre a disporre, in comodato gratuito, con l'onere di gestione e cura della manutenzione ordinaria e straordinaria, della struttura di via Ardaro denominata Casa Mielli, nella quale in sono ospitati gli alloggi protetti;

Anche l'anno 2017, l'Asps "Città di Riva" sarà impegnata sul versante degli interventi manutentivi degli immobili di proprietà ed in comodato e nei lavori di realizzazione della nuova Rsa e servizi sull'area dell'ex ospedale civile di Riva del Garda.

Nel corso dell'anno 2017 si auspica inoltre che il servizio Appalti della Provincia Autonoma di Trento possa procedere all'affidamento dei lavori di costruzione della nuova Rsa e che si possa dare inizio ai lavori che avranno una durata stimata di ca. due anni e comporteranno un ampliamento della ricettività della Rsa e la possibilità di disporre di spazio residenziali per un'ulteriori diversificazione dei servizi.

Compatibilmente alle disponibilità di bilancio della Provincia Autonoma di Trento si prevede inoltre di verificare la possibilità di acquisire un adeguato contributo in conto capitale, per concludere i lavori di adeguamento della sede di Via Ardaro, che ospita la Rsa (che resterà operativa anche a conclusione del nuovo intervento), il Centro Servizi ed il Centro Diurno, con l'obiettivo di migliorare il confort residenziale e completare la riqualificazione dell'edificio ai fini del risparmio energetico e della sostenibilità ambientale, migliorando la vivibilità di alcuni ambienti di vita comune, con l'obiettivo di separare e meglio caratterizzare le diverse funzioni.

Nel corso dell'anno 2014 come è noto è scaduto il contratto di concessione in comodato gratuito alla provincia autonoma di Trento dell'immobile che ospitava il primo padiglione ospedaliero adibito a succursale del Liceo Maffei di Riva del Garda.

La Provincia dopo aver imposto il rinnovo a titolo gratuito per tre anni del comodato, non ha più proceduto alla sottoscrizione dell'apposito contratto di comodato ed in questo momento sta occupando l'immobile con oneri che, per il momento, stanno ricadendo a carico dell'amministrazione..

L'amministrazione dell'Asps si è sempre dichiarata favorevole al rinnovo contrattuale ed auspica, nel corso del 2017, una soluzione della vicenda che porti alla sottoscrizione di un nuovo accordo, peraltro già ipotizzato a fine 2016, con contenuti e contropartite a favore dell'Asps, da definire di comune accordo con l'amministrazione provinciale, che potrebbero essere costituite dalla realizzazione, con costi a carico dell'Amministrazione provinciale di uno spazio destinato ad archivio.

L'evoluzione dei bisogni di assistenza e cura della popolazione e il crescente livello qualitativo richiesto ai servizi erogati dall'Asps "Città di Riva", sono influenzati da fattori diversi:

- L'importante ruolo ricoperto dai servizi istituzionali nella rete dei servizi socio socio-assistenziali e socio-sanitari a livello cittadino e comprensoriale, anche alla luce delle radicali trasformazioni che stanno interessando il sistema di Welfare trentino e locale,

- Le dinamiche della morbidità e della comorbidità della popolazione anziana;
- I cambiamenti che intervenuti nell'assetto sociale e nella domanda sociale a livello locale.

Tali fattori richiedono all'Apss di acquisire la capacità di dare risposte ai nuovi bisogni che emergono sul territorio e di continuare a recitare un ruolo di primo piano nella costruzione e sviluppo della rete dei servizi socio assistenziali e socio sanitari a livello territoriale, interagendo con gli altri soggetti siano essi le altre Apss che operano sul territorio del comprensorio Alto Garda e Ledro, la Comunità dell'Alto Garda e Ledro , l'Apss, le realtà del privato sociale (cooperative sociale associazionismo ecc.), altri soggetti privati.

I cambiamenti in atto evidenziano attualmente alcune tendenze da assumere come riferimento per la ricerca di qualificazioni ulteriori dei servizi offerti:

- Il permanere della crescente gravità e complessità della non autosufficienza degli ospiti delle RSA, con un'elevata incidenza di utenti con presenza di polipatologie , che spesso richiedono un forte intervento di carattere sanitario, soprattutto dopo l'introduzione dell'assegno di cura alle famiglie che allunga i tempi di permanenza al domicilio, inducendo, nella maggior parte dei casi, le famiglie a presentare domanda di accoglienza in Rsa solo quando il proprio familiare presenta una condizione di non autosufficienza non più gestibile a domicilio e, mediamente, più grave rispetto al recente passato .
- L'elevata incidenza di utenti con problemi di demenza e la necessità di continuare a qualificare sempre di più, in armonia con quanto stabilito dalla direttive provinciali sull'assistenza sanitaria nelle RSA, l'attività delle nucleo ad alto fabbisogno assistenziale destinato ad accogliere persone con problemi di demenza e disturbi comportamentali;
- L'aumento di casi implicanti decisioni sanitarie complesse sul piano etico (utenti in età adulta e adulta matura, persone affette da malattie neurodegenerative ecc..)
- L'importanza crescente della rete familiare quale interlocutore fondamentale dei processi di cura;
- La difficoltà di promuovere nuovo volontariato,
- La crescente legittimazione sociale delle Apss e per i servizi destinati alle persone non autosufficienti , il servizio di Rsa, quale "soggetto" di riferimento per la gestione unitaria della complessa "filiera" di servizi alla non autosufficienza.

Si ritiene opportuno ribadire anche quest' anno che la qualificazione ulteriore degli attuali servizi istituzionali dovrà scaturire da una sensibilità ai cambiamenti in atto e coinvolgere gli operatori, gli ospiti e i familiari, oltre ai soggetti "istituzionali" (Comune, Comunità, Provincia, Apss), sulla base di specifici progetti di miglioramento e sperimentazione.

In particolare alcuni obiettivi di carattere generale risultano meritevoli di particolare investimento:

La trasformazione del servizio di Rsa, attraverso una migliore strutturazione dei nuclei assistenziali, per migliorare il servizio agli utenti e favorire la crescita di "relazioni di comunità", con la qualificazione del personale ed il coinvolgimento dei familiari ed una ridefinizione delle funzioni degli spazi residenziali, anche per i nuclei residenziali del primo e secondo piano della Rsa.

La prosecuzione di progetti di qualificazione degli spazi residenziali e delle attività del nucleo ad alto fabbisogno assistenziale, portando avanti i progetti iniziati nel corso del 2015, con l'inizio della trasformazione degli ambienti e spazi di vita e, nel 2016 con il "Progetto Accoglienza" per arrivare alla riorganizzazione delle attività di servizio. Si proseguirà anche con il potenziamento delle iniziative di supporto formativo e psicologico per gli operatori ed i familiari degli utenti;

La promozione a livello territoriale delle attività dell'Apss attraverso iniziative che ne valorizzino il ruolo ricoperto nel territorio di riferimento. In particolare va citato nuovamente su questo piano il progetto "Welfare privato".

Il potenziamento delle politiche di gestione e sviluppo e formazione continua delle risorse umane.

Obiettivi esercizio 2017:

Uno dei principali obiettivi che saranno perseguiti nel corso del 2016 e che vedranno impegnati il Cda, la Direzione ed i servizi amministrativi sarà, come peraltro già nel 2015, l'attività predisposizione, in collaborazione con l'Apac, della documentazione amministrativa e progettuale e di tutti gli altri documenti necessari per consentire all'APAC di procedere all'appalto dei lavori di costruzione della nuova Rsa nell'ambito dei lavori di riqualificazione dell'area ex Ospedale.

Prosecuzione del progetto di riqualificazione, riorganizzazione ed adeguamento degli spazi che ospitano il nucleo ad alto fabbisogno assistenziale.

In particolare dopo l'avvenuta sistemazione degli spazi comuni si proseguirà con la sistemazione degli spazi di degenza cercando di migliorarne la vivibilità le condizioni di sicurezza attiva e passiva rendendoli compatibili ai mutati bisogni delle persone accolte, tenuto conto che gli stessi dovranno accogliere persone con gravi disturbi comportamentali.

Entro il 2017 si prevede, a partire dalla prosecuzione delle diverse attività previste nell'ambito del "Progetto accoglienza", di adottare uno specifico modello organizzativo per il Nucleo Demenze che, accanto alla precisa identificazione fisica e strutturale dei posti letto dedicati alle persone con problemi di demenza e disturbo comportamentale, posti collocati al terzo piano per 15 unità, consenta anche la programmazione degli ingressi e la gestione delle dimissioni dal nucleo secondo criteri di appropriatezza, definendo, con la supervisione del dott. Alessio Pichler, modalità di inserimento e dimissione dal nucleo.

In particolare nel corso dell'anno 2017 si procederà come di consueto ad una verifica complessiva dell'attività del nucleo con l'obiettivo consueto di verificarne la capacità di :

- erogare un'assistenza mirata ai problemi;
- migliorare la qualità di vita dei residenti che presentano disturbi comportamentali;
- ridurre il ricorso alle contenzioni fisiche e farmacologica;
- assumere la funzione di nodo di cura e consulenza per le persone affette per l'intera rete dei servizi;
- promuovere la maturazione e diffusione di una cultura assistenziale qualificata per le persone affette da demenza e disturbi comportamentali.

Dal 2016, l'inserimento di nuovi utenti nel nucleo è avvenuto in via temporanea con l'obiettivo di rispondere a specifici obiettivi clinico-assistenziali costantemente valutati su ciascun residente accolto nel nucleo e si proseguirà con tale approccio anche nel corso del 2017.

Proseguirà il lavoro, iniziato nel 2016 per la revisione delle modalità di inserimento nel nucleo in stretta collaborazione con il Coordinatore sanitario e gli specialisti consulenti dell'azienda (Psicologo, Neurologo, Psichiatra) appositi strumenti di valutazione da applicare sul campo.

Nell'ambito dell'adesione al progetto di sistema portato avanti da Upipa sui disturbi comportamentali è prevista la supervisione da parte di un esperto geriatra , il dott. Luc Pierre De Vrese, consulente di Upipa con l'obiettivo di gestire al meglio i residenti nel nucleo nei momenti di criticità attraverso interventi farmacologici e non.

Il perseguimento di tali obiettivi sarà portato avanti in stretta collaborazione con la rete dei servizi sociali e sanitari territoriali, valorizzando in tale prospettiva anche l'attività svolta sul territorio dal Centro di Ascolto Alzheimer gestito dall'azienda, sviluppando in particolare specifiche progettualità.

Il Centro di Ascolto, nel corso del 2017, oltre alla tradizionale attività di primo contatto, ascolto ed orientamento dei familiari degli utenti affetti da demenza residenti a domicilio, darà avvio ad un progetto di valutazione neuropsicologica, predisposto con l'Apsp "Collini" di Pinzolo, progetto che sarà finanziato dal B.I.M. Sarca Mincio e che è già stato presentato ai responsabili del Distretto Centro Sud dell'Apss.

L'attività portata avanti nel nucleo demenza sarà periodicamente verificata con l'obiettivo di tarare meglio gli obiettivi da sviluppare nel corso degli anni 2018 – 2019 anche in previsione del trasferimento delle attività del nucleo nella nuova struttura che sarà realizzata e nella quale è prevista la realizzazione di spazi residenziali con adeguate caratteristiche strutturali.

Si sottolinea infine che l'Apsp "Città di Riva", considerando di fondamentale importanza il rapporto con le diverse agenzie di formazione, si propone l'obiettivo di offrire la massima collaborazione per l'accoglienza presso la Rsa e nel nucleo

demenze di tirocinanti (valorizzando, in particolare, il rapporto con il dipartimento di Scienze Cognitive dell'Università di Trento ed altre agenzie formative) e partecipando a specifici progetti di studio e ricerca sul tema delle demenze in generale.

