

Copia

Allegato A) deliberazione nr. 57 d.d. 28.12.2018

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



BUDGET ANNO 2019

**Il Presidente
F.to Lucio Matteotti**

**Il Direttore
F.to Gianfranco Maino**

Riva del Garda, 28 dicembre 2018

RELAZIONE DEL PRESIDENTE

BUDGET PER L'ESERCIZIO 2019

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.

Nel corso del 2017 , lo Statuto dell'azienda è stato modificato per adeguarlo alle modifiche introdotte dalla legge regionale 28 settembre 2016, n. 9 "Modifiche alla legge regionale 21 settembre 2005, n. 7 concernente "Nuovo ordinamento delle istituzioni pubbliche di assistenza e beneficenza - aziende pubbliche di servizi alla persona";

La Giunta Regionale con deliberazione nr. deliberazione nr. 91 d.d 12.04.2017 ha approvato il nuovo Statuto dell'ente, 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. Nel corso del 2018 in conseguenza delle modifiche statutarie apportate sono stati modificati anche i regolamenti aziendali di contabilità, di organizzazione e dei contratti.

La L . R. 7/2005, all'art. 40 , prevede che le Apsp 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'Apsp "Città di Riva" si appresta ad approvare per l'anno 2019 si colloca in un periodo che presenta aspetti di grande criticità ed incertezza nella storia recente dell'azienda e costituisce l'ultimo budget approvato da questo Consiglio di Amministrazione che concluderà il suo mandato a fine aprile 2019.

Sin dalla sua costituzione l' Apsp "Città di Riva" ha operato nella prospettiva di caratterizzarsi come un'azienda "multiservizi", che persegue l'obiettivo di diversificare e qualificare in maniera sempre più appropriata i servizi erogati, organizzati in un'unica filiera, per rispondere ai bisogni sempre più complessi dell'utenza di riferimento che non è più esclusivamente costituita da utenti anziani, ma anche da adulti , con particolari bisogni di carattere sanitario e/o di marginalità sociale.

Il documento che è stato elaborato 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 2019 e relativo finanziamento, approvate dalla Giunta Provinciale con deliberazione n. 2481 di data 27 dicembre 2018 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.

Da almeno 15 anni, in Europa, è in corso un ripensamento dei modelli sociali, ritagliati su strutture economiche e demografiche ormai superate. Anche in Italia il sistema presenta crescenti difficoltà sia a causa dei crescenti vincoli di bilancio che a causa delle rapide trasformazioni della struttura dei bisogni sociali, in particolare per ciò che riguarda quelli che vengono definiti i "nuovi rischi", ai quali il sistema pubblico non sembra essere in grado di rispondere in maniera adeguata.

I grandi cambiamenti manifestasi nella struttura sociale e demografica del nostro paese hanno fatto emergere nuovi rischi sociali che uniti alla ricaduta della crisi economica, hanno profondamente cambiato l'aspetto del sistema di welfare italiano e fatto emergere, anche in maniera drammatica l'estrema fragilità delle reti familiari/amicali rispetto ai bisogni sociosanitari dei soggetti, riducendo il ruolo "redistributivo" della famiglia, che da sempre ha rivestito un ruolo di grande importanza nel nostro "sistema di protezione sociale"

Un altro aspetto di questo cambiamento, decisamente sottostimato, è l'indebolimento di queste reti a causa di vari fattori (stress, depressioni, conflitti, impoverimento), 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.

E' opportuno sottolineare come questa grave forma di "impoverimento", abbia ampliato la "platea" dei "vulnerabili", di quella fetta di popolazione esposta a potenziali rischi di "impoverimento ed emarginazione", sottostimando e sottovalutando i fenomeni complessi che lo caratterizzano e che coinvolgono strati sociali che fino a qualche tempo sembravano non essere esposti a rischi e per questo sarebbe necessario approfondire il fenomeno con analisi e riprogettazione dei servizi consapevoli e lungimiranti.

Emerge la necessità di un maggior orientamento del sistema dei servizi all'equità, con azioni di progetto indirizzate alla presa in carico, mediante la strutturazione dei servizi non solo improntati sull'offerta, ma anche, come già evidenziato nelle relazioni degli anni precedenti , sull'intercettazione , preventiva, del bisogno.

E' opportuno in questa sede ribadire quanto già affermato negli anni scorsi e cioè che i tagli lineari apportati in questi ultimi anni ai finanziamenti o a specifiche tipologie di servizi legate a settori di bisogno, vanno in controtendenza rispetto al principio di equità, in un contesto comunitario che non è in grado di sopperire alla riduzione delle prestazioni di welfare, ed 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, la scarsa attenzione riservata alla "prevenzione" 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 vita e 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.

Anche quest'anno si ritiene opportuno ribadire quanto affermato negli anni scorsi e cioè che le riduzioni apportate a livello nazionale alla spesa sociale, pongono l'interrogativo, se e come potranno essere realizzati i principi della L. 328/2000, in un momento di cambiamento come quello che stiamo vivendo, che con ogni probabilità porterà ad un riordino del sistema welfare, con prospettive di difficile prefigurazione con il rischio, a causa della scarsità di risorse di un livellamento verso il basso della qualità dei servizi, 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.

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

La ricaduta sulla comunità di tali dinamiche è pesante, in termini di perdita di posti di lavoro spesso femminili, sia pubblici che privati, posti lecitamente o impropriamente identificati come "flessibili", per le esigenze di conciliazione vita/lavoro della donna.

E' opportuno sottolineare che il tema della lotta all'evasione fiscale, resta sempre uno dei temi centrali da affrontare nella vita politica e sociale del paese, ammesso che sia una strada percorribile in Italia, ma che, date le specifiche condizioni del paese, sia dal punto di vista culturale che dal punto di vista tributario, non sembra poter determinare, nel breve e nel medio periodo, un risanamento dei conti pubblici 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.