Visti i positivi risultati conseguiti è confermata anche per il 2017, a supporto di una maggior qualificazione delle attività del nucleo demenze, la conferma dell'assunzione di un educatore professionale, figura introdotta nell'organico che sta supportando l'implementazione di specifici progetti socio educativi destinati nello specifico a coinvolgere gli utenti accolti affetti da disturbi cognitivi, avvalendosi anche della collaborazione dei giovani che hanno aderito al bando di Servizio Civile Provinciale

La ricerca di miglioramenti ed ottimizzazioni della gestione

La ricerca di miglioramenti ed ottimizzazioni nella gestione, continuerà anche nel 2017, attraverso l'implementazione di politiche volte a perseguire l'economicità nella gestione, ovvero a conseguire un equilibrio tra appropriatezza, efficacia ed efficienza, e sostenibilità economica e sociale della gestione che dovrà costituire un impegno prioritario per l'amministrazione dell'azienda.

In linea con quelle che sono Direttive Triennali 2017-2019 alle Aziende Pubbliche di Servizi alla Persona che gestiscono Residenze Socio Sanitarie per il conseguimento degli obblighi previsti dall'art. 79 dello Statuto e per la razionalizzazione e qualificazione delle spese approvate con deliberazione della Giunta Provinciale nr. 2537 del 29.12.2016 per il conseguimento degli obblighi previsti dall'art. 79 dello Statuto e per la razionalizzazione e qualificazione delle spese proseguiranno le attività portate avanti in stretta collaborazione con le altre Apsp operanti sul territorio dell'Alto Garda e Ledro tra cui:

- Svolgimento di procedure per l'assunzione di personale in forma associata tra le Apsp della Comunità Alto Garda e Ledro. La relativa convenzione è attiva dal 2010 e continua ad essere rinnovata
- Prosecuzione nella ricerca di ulteriore forme di collaborazione previste nell'ambito del protocollo d'Intesa sottoscritto con le Apsp di Arco – Dro e Bezzecca nel corso del 2016
- Attuazione a partire dall'01.01.2017 di una maggiore integrazione degli uffici amministrativi delle A.P.S.P. "*Città di Riva*", "*Giacomo Cis*" di Ledro e *Residenza Molino* di Dro, con l'obiettivo di attuare la gestione associata di :
 - gestione associata dell'ufficio "stipendi e previdenza"
 - gestione associata dell'ufficio "acquisizione di beni e servizi per migliorare l'efficienza organizzativa e gestionale, grazie all'integrazione, ed alla standardizzazione delle procedure operative e, in particolare per quel che riguarda l'acquisizione di beni e servizi, grazie alle economie di scala, un migliore utilizzo delle risorse disponibili ed un maggiore potere contrattuale verso i fornitori

- Gestione in forma associata con l'A.p.s.p. Giacomo Cis di Ledro, del servizio responsabile della qualità e formazione aziendale , attraverso un apposita convenzione con U.P.I.P.A. Scarl che dovrebbe consentire di omogeneizzare l'approccio al tema della qualità dei servizi ed alle procedure di accreditamento degli stessi e favorire percorsi condivisi di formazione del personale facendo crescere una cultura aziendale condivisa
- Prosecuzione del progetto di organizzazione di iniziative di formazione in comune con le Apsp del territorio e l'Apsp Valle dei Laghi di Cavedine e altri soggetti pubblici e privati rinnovando la convenzione triennale che prevede la messa in comune di risorse per l'organizzazione e la gestione di iniziative formative di interesse comune con l'obiettivo di contenere i costi della formazione del personale e favorire la crescita di una cultura aziendale condivisa.

Va sottolineato che la risorsa più importante dell'Azienda è costituita dalle persone – operatori, ospiti, familiari, volontari – e uno dei prioritari obiettivi aziendali è la gestione delle relazioni professionali e sociali in un'ottica di inclusione favorendo la partecipazione dei diversi soggetti , da protagonisti, ai processi di cura ed alle diverse iniziative promosse dall'azienda.

In questo contesto sarà importante gestire in maniera adeguata la complessità delle diverse variabili organizzative di natura psico-sociale con una sensibile ed avanzata gestione delle risorse umane.

Sara cura dell'amministrazione intervenire come di consueto sugli aspetti strutturali e istituzionali dell'organizzazione del lavoro, con il costante monitoraggio ed aggiornamento del sistema dei turni di servizio e degli orari di lavoro in modo da assicurare, nei limiti delle risorse disponibili, la massima qualità del servizio e, per quanto possibile una conciliazione tra i tempi di vita e di lavori degli operatori.

In particolare nel corso del 2017 si proseguirà con il lavoro sul tema della conciliazione tra lavoro e famiglia, che nel corso del 2016 ha portato al conseguimento da parte dell'Apsp "Città di Riva" della certificazione "Family Audit " continuando a partecipare alle attività promosse dal Distretto famiglia e proseguendo nella implementazione del piano di attività definito in sede di Family Audit.

Un secondo ambito gestionale nel quale continuerà la ricerca di soluzioni ottimali e al sarà applicata un'attenta politica di controllo e di contenimento dei costi riguarda i servizi di supporto al processo assistenziale (pulizie piani – cucina – lavanderia – servizi amministrativi e generali ecc...) , i cui costi sono finanziati soprattutto attraverso le tariffe a carico dell'utenza.

In questo ambito, considerata la necessità del ricorso ad Apac per le gare per l'affidamento di importanti servizi (es. : servizi pulizia) in attesa della definizione della relativa convenzione saranno messi atto tutti gli accorgimenti possibili per un recupero di efficienza ed un contenimento dei costi di tali servizi e la verifica puntuale della possibilità di gestire alcuni servizi in forma associata con altre Apsp.

Si ritiene opportuno confermare, inoltre, in questa sede due ulteriori importanti indirizzi programmatici già ribaditi nel 2016 destinati ad orientare l'azione dell'amministrazione anche nel prossimo triennio e cioè:

- la disponibilità alla presa in carico di particolari bisogni assistenziali degli utenti, sviluppando servizi innovativi, purché in un contesto di sostenibilità economica
- l'attenzione all'impatto sociale ed ambientale dell'attività dell'ente con una sensibilità alla riduzione delle esternalità negative.

E' opportuno sottolineare che l'Apsp Città di Riva ha messo in atto, in questi anni, un notevole sforzo per potenziare e qualificare la dotazione di personale dei servizi assistenziali ed infermieristici, presente in misura superiore ai parametri previsti, per garantire adeguate risposte a bisogni sempre più complessi ed intensi che quotidianamente mettono di fronte a nuove sfide i servizi sanitari ed assistenziali dell'azienda .

Anche per il 2017 si intende confermare tale politica, sempre messa più in discussione da un quadro di risorse in diminuzione e dalle decisioni unilaterali di blocco della retta di residenzialità assunta dalla Giunta Provinciale.

L'attenzione alla ricaduta sociale dell'attività dell'azienda, già considerevole , sarà mantenuta anche con riferimento ai lavoratori. Nei servizio assistenziale ed infermieristici diretti alla persona, come di consueto, il ricorso ad appalti e a lavoro temporaneo sarà effettuato in via straordinaria e soltanto nell'impossibilità di reperire personale qualificato.

E' confermato l'inserimento nell'organico della figura professionale di educatore che ha consentito di migliorare e qualificare il servizio di animazione e socio educativo offerto all'utenza, con particolare riferimento alle persone affette da disturbi cognitivi ed alla progettazione individualizzata degli interventi.

I lavoratori con limitazioni certificate dal medico competente, a fine 2016 ammontavano complessivamente al 28 %.

Per gli operatori valutati non più in condizione di svolgere attività di carattere assistenziale saranno ricercate, per quanto possibile, soluzioni produttive per l'ente e sostenibili per la persona. Va rilevato che il dato è in costante crescita, a causa della crescita dell'età media del personale e della modifica delle normative previdenziali e nel medio periodo questo fattore potrà costituire un grave problema per l'azienda con costi crescenti che ricadranno a carico del budget aziendale.

Riassumendo sinteticamente gli obiettivi per l'esercizio 2017 sono i seguenti:

- Proseguire il lavoro di qualificazione e riorganizzazione del servizio di Rsa con una migliore strutturazione dei nuclei assistenziali, riservando una particolare attenzione alla riorganizzazione del nucleo destinato ad accogliere persone affette da demenza.
- Completare, compatibilmente con le risorse finanziarie disponibili, il lavoro iniziato di qualificazione degli spazi di residenzialità, favorendo la crescita di "relazioni di comunità" operando sempre per un maggior coinvolgimento delle

famiglie anche attraverso la creazione di spazi all'interno della struttura che favoriscano momenti di incontro e di vita sociale.

- Proseguimento, compatibilmente con i vincoli di bilancio la riorganizzazione delle attività dei servizi assistenziali, con l'obiettivo di una maggiore qualificazione delle attività dei nuclei.
- Proseguirà anche nel 2017 il lavoro di riqualificazione delle attività del nucleo ad alto fabbisogno assistenziale, con la ricerca di una sempre maggior qualificazione delle attività svolte, come peraltro esplicitamente previsto nelle direttive per l'assistenza sanitaria il miglioramento degli spazi di residenzialità e delle attività di servizio di supporto formativo e psicologico per gli operatori ed i familiari degli utenti con iniziative specifiche, di supporto individuale e di gruppo, dirette ai familiari degli utenti.
- Nel contesto organizzativo della Rsa si proseguirà nella ricerca di una sempre maggior integrazione del servizio medico nell'equipe di lavoro multiprofessionale e con i servizi sanitari ed assistenziali ospedalieri e territoriali.

Per raggiungere gli obiettivi di carattere generale prefissati per i servizi assistenziali socio sanitari e far crescere una comune cultura aziendale di riferimento tra gli operatori, saranno riproposti come per l'anno 2016 specifici progetti formativi destinati alle equipe multi professionali che dovranno coinvolgere nel corso del 2017 gruppi omogenei di operatori ed avranno come oggetto principalmente le seguenti tematiche, con la riproposizione di alcuni temi affrontati già negli anni scorsi

In relazione al servizio di Rsa, gli obiettivi specifici che si intendono perseguire nel corso del 2017, possono essere declinati come segue:

- Prosecuzione nel progetto strutturato di accoglienza dei nuovi utenti inseriti in Rsa e delle loro famiglie favorendo la crescita di un approccio relazionale centrato sulla persona e la sua rete familiare, favorendo l'apporto di quest'ultima al progetto assistenziale, in particolare a partire dal Nucleo ad Alto fabbisogno assistenziale.
- Incentivare l'applicazione, a partire dal nucleo ad alto fabbisogno assistenziale ed anche nel resto della struttura di approcci comunicativi e relazionali propri del metodo Validation effettuando la formazione di base per tutti gli operatori ed ampliando il numero degli operatori in possesso di una formazione avanzata e promuovendo l'attività del gruppo di verifica interna e monitoraggio.
- Prosecuzione del progetto di rilevazione e monitoraggio del dolore nei residenti attraverso l'utilizzo e la diffusione di strumenti validati, affrontando eventuali bisogni formativi degli operatori e valutando la ricaduta sul benessere dell'utente.
- Revisione delle principali procedure organizzative del servizio assistenziale attraverso la costituzione di gruppi di lavoro ad hoc in previsione del rinnovo dell'accreditamento istituzionale che avverrà ad inizio 2018.

- Riduzione delle misure di contenzione in atto applicate ai residenti in seguito all'attuazione dello specifico progetto formativo e sperimentazione sul campo degli apprendimenti.
- Favorire attraverso interventi formativi sull'èquipe lo sviluppo di un clima di lavoro di tipo "collaborativo"
- Rafforzare, attraverso l'implementazione di un apposito percorso formativo la partecipazione degli operatori dei servizi assistenziali con l'obiettivo di rafforzare le competenze per affrontare e gestire il "fine vita". Nell'ambito di tali iniziative si opererà per valorizzare le volontà del residente anche attraverso l'utilizzo di adeguati strumenti validati anche sotto il profilo giuridico.

Coinvolgimento di operatori, utenti e familiari nella fase di autovalutazione e valutazione del Modello Qualità e Benessere Upipa.

- Prosecuzione del progetto di miglioramento delle comunicazioni con l'obiettivo della "dematerializzazione" delle stesse. e miglioramento delle modalità di registrazione in cartella delle informazioni relative alla gestione quotidiana dell'utenza

La direzione provvederà all'attribuzione degli obiettivi ad ogni specifico settore operativo ed alla definizione di idonei indicatori di performance.

Nel corso dell'anno 2017 è previsto inoltre il potenziamento delle attività del Centro di Ascolto, sportello di ascolto sulle demenze come servizio reso al territorio dell'Alto Garda, che integri risorse professionali messe a disposizione dall'azienda in collaborazione con i servizi sociali e sanitari del territorio e risorse "informali". La prosecuzione di tale attività sarà possibile grazie anche al supporto offerto dalla Provincia Autonoma di Trento. E, come già evidenziato in altra parte della presente relazione si prevede l'attivazione di un progetto in collaborazione con il Centro di Ascolto gestito dall'Apsp "Collini di Pinzolo" riguardante valutazione neuropsicologica per :

- collaborare alla diagnosi di demenza in soggetti anziani con un'iniziale sintomatologia di deterioramento cognitivo al fine di rendere fattibile un tempestivo intervento di stimolazione cognitiva oltre che farmacologico
- formulare diagnosi differenziale tra demenza e pseudodemenza o individuare forme di demenza associate a sindrome depressiva. La valutazione neuropsicologica è necessaria per valutare la reversibilità dei deficit cognitivi in seguito a trattamento con farmaci antidepressivi e individuare i casi in cui i disturbi cognitivi invece persistono rappresentando l'inizio di una demenza degenerativa
- documentare il grado di gravità di decadimento cognitivo
- differenziare i diversi tipi di demenza per favorire adeguati percorsi riabilitativi per il pazienti.

Il progetto, per il quale è stata ricercata una stretta collaborazione con l'UVM distrettuale al fine di condividere le informazioni acquisite attraverso lo sportello ai

fini della valutazione UVM, partirà nel 2017 grazie al sostegno economico del B.I.M. Sarca Mincio.

Dopo il conseguimento nel corso del 2016 della certificazione Family Audit, nel 2017 si prevede di potenziare l'attività di promozione a livello territoriale delle attività dell'Apss attraverso iniziative che valorizzino il ruolo ricoperto dall'azienda nel territorio di riferimento.

Sotto questo aspetto sono da ritenere importanti anche le attività che si andranno a sviluppare nell'ambito del Distretto famiglia, al quale l'Apss "Città di Riva" ha aderito nel corso del 2013. In questo ambito oltre al sostegno alle iniziative di ascolto dei familiari degli utenti, sarà portato a termine un progetto, già previsto per il 2016, ma non realizzato, consistente nella riqualificazione dello spazio bar interno situato a piano seminterrato con arredi idonei a favorire lo scambio intergenerazionale nonni / nipoti.

Nel 2017 sarà dato ulteriore impulso alla collaborazione tra le altre Apss operanti sul territorio operanti sul territorio dell'Alto Garda e Ledro, in linea con quanto previsto dalle Direttive provinciali in materia con l'obiettivo di migliorare l'integrazione tra le aziende e condividere progetti comuni che consentano un contenimento dei costi di gestione ed una migliore efficienza dei servizi aziendale. I principali progetti in atto sono stati illustrati in altra parte della presente relazione.

Accanto al percorso di integrazione dei servizi si prevede di operare per ampliare al massimo l'integrazione tra le diverse Apss operanti sul territorio della Comunità (compresa l'Apss Casa Mia) con l'obiettivo di definire un percorso che porti ad una progressiva integrazione di servizi aziendali comuni (a partire dai servizi amministrativi) e, in prospettiva, si auspica il coinvolgimento delle amministrazioni comunali, con l'obiettivo di arrivare ad una radicale revisione dell'attuale sistema di governante, in direzione della costituzione di un unico soggetto che potrebbe costituire , a livello di Comunità dell'Alto Garda e Ledro, un punto di riferimento unitario per i servizi alla persona abbracciando tutta la gamma di servizi, residenziali, semiresidenziali e territoriale , destinata a coprire un'utenza compresa tra l'età giovanile e quella anziana.

Tale progetto, già illustrato nella relazione programmatica per l'anno 2016, resta , secondo il Cda dell'Apss "Città di Riva" l'obiettivo da perseguire per il prossimo triennio. Se il progetto dovesse avere successo il risultato sarebbe la nascita di una nuova realtà, più forte dal punto di vista economico e patrimoniale, che consentirebbe anche un impiego più efficiente delle risorse umane ed il perseguimento, grazie alle economie di scala, di rilevanti risparmi sui costi di gestione e ricadute molto positive sulle comunità di riferimento.

La differenziazione delle attività istituzionali

L'accordo di programma in corso tra Comunità Alto Garda e Ledro e le Apss del territorio potrebbe essere uno strumento di fondamentale importanza per valorizzare il ruolo che potrà ricoprire l'Apss "Città di Riva" nella rete dei servizi territoriali delle politiche sociali e socio-sanitarie.

L'accordo di programma , che è stato confermato oltre a rafforzare i rapporti di collaborazione tra Enti che operano nel medesimo contesto territoriale potrebbe offrire prospettive di sperimentazione di progetti innovativi a sostegno della domiciliarità e di prevenzione della non autosufficienza, sia attraverso la creazione di servizi innovativi che attraverso l'educazione alla salute nelle sue articolazioni, con il concorso anche di altri servizi ed istituzioni, Azienda per i Servizi Sanitari in primo luogo.

In questa prospettiva strategica, le capacità organizzative e le competenze sviluppate dall'Apss Città di Riva nella cura delle persone anziane non autosufficienti ospiti dei servizi residenziali, potranno essere valorizzate sul territorio cittadino e dei comuni dell'ambito di riferimento (Nago Torbole e Tenno) , attraverso la proposta di attivazione di nuovi servizi a sostegno della domiciliarità anche a contenuto socio sanitario.

E' opportuno sottolineare in questa sede che gli scenari dell'invecchiamento della popolazione, del cambiamento delle strutture, dell'evoluzione della non autosufficienza, dei limiti alla sostenibilità di un ulteriore sviluppo dei servizi residenziali, invitano infatti ad investire anche in nuovi servizi per la domiciliarità, la prevenzione della non autosufficienza, la promozione della salute, soprattutto a favore degli utenti anziani ed adulti in condizioni di bisogno meno supportati dalle reti informali.

Obiettivo dell'azienda sarà quello di cercare di uscire dai tradizionali schemi di riferimento ed operare in rete con gli altri attori del sistema (in primo luogo Comuni, Comunità, Apss) per la costruzione di servizi che propongano risposte innovative, flessibili ed a basso costo.

Tali obiettivi potrebbero essere raggiunti attraverso il progetto "Welfare Privato", progetto condiviso con le altre Apss del territorio e con la Coop Arcobaleno , cooperativa che sociale che gestisce il servizio di assistenza domiciliare con la volontà di ricercare delle sinergie tra privato sociale e APSP , che ha preso avvio nel 2016 . Il progetto può offrire risposte nuove di fronte alle difficoltà crescenti nel far quadrare il cerchio tra i fabbisogni delle persone e in particolare di quelle anziane che aumentano (soprattutto tra i non autosufficienti) e le risorse che diminuiscono.

Obiettivi esercizio 2017

Consolidamento dei servizi di carattere residenziale e semiresidenziale gestiti sul territorio e proposta di nuove iniziative quali progetti sperimentali di intervento degli operatori dell'azienda con particolare riferimento a prestazioni domiciliari di tipo specialistico offerte al territorio (fisioterapia e prestazioni infermieristico ed altre prestazioni di assistenza domiciliare dirette a particolari tipologie di utenti quali persone con problemi di demenza ecc.), con apertura all'accesso da parte di soggetti esterni dell'ambulatorio infermieristico.

Progetto di Welfare privato condiviso con la Coop. Arcobaleno

Sviluppo dell'attività del Centro di ascolto Alzheimer rafforzando l'attività di consulenza psicologica attraverso la promozione , come negli anni scorsi, di iniziative

sul territorio dell'Alto Garda e Ledro ed il progetto di valutazione neuropsicologica, in stretta collaborazione con l'Apsp Collini di Pinzolo

Accanto a tali attività si opererà per fornire agli utenti che si rivolgono allo sportello la possibilità di usufruire di specifici pacchetti di servizi sostegno delle famiglie di persone affette da demenza.

Rafforzamento del servizio di ascolto psicologico rivolto all'utenza interna della Rsa, ai familiari ed al personale.

Contenimento dei costi sanitari e di gestione

L'Apsp "Città di Riva" parteciperà attivamente alle iniziative promosse nell'ambito del sistema Upipa per alle iniziative di monitoraggio della spesa sanitaria, con l'obiettivo di un suo contenimento, attraverso la valutazione dell'appropriatezza delle prescrizioni e degli altri costi di gestione.

In tale prospettiva sarà confermata, anche per il 2017, l'adesione ai progetti Smart Point con l'obiettivo di costruire un sistema condiviso di monitoraggio delle Apsp e Rsa del Trentino, in linea con quanto previsto dalle Direttive provinciali triennali.

A tale proposito come già anticipato in altra parte della presente relazione a partire dal 2017 prenderanno avvio iniziative di servizi gestiti in comune con le altre Apsp operanti sul territorio dell'Alto Garda e Ledro in particolare le Apsp di Ledro e Dro.

Sviluppo del progetto "Welfare privato"

Nel corso del 2017 si prevede di dare impulso al progetto "Welfare privato" in stretta collaborazione con le altre Apsp operanti sul territorio e le realtà del privato sociale che gestiscono l'assistenza domiciliare sul territorio della Comunità.

Il servizio partito nel 2016, in via sperimentale, non ha dato i risultati sperati. I costi dei servizi offerti non sono stati incrementati al fine di reggere l'impatto della concorrenza costituita da altri soggetti privati che operano sul mercato con prezzi nettamente più bassi

Sarà riproposta anche nel 2017 l'ipotesi di collaborazione degli operatori delle Apsp nelle attività di ADI e ADPD compatibilmente con le risorse disponibili e lo sviluppo delle iniziative previste dall'accordo di programma e proposta di nuove iniziative sul territorio in coerenza con quanto previsto dalle direttive della Giunta Provinciale.

Lavori di costruzione della nuova Rsa

Le continue modifiche normative intervenute nel corso del 2016 non hanno consentito ad APAC di procedere all'effettuazione della gara di appalto dei lavori di costruzione della nuova Rsa, rendendo necessaria la revisione dei criteri e dei parametri di valutazione delle offerte integrativo della documentazione amministrativa relativa al progetto esecutivo dei lavori di riqualificazione area ex Ospedale Civile di Riva del Garda, al fine di renderlo compatibile con le modifiche

normative e per consentire l'effettuazione della gare con modalità telematica, velocizzando i tempi della procedura di gara.

Nel corso del mese di dicembre 2016, conclusa, con il supporto di Apac, la revisione della documentazione di gara, la stessa è stata sottoposta al parere del Comitato Tecnico Amministrativo dei lavori pubblici e della protezione civile della Provincia Autonoma di Trento per l'espressione del parere di competenza in ordine al ricorso al criterio di aggiudicazione dell'offerta economicamente più vantaggiosa.

Nel corso dei primi mesi del 2017 si auspica che l'APAC proceda all'effettuazione del gara ed all'affidamento dei lavori dei quali si prevede l'inizio nel corso dell'anno.

Qualora si verifichi tale eventualità, il Consiglio di Amministrazione sarà impegnato, con il coinvolgimento di tutto il personale e di eventuali professionalità "esperte", nello studio del modello organizzativo di gestione della nuova struttura, che potrebbe essere operativa, se saranno rispettate le tempistiche, a fine 2018 / inizio 2019.

Collaborazioni con altre APSP nell'ambito della comunità

Il Consiglio di Amministrazione dell'ApSP "Città di Riva" ritiene necessaria una radicale revisione dei modelli organizzativi e delle funzioni che oggi sono attribuite alle ApSP, e auspica che le stesse possano diventare aziende a valenza sovracomunale, nel nostro caso, con un bacino di riferimento territoriale per l'erogazione dei servizi corrispondente al territorio della Comunità e, nel caso dell'Alto Garda e Ledro, superare l'attuale frammentazione organizzativa (4 ApSP che erogano servizi per l'area adulti anziani ed una ApSP che eroga servizi per minori) attraverso la fusione, in una prima fase, di almeno delle quattro ApSP operanti sul territorio della Comunità in un unico soggetto aziendale, con un unico organo di governo, che potrebbe fronteggiare in maniera più efficace i bisogni della popolazione anziana e adulta residente sul territorio della Comunità, con una maggiore capacità di costruire risposte flessibili e innovative ai bisogni della popolazione e contenere, nel tempo, l'incremento dei costi dei servizi.

La promozione di forme di integrazione e gestione di servizi in forma associata, per l'ApSP "Città di Riva", può costituire un primo passo, verso una maggior integrazione dei servizi delle aziende coinvolte ed attività propedeutica ad una vera e propria fusione, che nel medio periodo, dovrebbe portare ad operare sul territorio della Comunità un'unica azienda, con l'obiettivo di farla diventare soggetto di riferimento nel quale ricomporre, a livello locale, l'analisi della domanda e la costruzione delle risposte ai bisogni delle persone adulte ed anziane e, potenzialmente in grado di gestire ed erogare servizi residenziali e non, alle persone ed alle famiglie.

Il rafforzamento del lavoro di rete e di collaborazione gestionale tra le APSP della Comunità è stato toccato in più punti del presente piano ed ha l'obiettivo di costruire forme più intense e, soprattutto, strutturate di aggregazione per la gestione di processi fondamentali per la vita delle aziende, prendendo avvio, dai settori di carattere prettamente amministrativo (contabilità/budget, personale, gare e contratti) per poi, nella fase a regime, affrontare anche altri processi quali

formazione, qualità, sicurezza, acquisizione e gestione software operativi, servizio medico, animazione ecc.. A tale proposito si ritiene opportuno ricordare che già nel 2016 le Apsp dell'Alto Garda e Ledro che operano nel settore dei servizi per adulti e anziani, hanno sottoscritto un protocollo di intesa e proseguito le forme di collaborazione in corso, in particolare per quel che riguarda le procedure di selezione del personale, collaborazione in corso dal 2010, oltre ove possibile per lo svolgimento di procedure di gara per l'approvvigionamento di beni e servizi. Le Apsp "Città di Riva", "Residenza Molino" di Dro e "G.Cis" di Ledro, A partire dal 2017, gestiranno sulla base di specifica in forma associata le procedure relative alla gestione del personale, compresa l'elaborazione "stipendi" e, per quanto possibile le procedure relative a gare e contratti". Accanto a tali iniziative è stata confermata l'adesione ai servizi offerti dall'Upipa Scarl (Qualità e formazione, consulenza in materia di anticorruzione, adesione a vari progetti di sistema), ritenendola di fondamentale importanza per il rafforzamento delle relazioni con l'intero sistema Upipa con l'obiettivo strategico di consolidare le opportunità di confronto e forme di collaborazione gestionale che possono offrire opportunità di ottimizzare le gestione.

L'Apsp "Città di Riva", lavorerà per dare impulso a tutte quelle iniziative che, anche in via sperimentale, partendo dalla stretta collaborazione ed integrazione tra aziende, a partire da quelle che operano nella Comunità dell'Alto Garda e Ledro , puntino, ad una forte integrazione organizzativa dei servizi , a partire dai quelli amministrativi e di supporto, fino all' accorpamento degli uffici di riferimento, con l'obiettivo di contenere i costi di gestione e migliorare le performances aziendali.

Le direttive per l'assistenza sanitaria e assistenziale, a rilievo sanitario nelle residenze sanitarie assistenziali per l'anno 2017 approvate dalla G.P. il 20 dicembre del 2016 con deliberazione nr 2414 pur non operando ulteriori confermano riduzioni del finanziamento relativo alla quota sanitaria, hanno stabilito, per le Apsp con la tariffa di Rsa più alta della media provinciale il blocco anche per l'anno 2017, di tale tariffa.

Va osservato che il provvedimento adottato, unitamente ad altre prese di posizione dell'Assessorato, appare fortemente lesivo dell'autonomia delle aziende, poiché priva le aziende di una delle poche "leve" operative a disposizione, considerato che il blocco della tariffa riconosciuta per la quota sanitaria, unita al blocco della possibilità di ottenere l'erogazione di contributi in conto capitale, continuerà a creare non poche difficoltà di gestione del servizio Rsa ed avrà ricadute negative sul bilancio aziendale in generale.

Anche le tariffe degli altri servizi in convenzione (pasti – bagni – centro diurno) non subiranno incrementi degni di nota e, per il centro diurno, il contenimento delle risorse a disposizione al fine di omogeneizzare i modelli organizzati e le tariffe praticate su tutto il territorio provinciale e la sempre maggior standardizzazione del servizio non fanno prevedere per il 2017, significativi incrementi di fatturato.

Anche in occasione dell'approvazione del budget 2017, si ritiene opportuno ribadire quanto già affermato in varie occasioni in passato e cioè che, in questa congiuntura, potrebbe essere determinante una declinazione meno burocratica delle disposizioni previste in materia di integrazione socio sanitaria previste nella legge provinciale 23 luglio 2010, n. 16, che promuovono l'integrazione socio-sanitaria dei servizi finalizzati a soddisfare i bisogni di salute della persona che necessitano

dell'erogazione congiunta di prestazioni sanitarie e di azioni di protezione sociale, con l'obiettivo di garantire la continuità curativa e assistenziale nelle aree materno - infantile, anziani, disabilità, salute mentale e dipendenze.

Il lavoro quotidiano portato avanti in questi anni testimonia quante e quali siano le difficoltà di costruire nel concreto momenti di autentica integrazione , che avrebbero bisogno in primo luogo della condivisione di percorsi culturali comuni tra sociale e sanitario e della valorizzazione delle capacità di "forzare" positivamente i tradizionali schemi di azione dei servizi per costruire efficaci "organizzazioni temporanee" , costituiti da operatori appartenenti ai diversi servizi, in grado di rispondere in maniera dinamica ai bisogni dell'utenza.

I punti unici di accesso potrebbero costituire una formidabile opportunità di autentica integrazione su iniziative concrete per ampliare e qualificare la gamma di servizi resi al territorio ma, per il momento, si ha l'impressione che le Apsp non siano considerate dei possibili "partner" con i quali condividere progettualità, anche innovative , che facciano dell'integrazione socio sanitaria sul campo, il loro punto di forza.

A titolo esemplificativo, il servizio di Centro Diurno, che rientra nell'area di integrazione socio sanitaria , ed è disciplinato da apposite direttive provinciali, è la testimonianza concreta del fatto che dopo l'inclusione del servizio nell'area di integrazione socio sanitaria , lo stesso sta perdendo sempre più quella flessibilità che lo aveva sempre caratterizzato, generando disagi ai nuclei familiari che vi facevano ricorso utilizzandone tutte le prestazioni e che si ritrovano ora a dover sostenere costi aggiuntivi a loro totale carico, per sfruttarne al massimo le potenzialità anche nei fine settimana.

Si conferma la tendenza manifestatasi negli ultimi anni ,nelle scelte e negli indirizzi, di una sempre maggior subordinazione della complessa articolazione socio-sanitaria alla logica aziendalistica del comparto sanitario con il solo obiettivo di un contenimento dei costi, con scarsa attenzione alla qualità dei servizi.

La riforma del sistema di welfare, se portata a termine, unita alla riforma del ruolo della Comunità di Valle, potrebbe aprire nuovi spazi per le Apsp , ma solo se sarà riconosciuta e valorizzata la loro autonomia operativa e la loro capacità innovazione in materia di progettazione e gestione di nuovi servizi.

Le aziende che operano sul territorio dell'Alto Garda e Ledro dovranno essere in grado di operare sempre di più secondo una logica di "rete", di condividere strategie comuni ed una progettualità che nel medio periodo le porti verso una sempre maggior integrazione, con una nuova struttura aziendale sempre più integrata tutta da definire.

Dovrà essere mantenuto il riferimento alla "centralità" dell'utenza, favorendo la partecipazione degli utenti, singoli od organizzati, alla "costruzione" del servizio, anche al di fuori degli schemi predeterminati, favorendo la diffusione di un "approccio capacitante", che valorizzi il contributo della potenziale utenza, in forma singola o collettiva, alla costruzione di modelli di sistemi di servizio che mettano al centro della loro azione l'ascolto del singolo e della comunità.

Anche in fase di predisposizione del budget 2017, come era avvenuto negli anni scorsi, il Consiglio di Amministrazione, ha riservato una forte attenzione ai temi affrontati in precedenza, consapevole che il "sistema" dei servizi vada riorganizzato in profondità perché se, è doveroso lavorare e fare sistema per riorganizzare il

settore e renderlo più flessibile ed efficiente nelle risposte , il contenimento dei finanziamenti al settore ormai diventato strutturale , toglie risorse di importanza vitale per il mantenimento della qualità del servizio, che dipende in larga misura dall'apporto del personale che incide per circa il 70% sui costi del servizio, compreso il costo del direttore che , nel budget, viene incluso tra le voci di costo relative agli "Organi istituzionali".

Quanto affermato sopra comporta la necessità di concretizzare una progettualità che porti alla semplificazione dell'attuale articolazione delle aziende di servizi alla persona presenti sul territorio dell'Alto Garda e Ledro (attualmente cinque , delle quali una che si occupa di minori) , con la predisposizione di un progetto di forte integrazione, nel breve periodo, che porti a condividere servizi e risorse per rispondere alle sfide poste da un welfare in profonda trasformazione in maniera più appropriata , con una struttura organizzativa più forte e maggiore autonomia economico finanziaria.

Il Consiglio di Amministrazione, ha comunque operato per un forte contenimento dei costi di gestione in un contesto che vede l'azienda obbligata a non incrementare le tariffe per il servizio di Rsa e contenere l'incremento di quelle degli altri servizi.

Il budget 2017 viene deliberato sostanzialmente in pareggio, dopo aver operato un forte contenimento dei costi di gestione e valutato con grande prudenza la possibilità di incremento dei ricavi.

E' evidente che, con queste premesse, l'anno 2017, come peraltro era stato già per il 2016, si preannuncia estremamente delicato e, comunque, sarà affrontato con serenità nella consapevolezza che eventuali squilibri, tra costi e ricavi, potranno essere affrontati grazie alla buona dotazione di riserve dell'azienda.

I servizi offerti dall'azienda sono costituiti da una struttura residenziale, destinata a Residenza Sanitaria Assistenziale di 87 posti letto, organizzati con le caratteristiche ed i criteri definiti dalla L. P. 6/98 e dalle altre normative di settore.

La diversificazione dei servizi erogati attuata nel corso degli ultimi anni consente di ricorrere al servizio di accoglienza a titolo definitivo presso il servizio di Residenza Sanitaria Assistenziale, gestita dall'azienda, solo dopo che il richiedente ha usufruito di tutti quei servizi alternativi , domiciliari e/o semiresidenziali oltre all'assegno di cura, che hanno l'obiettivo del mantenimento più a lungo possibile, della persona nella propria abitazione o famiglia.

L'accoglienza a titolo definitivo in R. S. A., a causa dell'elevato numero di anziani in lista di attesa è ormai quasi esclusivamente riservata a persone in condizioni di grave non autosufficienza, situazione con la tendenza ad acutizzarsi dopo l'approvazione della nuova normativa sull'assegno di cura.

Accanto al servizio di R. S. A., l'Apss è in grado di offrire attualmente altre tipologie di servizio destinate ad utenza anziana o adulta:

- Il servizio residenza sanitaria assistenziale prevede che 4 posti letto siano adibiti per interventi di accoglienza , classificati come "posti di sollievo", che hanno l'obiettivo di dare risposta ad un "bisogno temporaneo e programmato di assistenza" delle famiglie, usufruibile, dallo stesso utente, per un periodo massimo di 60 giorni nel corso dell'anno e 15 posti letto siano destinati, nell'ambito del Nucleo ad Alto Fabbisogno Assistenziale organizzato all'interno

della RSA ad assistenza specifica a persone affette da demenza che nel corso del 2015 è stato interessato da alcune iniziative di qualificazione sia dal punto di vista strutturale che dal punto di vista organizzativo, qualificandosi sempre più come servizio destinato a persone affette da demenza con disturbo comportamentale grave.

L'Apsp continuerà anche nel 2017 ad offrire in particolare agli utenti del nucleo ad alto fabbisogno assistenziale ed ai loro familiari un qualificato servizio di assistenza psicologica e continuerà anche ad offrire al territorio il servizio, attivato in via sperimentale, grazie al sostegno della Provincia Autonoma di Trento, di Centro di ascolto sulle demenze aperto al territorio con l'obiettivo di offrire i propri servizi (ascolto – consulenza e sostegno concreto alle famiglie di persone affette da demenza) a tutto il territorio dell'Alto Garda e Ledro

A fine 2016 tra gli utenti accolti dal servizio di Rsa dell'Apsp "Città di Riva", continuano ad essere presenti 1 persone affette da Sla ed altri utenti, di età adulta, colpiti da malattie neurodegenerative. Per garantire un'adeguata assistenza a queste categorie di utenti l'Apsp sta mantenendo adeguati standard di personale e continuerà a mantenerli anche nel 2017 per qualificare l'offerta con interventi personalizzati e rispondenti, il più possibile ai bisogni di utenti e famiglie;

- L'Apsp gestisce inoltre un Centro diurno, autorizzato ad accogliere fino ad un massimo di 20 utenti , compreso tra i servizi rientranti nell'area di integrazione socio sanitaria. Nel corso del 2017, tale servizio, continuerà ad essere gestito sulla base di quanto previsto dalle specifiche direttive approvate dalla Giunta Provinciale. Il centro, anche per l'anno 2017, sarà gestito sulla base di un budget prestabilito, che rispecchia sostanzialmente gli importi dell'anno precedente e sarà sempre strutturato per accogliere in media 14 utenti, su posti convenzionati

Le direttive provinciali che regolano l'attività del centro diurno non hanno introdotto novità rispetto alla possibilità di usufruire di prestazioni integrative, con tariffa a totale carico degli utenti.

Per l'anno 2017 si auspica di poter incrementare i servizi richiesti in forma "privata" dagli utenti, confermando i "pacchetti" personalizzati di prestazioni integrative a pagamento che potrebbero confermare ed incrementare i ricavi aggiuntivi .

Al fine di rispondere meglio ai bisogni delle famiglie si è operato con l'obiettivo di contenere le tariffe che potranno essere richieste a persone inserite su posti non convenzionati (nr. 6 posti) e nelle giornate di sabato e domenica, giornate considerate prestazioni aggiuntive rispetto ai LEA definiti dalle direttive Pat, per favorire l'accesso a tali posti.

- Un Centro servizi, che eroga prestazioni agli utenti del Sad consistenti in pasti e bagni, ed il servizio di alloggi protetti Casa Mielli (n. 22 appartamenti) servizi organizzati con le caratteristiche previste dalla L.P. 6/98, le cui attività rientrano nell'ambito di un accordo di programma stipulato con la Comunità dell'Alto Garda e Ledro e rinnovato a fine 2012 ed attualmente in corso. Nel 2016 si è confermata la negativa ricaduta della contrazione di risorse, ma si auspica che , nel 2017 , il dato ormai fisiologico della riduzione della domanda di servizi in convenzione possa essere contrastato dall'erogazione di prestazioni direttamente

agli utenti. riprenda il trend di crescita dei servizi anche se molto dipenderà dalla volontà. In tale contesto si ritiene di fondamentale importanza la prosecuzione del progetto "Welfare privato" che sarà portato avanti in stretta collaborazione con la Coop. Arcobaleno e con l'obiettivo di fornire diverse prestazioni, quali prestazioni infermieristiche, fisioterapiche, pasti, bagni, centro diurno ecc. ad utenti del servizio di assistenza domiciliare con tariffa a totale carico degli utenti.

L'obiettivo che l'Apsp "Città di Riva" si prefigge per il 2017 è quello di erogare un numero significativo di prestazioni, rafforzando le relazioni con gli altri soggetti pubblici e privati che operano sul territorio nell'ambito dei servizi socio assistenziali.

- E' noto che l'Apsp gestisce direttamente il proprio patrimonio immobiliare, costituito dall'edificio, individuato con la p. ed. 200, P.T. 834 nel C.C. Riva, sito a Riva del Garda in via Florida, edificio che tra il 2001 ed il 2006 è stato sottoposto a completa ristrutturazione, usufruendo dei contributi previsti dalla L. p. 16/90 e di risorse della cessata IPAB Fondazione Formenti, per consentirne la messa a reddito, ricavandone sette alloggi, cinque dei quali, attualmente, risultano essere occupati, da persone anziane, assegnati sulla base di apposite graduatorie a livello.

Attualmente tutti gli alloggi ubicati nell'edificio di via Florida risultano svincolati e sarebbero pertanto utilizzabili per diverse finalità rispetto a quelle previste dalla L. p. 16/90.

Alla data odierna 5 alloggi risultano essere ancora occupati dagli inquilini ai quali sono stati assegnati sulla base dei requisiti previsti dalla citata L. p. 16/90.

Si conferma anche per il 2017 come obiettivo dell'attività del Cda quello di riuscire previo confronto con l'Amministrazione Comunale di Riva del Garda e la Comunità dell'Alto Garda, uno specifico progetto per l'utilizzo degli alloggi svincolati, valutandone prioritariamente la trasformazione in alloggi protetti o in una struttura destinata a sviluppare forme innovative di "cohousing" tra anziani, supportati da una rete assistenziale a "basso costo", sviluppando servizi ancora assenti sul nostro territorio e che potrebbero costituire una risposta di tipo innovativo ai bisogni della popolazione anziana. Oltre agli alloggi, in questo edificio, è ubicato anche uno spazio commerciale, di proprietà dell'Apsp, adibito a ristorante, situato a piano terra dell'edificio, affittato attualmente ad una società di ristorazione il cui contratto, prorogabile, scadrà il 31.12.2017.

In considerazione di tale situazione, nel budget per l'anno 2017 è stato previsto un ricavo relativo all'attività di € 35.520,00 corrispondente al canone annuo di locazione della azienda ristorante.

Nel corso del 2017, si prevede di concludere l'allestimento di un nuovo alloggio domotico, presso la residenza "Casa Mielli". Questa tipologia di alloggi, dotati di attrezzature domotiche di supervisione dell'utenza e controllo dell'alloggi, o destinati ad anziani o ad adulti che hanno la necessità di vivere in un ambiente "protetto", possono ulteriormente qualificare e specializzare l'offerta di servizi di carattere alloggiativo di natura socio assistenziale sul territorio dell'Alto Garda e Ledro.

Considerato l'andamento demografico della popolazione, l'Apsp dovrà incrementare la sua capacità di dare risposte ai nuovi bisogni che emergono sul

territorio e continuare a recitare un ruolo di primo piano nella costruzione e sviluppo della rete dei servizi socio assistenziali e socio sanitari a livello territoriale, interagendo con gli altri soggetti siano essi le altre Apsp che operano sul territorio dell' Alto Garda e Ledro, le Amministrazioni comunali del territorio di riferimento (Riva del Garda ma anche Nago Torbole e Tenno), la Comunità , l'Apss, le realtà del privato sociale (cooperative sociali , associazionismo ecc..).

I cambiamenti in atto evidenziano attualmente alcune tendenze già manifestatesi negli anni scorsi, da assumere come riferimento per la ricerca di qualificazioni ulteriori dei servizi offerti:

- come già evidenziato in precedenza nella relazione, una di queste è costituita dalla crescente gravità e complessità della non autosufficienza degli ospiti delle RSA, con l'aumento dell'incidenza di utenti con presenza di polipatologie ,che spesso richiedono un forte intervento di carattere sanitario. Tale tendenza pare essersi accentuata anche con l'entrata in vigore della nuova normativa sull'assegno di cura.
- Va ricordata, inoltre, che negli ultimi anni sono state accolte persone affette da Sla ed altre patologie di tipo neurodegenerativo, in fasce d'età adulta (meno 65 anni). Questa tipologia di utenza oltre ad aggravare il carico assistenziale di medici, infermieri ed operatori addetti all'assistenza, induce il servizio di Rsa dell'azienda a misurarsi con nuove sfide, mettendo in campo risorse appropriate per affrontare bisogni assistenziali e sanitari ad altissima intensità ed adeguate misure di sostegno psicologico agli utenti, alle loro famiglie ed agli operatori addetti. Anche nel 2017, continuerà il rapporto di consulenza con una fisioterapista specializzata in cure palliative e nel trattamento di persone affette da Sla.
- L' aumento di casi implicanti decisioni sanitarie complesse sul piano etico, l'importanza crescente della famiglia quale interlocutore dei processi di cura, sarà mantenuto il servizio di sostegno psicologico alle famiglie ed in particolare ai familiari più direttamente implicati nell'assistenza mantenendo e potenziando lo sportello ascolto familiari gestito attraverso un rapporto di consulenza con un professionista
- Proseguirà anche nel corso del 2017 ,il lavoro di qualificazione dell'attività del nucleo ad alto fabbisogno assistenziale destinato ai dementi, alla luce di quanto previsto dalle direttive sull'assistenza sanitaria, in attesa della riforma complessiva dell'attività dei nuclei annunciata in più occasioni a livello provinciale.

Obiettivi esercizio 2017:

Uno dei principali obiettivi che saranno perseguiti nel corso del 2017 e che vedranno impegnati il Cda, la Direzione ed i servizi amministrativi sarà, come peraltro già nel 2015 e 2016, l'attività per la predisposizione, in collaborazione con l'Apac, della documentazione amministrativa e progettuale e di tutti gli altri documenti necessari per consentire all' APAC di procedere all' appalto dei lavori di costruzione della nuova Rsa nell'ambito dei lavori di riqualificazione dell'area ex Ospedale.

Prosecuzione del progetto di riqualificazione , riorganizzazione ed adeguamento degli spazi che ospitano il nucleo ad alto fabbisogno assistenziale.

In particolare dopo l'avvenuta sistemazione degli spazi comuni si proseguirà con la sistemazione degli spazi di degenza cercando di migliorarne la vivibilità le condizioni di sicurezza attiva e passiva rendendoli compatibili ai mutati bisogni delle persone accolte, tenuto conto che gli stessi dovranno accogliere persone con gravi disturbi comportamentali.

Entro il 2017 si prevede, a partire dalla prosecuzione delle diverse attività previste nell'ambito del "Progetto accoglienza", di adottare uno specifico modello organizzativo per il Nucleo Demenze che, accanto alla precisa identificazione fisica e strutturale dei posti letto dedicati alle persone con problemi di demenza e disturbo comportamentale, posti collocati al terzo piano per 15 unità, consenta anche la programmazione degli ingressi e la gestione delle dimissioni dal nucleo secondo criteri di appropriatezza, definendo, con la supervisione del dott. Alessio Pichler, modalità di inserimento e dimissione dal nucleo.

In particolare nel corso dell'anno 2017 si procederà come di consueto ad una verifica complessiva dell'attività del nucleo con l'obiettivo consueto di verificarne la capacità di :

- erogare un' assistenza mirata ai problemi;
- migliorare la qualità di vita dei residenti che presentano disturbi comportamentali;
- ridurre il ricorso alle contenzioni fisiche e farmacologica;
- assumere la funzione di nodo di cura e consulenza per le persone affette per l'intera rete dei servizi;
- promuovere la maturazione e diffusione di una cultura assistenziale qualificata per le persone affette da demenza e disturbi comportamentali.

Dal 2016, l'inserimento di nuovi utenti nel nucleo è avvenuto in via temporanea con l'obiettivo di rispondere a specifici obiettivi clinico-assistenziali costantemente valutati su ciascun residente accolto nel nucleo e si proseguirà con tale approccio anche nel corso del 2017.

Proseguirà il lavoro, iniziato nel 2016 per la revisione delle modalità di inserimento nel nucleo in stretta collaborazione con il Coordinatore sanitario e gli specialisti consulenti dell'azienda (Psicologo, Neurologo, Psichiatra) appositi strumenti di valutazione da applicare sul campo.

Nell'ambito dell'adesione al progetto di sistema portato avanti da Upipa sui disturbi comportamentali è prevista la supervisione da parte di un esperto geriatra , il dott. Luc Pierre De Vrese, consulente di Upipa con l'obiettivo di gestire al meglio i residenti nel nucleo nei momenti di criticità attraverso interventi farmacologici e non.

Il perseguimento di tali obiettivi sarà portato avanti in stretta collaborazione con la rete dei servizi sociali e sanitari territoriali, valorizzando in tale prospettiva anche l'attività svolta sul territorio dal Centro di Ascolto Alzheimer gestito dall'azienda, sviluppando in particolare specifiche progettualità.

Il Centro di Ascolto, nel corso del 2017, oltre alla tradizionale attività di primo contatto, ascolto ed orientamento dei familiari degli utenti affetti da demenza residenti a domicilio, darà avvio ad un progetto di valutazione neuropsicologica, predisposto con l'Apsp "Collini" di Pinzolo, progetto che sarà finanziato dal B.I.M.

Sarca Mincio e che è già stato presentato ai responsabili del Distretto Centro Sud dell'Apss.

L'attività portata avanti nel nucleo demenza sarà periodicamente verificata con l'obiettivo di tarare meglio gli obiettivi da sviluppare nel corso degli anni 2018 – 2019 anche in previsione del trasferimento delle attività del nucleo nella nuova struttura che sarà realizzata e nella quale è prevista la realizzazione di spazi residenziali con adeguate caratteristiche strutturali.

Si sottolinea infine che l'Apsp "Città di Riva", considerando di fondamentale importanza il rapporto con le diverse agenzie di formazione, si propone l'obiettivo di offrire la massima collaborazione per l'accoglienza presso la Rsa e nel nucleo demenze di tirocinanti (valorizzando, in particolare, il rapporto con il dipartimento di Scienze Cognitive dell'Università di Trento ed altre agenzie formative) e partecipando a specifici progetti di studio e ricerca sul tema delle demenze in generale.

Visti i positivi risultati conseguiti è confermata anche per il 2017, a supporto di una maggior qualificazione delle attività del nucleo demenze, la conferma dell'assunzione di un educatore professionale, figura introdotta nell'organico che sta supportando l'implementazione di specifici progetti socio educativi destinati nello specifico a coinvolgere gli utenti accolti affetti da disturbi cognitivi, avvalendosi anche della collaborazione dei giovani che hanno aderito al bando di Servizio Civile Provinciale

- Proseguire nel progetto di qualificazione e riorganizzazione del servizio di Rsa con una migliore strutturazione dei nuclei assistenziali, riservando anche per il 2016 una particolare attenzione alla riorganizzazione del nucleo che accoglie persone affette da demenza, in linea con quanto previsto nelle direttive per l'assistenza sanitaria e assistenziale, a rilievo sanitario nelle residenze sanitarie assistenziali per ed in previsione della revisione complessiva del modello organizzativo dei nuclei prevista da parte della PAT.
- Proseguire , compatibilmente con le risorse finanziarie disponibili, il lavoro iniziato ancora nel 2013, di qualificazione degli spazi di residenzialità, migliorando le condizioni di vivibilità e sicurezza degli spazi residenziali del nucleo ad alto fabbisogno assistenziale e favorendo la crescita di "relazioni di comunità" operando con un sempre maggior coinvolgimento delle famiglie dei residenti.
Una particolare attenzione sarà riservata, come di consueto, alle attività di supporto formativo e psicologico per gli operatori ed i familiari degli utenti con iniziative specifiche , di supporto individuale e di gruppo, dirette ai familiari degli utenti.
Continuerà, compatibilmente con i sempre più stringenti vincoli di bilancio, la riorganizzazione delle attività dei servizi assistenziali, con l'obiettivo di una maggiore qualificazione delle attività degli altri nuclei residenziali della Rsa .
- Nel contesto organizzativo della Rsa si proseguirà nella ricerca di una sempre maggior integrazione del servizio medico nell'èquipe di

lavoro multiprofessionale e con i servizi sanitari ed assistenziali ospedalieri e territoriali.

In relazione al servizio di Rsa, si intende inoltre perseguire i seguenti obiettivi specifici:

- -Prosecuzione del progetto di rilevazione e monitoraggio del dolore nei residenti attraverso l'utilizzo di strumenti validati, che dovranno andare ad integrare la cartella socio sanitaria informatizzata del residente affrontando, come consuetudine, eventuali bisogni formativi degli operatori
- -Proseguire nell'applicazione, a partire dal nucleo ad alto fabbisogno assistenziale, di approcci comunicativi e relazionali propri del metodo "Validation" e proponendo un intervento formativo di tipo evoluto per gli operatori che operano nel nucleo ad alto fabbisogno assistenziale ed una supervisione con periodicità da definire
- Mantenimento delle attività di revisione delle procedure organizzative del servizio assistenziale attraverso la costituzione di gruppi di lavoro ad hoc.
- Prosecuzione del progetto di monitoraggio continuo e segnalazione delle misure di contenzione in atto , supportato da con l'obiettivo di riduzione della percentuale delle persone contenute sul totale dei residenti. Anche in questo caso è prevista l'organizzazione di specifici interventi formativi a supporto dell'iniziativa come già avvenuto nel corso del 2014 e 2015.
- -Favorire attraverso interventi formativi sull'équipe, lo sviluppo di un clima di lavoro di tipo "collaborativo"
-
- - Riproporre nel 2017 l'implementazione di un apposito percorso formativo, non realizzato negli anni scorsi, a causa della concomitanza di altri eventi formativi con la partecipazione degli operatori dei servizi assistenziali per rafforzare le competenze per affrontare e gestire il "fine vita" . Nell'ambito di tali iniziative si opererà per valorizzare le volontà del residente anche attraverso l'utilizzo di strumenti ritenuti giuridicamente idonei
- -Adesione anche per il 2017 al Modello Qualità e Benessere Upipa con il coinvolgimento degli operatori alla fase di autovalutazione e valutazione, previ adeguati interventi formativi, della struttura prevista dal marchio
- -Migliorare , attraverso appositi interventi formativi le competenze degli operatori nella gestione della documentazione e delle diverse

comunicazioni attraverso l'utilizzo di appositi software con l'obiettivo di migliorare e dematerializzare le comunicazioni di carattere organizzativo.

La direzione provvederà all'attribuzione degli obiettivi ad ogni specifico settore operativo.

- Si conferma l'attività di promozione a livello territoriale delle attività dell'Apsp attraverso iniziative che ne valorizzino il ruolo ricoperto nel territorio di riferimento. Sarà confermata l'iniziativa di redazione e diffusione del periodico dell'Apsp "La simpatica compagnia" , con almeno l'uscita di due numeri nel corso dell'anno.

Uno degli obiettivi strategici per l'anno 2017, in linea con quanto previsto dalle direttive provinciali sarà costituito dal rafforzamento della collaborazione ed integrazione con le altre Apsp operanti sul territorio dell'Alto Garda e Ledro con l'obiettivo di migliorare attraverso una maggior integrazione e la condivisione di progetti comuni, le politiche di gestione e sviluppo delle risorse umane e di acquisizione dei beni e servizi necessari al funzionamento dell'azienda ed alle attività di formazione, nella prospettiva, nel medio periodo della costituzione di un'unica azienda operante sul territorio della Comunità che potrebbe costituire il punto di riferimento unitario per tutta la filiera dei servizi alla persona.

In particolare nel corso del 2017 si darà vita ad un ufficio personale integrato costituito da tre delle Apsp del territorio e ad un ufficio gare comune, con l'esclusione per il momento dell'Apsp "Fondazione Comunità di Arco". Si auspica il coinvolgimento nel progetto anche dell'Apsp Casa Mia , azienda che si occupa di servizi per minori ma che opera sul territorio dell'Alto Garda e Ledro

- Proseguiranno anche nel 2017 i progetti comuni, portati avanti, in materia di formazione di personale con le altre Apsp dell'Alto Garda e Ledro e l'Apsp di Cavedine.
- Per quel che riguarda gli interventi sul patrimonio immobiliare , uno dei principali impegni che dovrà essere affrontato dal Consiglio di Amministrazione e dallo staff di Direzione, nel corso del 2017 è costituito dalla gestione della procedura di costruzione della nuova Rsa, ad avvenuto espletamento della gara di appalto per l'affidamento dei lavori da parte dell'Apac.

Entro gennaio 2017, si auspica che l'Apac della Provincia Autonoma di Trento proceda all'organizzazione dell'appalto dei lavori di costruzione della nuova Rsa in delega , lavori che, come è noto, saranno coperti da un contributo in conto capitale al 100%.

- In caso di disponibilità di risorse sul bilancio provinciale proseguiranno i lavori spazi residenziali del nucleo ad alto fabbisogno assistenziale e degli altri piani di degenza. In particolare si prevede lo spostamento all'interno della stanza collocata attualmente vicino alla scala antincendio e lo spostamento in tale

zona del bagno assistito . Saranno valutate modalità di copertura della spesa e in assenza di possibilità di finanziamento con contributo in conto capitale da parte della Pat, potrà essere imputata al bilancio annuale nella percentuale di ammortamento del 3%.

- Lavori di sistemazione di parte del pianoterra dell'ex primo padiglione ospedaliero di Riva del Garda per adibirlo ad archivio .

La spesa preventivata per tale intervento ammonta a ca. 50.000 euro, più IVA nella misura di legge. La Provincia Autonoma di Trento, che attualmente sta utilizzando gratuitamente gli spazi per la Sede della succursale del Liceo Maffei si farà carico della copertura dei costi dell'intervento.

- Realizzazione impianto fotovoltaico da installare su sede dell'Apsp in via Ardaro con un investimento pari ad euro 74.000 da realizzarsi in autofinanziamento. La spesa sarà parzialmente coperta attraverso il recupero delle detrazioni fiscali previste dalla legge. La quota di spesa che rimarrà a carico del bilancio aziendale sarà ammortizzata secondo le aliquote previste dalla normativa.
- Sostituzione degli infissi terzo piano della sede di Via Ardaro per migliorare l'efficienza energetica dell'edificio. L'investimento stimato inca. 60.000 euro sarà effettuato in parziale autofinanziamento con copertura parziale della spesa attraverso il recupero delle detrazioni fiscali previste dalla legge e, se concesso un contributo in conto capitale della PaT. La quota di spesa che rimarrà a carico del bilancio aziendale sarà ammortizzata secondo le aliquote previste dalla normativa.
- Proseguirà l'attività di ridefinizione degli standard di qualità del servizio e partecipazione a specifici progetti per il miglioramento della qualità dei servizi.
- Collaborazione con agenzie formative (Università, Istituti superiori locali, Scuole di formazione professionale, partecipazione a progetti internazionali di visita e scambio) per ospitare studenti dei corsi di formazioni per le professioni sociali e sanitarie, in tirocinio presso i diversi servizi gestiti dall'azienda.
- Collaborazioni a progetti di ricerca con agenzie formative , enti di ricerca, istituzioni locali. (es. Università)
- Redazione del Bilancio di Responsabilità sociale aziendale con il coinvolgimento dei diversi stakeholder
- Disponibilità alla presa in carico di particolari e nuovi bisogni assistenziali, espressi dal territorio di riferimento, anche in integrazione con altri soggetti del settore pubblico e/o privato sociale attraverso lo sviluppo del progetto "Welfare privato" portato avanti in collaborazione con la coop. Arcobaleno

L'Apsp "Città di Riva" proseguirà anche nel corso dell'anno 2017, nella ricerca di strategie di gestione dei servizi orientate alla sostenibilità economica e sociale della stessa individuando in tale obiettivo un impegno prioritario per l'amministrazione dell'azienda.

Come evidenziato già in un'altra parte della presente relazione, nel corso dell'anno 2016, si sono verificate numerose occasioni di concreta collaborazione sul piano operativo, con le altre Apsp del territorio, che hanno consentito di trovare soluzioni a problemi comuni ed organizzare insieme numerose iniziative nell'ambito formativo.

Proseguirà anche nel 2017 il rapporto con UPIPA per la gestione del servizio formazione e qualità per consentire un approccio omogeneo di sistema al tema della qualità dei servizi e della formazione del personale con un risparmio di costi, progetto condiviso con l'Apsp G. Cis di Ledro.

Nel budget per l'anno 2017, per questo servizio, è stato infatti previsto, un costo pari ad euro 22,112,00 , per gestire il servizio qualità e formazione , in forma associata con l'Apsp di "G. Cis" di Ledro , usufruendo di un operatore messo a disposizione da Upipa e garantire il monitoraggio e la rielaborazione dei dati per il mantenimento degli standard di qualità previsti dal marchio promosso dall' UPIPA, denominato "Q & B" , Qualità e benessere, al quale l'Azienda aderirà anche nell'anno 2017.

Ci si ripropone infine di riprendere l'esperienza di elaborazione del Bilancio di Responsabilità Sociale aziendale, già programmata negli anni scorsi ma che non ha potuto concretizzarsi per la difficoltà di reperire all'interno risorse umane dotate della necessaria competenza tecnica per portare avanti il progetto che potrebbe essere superata nel 2017 grazie anche alle nuove modalità di gestione in forma associata del servizio responsabile del servizio qualità e formazione.

Personale e collaboratori

Va sottolineato che la risorsa più importante dell'Azienda è costituita dalle persone – operatori, ospiti, familiari, volontari – e uno degli obiettivi prioritari dell'azienda è la gestione delle relazioni professionali e sociali con metodologie partecipative, in modo che le persone siano coinvolte e partecipino da protagonisti ai processi di cura ed alle diverse iniziative promosse dall'azienda.

Il costo del personale costituisce, peraltro, la componente più rilevante dei costi aziendali, con un'incidenza del 73,76% sul totale complessivo costi della produzione, comprensivo anche dei costi relativi ai rapporti in essere con collaboratori liberi professionisti quali servizio medico, consulenza psichiatrica, fisioterapia e psicologica.

E' opportuno ribadire la necessità di un'adeguata gestione della complessità delle diverse variabili organizzative, soprattutto quelle di natura psico-sociale, che, come negli anni scorsi, dovrà essere caratterizzata da una sensibile ed avanzata gestione delle risorse umane, supportata anche dall'attività di professionisti esterni per le attività di supervisione delle équipe di lavoro.

Sarà importante inoltre intervenire sugli aspetti strutturali e istituzionali dell'organizzazione del lavoro.

Nel corso del 2017, l'A.P.S.P. "Città di Riva", continuerà a "presidiare" in maniera attiva le problematiche di carattere organizzativo , cercando di favorire " l' apprendimento" organizzativo e la costruzione di condizioni per la crescita di uno stato di "benessere organizzativo" individuando con le possibili azioni di

miglioramento che potranno avere ricadute positive sulle prestazioni erogate all'utenza.

Sarà posta particolare attenzione, come peraltro sempre nel corso degli ultimi anni, anche alla valutazione del "rischio sociale" così come previsto dal Dlgs. 81/2008 ed all'aggiornamento del documento di valutazione rischi per la sicurezza e la salute dei lavoratori, in particolare quelli collegati allo stress da lavoro.

A questo proposito va ricordata l'iniziativa promossa ormai da qualche anno che prevede la presenza periodica presso la sede dell'Ente di un consulente psicologo per momenti di supervisione di équipe e di ascolto individuale degli operatori che ne fanno richiesta.

Un altro ambito gestionale, nel quale ricercare economicità riguarda i servizi di supporto al processo assistenziale (pulizie piani – cucina – lavanderia – servizi amministrativi e generali), i cui costi sono finanziati soprattutto attraverso le rette a carico dell'utenza.

In questo settore saranno messi in atto tutti gli accorgimenti possibili, intensificando le modalità di controllo della struttura di costo dei singoli servizi, per valutare, anche attraverso interventi progettati e condivisi con le altre Apsp che operano sul territorio dell'Alto Garda e Ledro, modalità comuni di esternalizzazione dei servizi con l'obiettivo del recupero di efficienza e del contenimento dei costi.

Nei servizi diretti alla persona, il ricorso ad appalti e a lavoro temporaneo sarà attuato soltanto in caso di necessità dovuto alla mancanza della possibilità di procedere all'assunzione diretta di personale.

Come per gli anni scorsi sarà garantita una forte attenzione alla ricaduta sociale dell'attività dell'azienda, già considerevole, in particolare con riferimento ai lavoratori, mantenendo, come di consueto, un costante confronto con le OO. SS. aziendali ed i lavoratori sulle principali scelte di politica aziendale.

Per i lavoratori con limitazioni certificate ai sensi del Dlgs. 81/08, saranno ricercate soluzioni organizzative che siano sostenibili sia per l'azienda che per la persona.

Nel corso dell'anno 2017 proseguirà la collaborazione con l'Opera Famiglia Materna per l'accoglienza di personale in tirocinio presso i servizi aziendali nell'ambito del progetto denominato "Working Family Size" e sarà valutata la possibilità di avvalersi di collaborazione di personale inserito grazie ad iniziative di contrasto alla disoccupazione di lungo periodo.

E' intenzione dell'amministrazione confermare, anche per il 2017, la politica aziendale di gestione del personale che, da sempre ha caratterizzato l'Apsp "Città di Riva", è cioè di puntare allo sviluppo della professionalità del proprio personale nella consapevolezza che ciò, nel tempo, genera ricadute positive sul clima aziendale e, soprattutto, assicura una costante attenzione al miglioramento della qualità dei servizi.

Una grande attenzione sarà riservata, come di consueto, al perseguimento di politiche di gestione del personale che consentano la riduzione delle assenze per malattia del personale dei servizi assistenziali e la conseguente riduzione dei costi a carico del bilancio aziendale.

Come anticipato in altra parte della relazione, anche per l'anno 2017, è stata confermata, con un idoneo stanziamento nel budget aziendale, l'iniziativa di supervisione delle équipe multi professionali, considerati i risultati positivi ed i

costanti miglioramenti riscontrati nell'analisi dei casi e nell'appropriatezza delle risposte ai bisogni degli utenti residenti. L'iniziativa che sta producendo ricadute positive sulla qualità e significatività delle relazioni instaurate con la rete familiare dei residenti. Si cercherà, attraverso interventi mirati di favorire l'organizzazione di momenti di supervisione di equipe, strutturati per gruppi di lavoro omogenei, con l'obiettivo di far crescere una cultura organizzativa condivisa.

In continuità con le linee seguite negli anni scorsi, nella predisposizione del budget per l'anno 2017 è stata attribuita una grande importanza alle risorse dedicate alla formazione ed al supporto dello sviluppo della professionalità degli operatori, per le quali, nonostante il contenimento operato su diverse voci di costo, è stato confermato anche per l'anno in corso un investimento complessivo di 8.000 euro ai quali vanno aggiunti i costi previsti per la consulenza psicologica per la supervisione dell'équipe, stanziamento che potrà essere opportunamente integrato, in caso di necessità nel corso dell'anno.

Le linee guida seguite nella programmazione delle attività di aggiornamento e formazione del personale per l'anno 2017, hanno privilegiato interventi destinati agli operatori addetti ai servizi assistenziali ed infermieristici ed in particolare, date le tipologie di utenti accolti dai servizi dell'azienda ed all'importanza attribuita ai rapporti con le loro famiglie, è stata indirizzata, come di consueto, principalmente, su contenuti relativi ai temi della comunicazione con utenti e familiari per favorire la capacità di presa in carico degli operatori e di operare in equipe multi professionali, condividendo modalità operative trasversali comuni alle diverse professionalità.

Obiettivo generale	Obiettivo specifico	Indicatore di verifica	Azioni per il conseguimento	Professioni coinvolte	Risultato atteso
Proseguire col progetto di accoglienza	Individuare una modalità condivisa e "accogliente" di accoglienza dei residenti	Almeno il 20% del personale assistenziale sia formato sul tema delle storie di vita	Formazione del personale sul tema storie di vita Individuazione dei requisiti di entrata e uscita dal nucleo demenze	Coordinatori, educatrici, operatori, psicologo, medici, infermieri	Rendere il momento dell'accoglienza del residente meno traumatico possibile
Diffondere il metodo Validation	Far sì che il maggior numero degli operatori della struttura siano in grado di utilizzare almeno le basi del metodo validation con i residenti	Almeno 10 segnalazioni di utilizzo di strategie Validation scritte in CSS	Azioni individuate dal gruppo referente Validation Supervisioni al gruppo da parte di Cinzia Siviero	Educatrice, componenti gruppo referente, coordinatori, operatori, infermieri	Il maggior numero di operatori sia in grado di utilizzare le strategie più elementari del metodo Validation e un maggior benessere dei residenti con demenza

Affrontare il tema della contenzione	Creare e diffondere tra il personale la cultura della non contenzione	Partecipazione del 10% del personale ad eventi formativi sul tema	Organizzazione di percorsi formativi interni alla struttura e partecipazione del personale a progetti esterni alla struttura	Medici, coordinatori, infermieri, fisioterapisti, operatori	Diminuire il numero di residenti con mezzi di contenzione fisica (40% residenti con contenzione)
Migliorare la comunicazione e di gruppo/équipe	Migliorare il clima di lavoro e le relazioni tra colleghi nell'équipe che a volte risultano problematiche	Partecipazione del 10% del personale ad eventi formativi sul tema	Organizzazione di un percorso di formazione sul campo o di team building	Operatori	Migliorare il clima di lavoro, e il tasso di assenza per malattia
Sensibilizzazione sul tema Fine vita	Affinare le modalità raccolta delle volontà anticipate	Partecipazione a corsi o progetti sull'argomento del 5% del personale	Partecipazione a gruppi di lavoro o progetti sul tema	Medici, operatori, infermieri, coordinatori	Sistematizzare la raccolta delle volontà anticipate anche attraverso strumenti informatici
Monitorare il Dolore	Diffondere tra i neoassunti le modalità di rilevazione, monitoraggio e trattamento del dolore dei residenti secondo la procedura interna	Formare il 100% dei neoassunti (operatori e infermieri)	Formazione sull'argomento durante il periodo di affiancamento	Operatori, infermieri	Tempestività del trattamento del dolore (persone trattate entro 60 min dalla rilevazione di dolore moderato o severo) all'80%
Realizzare delle visite di scambio	Cogliere degli aspetti organizzativi o strutturali presso altre strutture simili alla nostra per portare dei miglioramenti interni	Partecipazione a visite di scambio a tema sull'argomento del 5% del personale	Organizzazione di una visita di scambio	Operatori, infermieri, fisioterapisti, medici, direttore	Raccogliere spunti per dei miglioramenti organizzativi o strutturali
Diffusione del marchio qualità e benessere	Far capire al personale il senso e la filosofia del marchio qualità e benessere nel contribuire ad innalzare il livello di qualità della vita dei residenti	Partecipazione a riunioni o incontri sull'argomento di almeno il 5% del personale	Organizzazione di una riunione di diffusione del modello	Operatori, fisioterapisti, infermieri, coordinatori, medici, direttore	Lavorare quotidianamente secondo la filosofia del modello

Nel corso dell'anno 2017, saranno proposti interventi formativi ad hoc per il miglioramento delle competenze del personale in relazione all'utilizzo del software di gestione delle informazioni socio sanitarie , con l'obiettivo di ampliare il campo dei dati rilevati e migliorare l'integrazione e la qualità delle informazioni raccolte.

Il personale addetto ai servizi amministrativi, sarà coinvolto nei progetti promossi da Upipa per il miglioramento del modello di controllo di gestione nell'ambito del progetto Smart Point, con l'obiettivo di proseguire nell'attività di costruzione di una banca dati di sistema condivisa tra le strutture che aderiscono ad UPIPA, per consentire attraverso il benchmarking un confronto costante nel tempo con l'obiettivo di migliorare le performances aziendali.

Ampio spazio, infine, come di consueto sarà attribuito alla formazione in materia di igiene e sicurezza degli ambienti di lavoro, che dovrà coinvolgere tutto il personale dell'azienda in ottemperanza a quanto previsto dall'accordo Stato Regioni e per far crescere tra il personale una vera e propria "cultura della sicurezza".

Saranno proposti inoltre brevi iniziative formative in materia di anticorruzione destinate a tutto il personale.

Un altro importante aspetto da sottolineare, legato alle politiche di gestione del personale, è lo sforzo sostenuto per mantenere il costante aggiornamento delle misure di igiene e sicurezza degli ambienti di lavoro in linea con le disposizioni dei dlgs. 81 del 19 aprile 2008 e s.m. e l'aggiornamento sistematico della valutazione dei rischi per gli operatori derivanti dalla movimentazione dei carichi effettuata attraverso l'applicazione dell'indice M. A. P. O., realizzata grazie all'impegno del Servizio interno di prevenzione e protezione in stretta collaborazione con il Medico competente dell'azienda.

Come per gli anni scorsi saranno pianificate inoltre, specifiche iniziative per rafforzare le competenze del personale per la gestione degli aspetti amministrativi che riguardano la tutela della privacy, tema di importanza rilevante, considerata la tipologia di servizi erogati dall'azienda diretti a persone affette da gravi patologie o soggette a rischio di marginalità sociale coinvolgendo tutto il personale dei servizi sanitari ed assistenziali.

In tema di privacy, si prevede anche per l'anno 2017, l'aggiornamento di tutta la documentazione prevista dal Dlgs. 196 30.06.2003 e s.m. nel rispetto delle vigenti disposizioni di legge.

Come per gli anni scorsi, si prevede inoltre di fornire agli uffici amministrativi un adeguato supporto consulenziale per una puntuale e corretta gestione degli aspetti contabili e fiscali e per mantenere aggiornata la documentazione richiesta dalle vigenti disposizioni di legge ed a supporto del miglioramento del sistema di controllo di gestione interno.

L'Apsp "Città di Riva" continuerà anche per l'anno 2017, la collaborazione con la Scuola professionale per O.S.S. "Armida Barelli" di Rovereto sede di Riva del Garda ospitando studenti in tirocinio presso le proprie strutture operative e garantendo la collaborazione del personale dell'azienda che collaborerà come docente e/o supervisore con la scuola.

Sarà confermato anche il rapporto di collaborazione con l'Istituto professionale Don Milani di Rovereto, che si concretizzerà attraverso l'accoglienza di studenti in tirocinio presso la Rsa di Via Ardaro e, considerato quanto previsto dalle direttive, in merito agli obblighi formativi nei confronti dei tirocinanti dei corsi universitari e professionali di ambito sanitario, proseguirà la collaborazione con le Università di Trento e Verona offrendo la disponibilità per accogliere i tirocinanti dei corsi di laurea in fisioterapia, scienze infermieristiche e scienze cognitive e per altre iniziative di studio e ricerca.

Come negli anni scorsi l'azienda si renderà inoltre disponibile ad attivare rapporti di convenzionamento con tutte le istituzioni formative che proporranno l'invio di studenti di corsi di formazioni in discipline sanitarie e sociali.

Di grande importanza per l'attività dell'Apsp continuerà ad essere il contributo dei gruppi di volontari, aderenti all'AVULSS Alto Garda e Ledro e Centro Solidarietà Caritas di Riva del Garda e altre realtà associative del territorio, che da anni garantiscono la loro collaborazione qualificando, dal punto di vista relazionale, il servizio reso agli utenti ed ai loro familiari. Proseguiranno i rapporti con l'Ufficio di Esecuzione Penale Esterna di Trento del Ministero di Grazia e Giustizia, per accogliere in attività di volontariato persone che, coinvolte in attività criminose, vengono inserite in progetti sociali di recupero e che come misura alternativa alla pena accettano di prestare attività di volontariato. Attualmente l'Azienda si avvale di tre collaboratori sulla base di progetti rientranti nella convenzione in atto.

Sarà cura dell'amministrazione, operare, come consuetudine, anche nel corso del 2017, per garantire il massimo coinvolgimento possibile di tutti quei soggetti del mondo del volontariato locale e con tutte le istituzioni, istituti scolastici in primo luogo, che contribuiscono, con grande dedizione e disponibilità, ad arricchire l'offerta di servizi garantita agli utenti.

E' opportuno, infine, fare alcune considerazioni relative al personale operante alle dipendenze dell'Apsp "Città di Riva".

Nel budget per l'anno 2017, considerato l'andamento delle assenze del personale si è previsto di avvalersi di un organico di 31 operatori a tempo pieno e 26 operatori ad orario ridotto per un totale di operatori a tempo pieno equivalente.

L'organico di personale infermieristico di cui ci si intende avvalere nel corso del 2017 è superiore ai parametri previsti, è sarà complessivamente di 12 unità di personale, in luogo degli 8,70 previsti dal parametro stabilito dalle direttive, due dei quali per far fronte ad assenze di lungo periodo di due dipendenti con contratto a tempo indeterminato e per rispondere adeguatamente agli elevati bisogni di carattere sanitario degli utenti.

L'organico del personale addetto alle attività di fisioterapia e riabilitazione è completo e, nel 2017 sarà composto da tre operatori a part time, dei quali uno assunto con contratto a tempo determinato, che, copriranno un orario corrispondente a 2,16 unità a tempo pieno equivalente, superiore a quanto previsto dalla dotazione organica aziendale, e cioè di due unità a tempo pieno equivalenti.

Tali servizi sono coordinati da nr. 1 coordinatrice dei servizi sanitari ed assistenziali.

Il personale dei servizi generali risulta composto da 34 operatori a tempo pieno dei quali nr. 17 a tempo parziale.

L'organico prevede inoltre la presenza di nr. 1 operatore di animazione a tempo pieno, di un educatrice professionale ad orario ridotto 24 h settimanali e di una coordinatrice dei servizi sociali e di animazione a tempo pieno.

Il personale dei servizi amministrativi e direzionali risulta essere composto da n. 6 dipendenti di cui n. 1 a tempo parziale così suddivisi: n. 1 Direttore, e n. 3 collaboratori amministrativi dei quali uno a tempo parziale, da nr. 2 assistenti amministrativi.

La redazione del budget per l'anno 2017 è stata effettuata tenendo conto di quanto previsto all'art. 40, c. 1 della L.R. 7/2005 ove si prevede che la gestione economico-finanziaria e patrimoniale delle aziende sia adeguata ai principi di

efficacia, efficienza, economicità e pareggio di bilancio, oltre che dei principi generali stabiliti dall' Organismo Italiano di Contabilità, con particolare riferimento a quelli della prudenza, competenza e verificabilità dell'informazione.

Il budget chiude con utile pari ad € 81,34.

La determinazione delle tariffe per il servizio di RSA è stata effettuata, alla luce dei dati di preconsuntivo stilato sulla base dei dati rilevati al 30.11.2016, proiettati al 31.12.2016 e dell' andamento complessivo dell'esercizio 2016 , tenendo conto delle possibili ricadute della crisi economica.

Il Consiglio di Amministrazione consapevole che tutta l'organizzazione dovrà operare con grande impegno per minimizzare la ricaduta delle politiche provinciali di contenimento della spesa e di blocco delle tariffe, ha operato un forte contenimento delle voci di costo proponendo un budget in sostanziale pareggio.

Sarà compito della struttura amministrativa attuare , nel corso dell'esercizio, un puntuale monitoraggio di costi e ricavi, anche attraverso il perfezionamento del sistema di controllo di gestione interno, in modo da poter prevenire ed affrontare eventuali situazioni di criticità.

La decisione del Consiglio di Amministrazione è stata adottata, nel rispetto del metodo "partecipativo" che caratterizza l'azione dell'Apsp "Città di Riva", convocando un apposito incontro rivolto ai familiari degli utenti per presentare la proposta di budget per l'anno 2017.

Nella tabella che segue si riportano i dati, disaggregati, delle diverse componenti di costo e ricavo e la loro incidenza percentuale su costi della produzione e valore della produzione , nel budget 2017:

Descrizione	Incidenza %
Valore della produzione:	
Rsa / Alloggi protetti	81,61%
Servizi semiresidenziali (Diurno/ Centro serv. Ecc.)	12,50%
Centro Ascolto Alzheimer	0,10%
Altri ricavi e proventi	5,79%
Costi della produzione:	
Personale* (compreso costo del Direttore)	72,08%
Consumo beni materiali	10,59%
Servizi	15,38%
Altri	1,95%

E' opportuno rilevare che nel periodo tra il 2008 ed il 2017, le rette residenziali relative al servizio di Rsa, sono cresciute complessivamente nella misura del 5.81%, a fronte di un tasso di inflazione che per gli anni considerati ammonta a ca. il 10% e in una situazione che a causa della ricaduta delle politiche nazionali sul bilancio provinciale ha portato al blocco dei contributi in conto capitale per gli investimenti.

Le tariffe del servizio di alloggi protetti sono state aggiornate sulla base dei costi previsti per la gestione del servizio, tenendo conto dei rinnovi contrattuali contenendo l'incremento nella misura media dello 2,6 %.

E' stato confermato anche per l'anno 2017, il tariffario di prestazioni a domanda individuale, introdotto sperimentalmente nel 2014, che potranno essere richieste dagli inquilini degli alloggi protetti e che costituiscono un'ulteriore diversificazione dell'offerta di servizi, e, potenzialmente, potrebbero costituire una possibile integrazione dei ricavi aziendali.

Diversa, invece è la situazione delle tariffe delle prestazioni del Centro servizi, erogate sulla base della rinnovata convenzione con la Comunità dell'Alto Garda e Ledro. Le tariffe sono state aggiornate, secondo le modalità previste dalla Convenzione vigente, sulla base di una configurazione di costo per ogni singola prestazione che è rimasta immutata rispetto a quella del triennio precedente, definita in una fase di grande espansione del servizio.

Il Presidente
f.to Lucio Matteotti

Riva del Garda, 30 dicembre 2016