Il Nonostante i deboli segni di ripresa economica rilevati nel corso del 2017 sono presenti le ricadute delle conseguenze della crisi economica che, dal 2008 ha colpito il nostro paese, e che in questi ultimi anni , seppur in maniera più attenuata, ha dispiegato i suoi effetti anche in Provincia di Trento.

Vanno ricordati i segnali poco positivi relativi alla situazione economica e sociale del paese. Dal 2012 la povertà assoluta ha iniziato a crescere, raddoppiando e alcune misure di contrasto, come il Rei, sono arrivate in notevole ritardo.

Da più parti è stato rilevato che sono stati sopravvalutati i possibili effetti della crescita dell'occupazione sulla riduzione della povertà. Non solo la povertà assoluta è raddoppiata, ma per minori e giovani è addirittura triplicata, gli unici stabili sui livelli precrisi sono gli anziani e inoltre è in crescita il divario tra Nord e Sud del paese.

I forti investimenti fatti in questi anni in spesa sociale nella nostra provincia, hanno costituito un importante fattore per il mantenimento di un 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”, presenti sul territorio che hanno consentito un reale incremento del benessere dei cittadini, in particolare di quelli in maggiori condizioni di bisogno.

Come già più volte evidenziato negli anni scorsi, 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'auspicio è che il recente cambio avvenuto alla guida dell'Amministrazione provinciale consenta un ripensamento dei rapporti con l'apertura di nuovi spazi di dialogo tra livello politico e sistema dei servizi.

I dati relativi al trend di invecchiamento della popolazione , evidenziati come tutti gli anni nel piano programmatico testimoniano che il fenomeno produrrà, in un futuro nemmeno tanto lontano, un fisiologico aumento della cronicità e la conseguente necessità di incrementare le risorse investite dal sistema sanitario per la cura della popolazione anziana.

Nel contesto di grande cambiamento che stiamo vivendo , 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.

Nel corso del 2018 , È stato approvato all'unanimità dal Consiglio della Comunità Alto Garda e Ledro il Piano Sociale 2017-2020 che contiene la rilevazione aggiornata dei bisogni sociali del territorio dell'Alto Garda e Ledro, l'analisi delle risorse presenti e le proposte/azioni da consolidare e innovative da attivare a risposta dei bisogni sociali rilevati. L'Apss Città di Riva ha partecipato attivamente al percorso che ha portato

all'elaborazione del piano offrendo il proprio contributo in particolare partecipando ai tavoli di lavoro sul tema dell'abitare e del "prendersi cura".

Si auspica che con l'approvazione del nuovo Piano Sociale di Comunità, si aprano spazi di riflessione e di ripensamento collettivo per immaginare risposte diverse ed innovative volte ad alla costruzione di reti territoriali in grado di ottimizzare l'impiego delle risorse, stimolando la capacità innovativa e progettuale degli attori pubblici e privati della rete, uscendo dalla logica degli ultimi anni, concentrata soprattutto sui tagli, più o meno "lineari", della spesa, con l'obiettivo di mantenere i livelli "benessere" della popolazione in generale, considerate le previsioni dell'aspettativa di vita, per far sì che possa essere condotta con la massima autonomia possibile in ambienti protetti anche in presenza di una forte dipendenza 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 Apsp 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 2018, si ritiene opportuno ribadire anche quest'anno che 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 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, in un futuro abbastanza ravvicinato, 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 Apsd 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 quella della popolazione over 75, maggiormente esposta a rischi di malattia e disabilità, del 31,59%. I recenti dati riportati nel Piano Sociale Di Comunità 2017 – 2020, ad inizio 2017, la popolazione residente con più di 65 anni ammontava a poco più del 20% degli abitanti della Comunità dell'Alto Garda e Ledro.

E' opportuno sottolineare che 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, con l'eccezione dell'intervento di fine legislatura che ha stanziato maggiori fondi per le Rsa, che dovrebbero andare a coprire l'incremento di parametro di personale assistenziale.

La rete dei servizi socio-assistenziali e socio-sanitari pubblici, pur essendo molto articolata e diffusa, 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 profondamente 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 caregivers.
- 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 partecipato di progettazione del nuovo piano sociale di Comunità, non ha prodotto, fino ad ora, significativi cambiamenti di rotta sul versante dell'organizzazione concreta dei servizi.

L' Azienda Pubblica di servizi alla persona "Città di Riva", ha cercato di svolgere il proprio ruolo sia come gestore di servizi che co- attore dei processi di programmazione e sperimentazione, partecipando attivamente sia alla progettazione partecipata del nuovo Piano Sociale di Comunità, che ad importanti progetti innovativi sviluppati in sinergia tra diverse realtà pubbliche e private del territorio tra i quali rientra il progetto "Welfare privato" avviato da qualche anno con le altre Aps del territorio.

E' noto che l'azienda, già a partire dall'anno 2009, anno di insediamento del primo Cda della nuova Aps, ha proseguito il cammino che era stato 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, tuttora in vigore, per la gestione dei servizi socio assistenziali , nell'ambito del quale il ruolo dei soggetti aderenti che aveva l'obiettivo di superare la caratteristica del rapporto di pura "committenza" nell'affidamento e gestione dei servizi socio assistenziali con la sperimentazione di nuovi 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 era giunto al termine già nel corso del 2016 ed ora in fase di applicazione . Al momento della stesura della presente relazione l'accordo sta proseguendo ancora sulla base delle specifiche di servizio definite nel 2012, mentre le convenzioni in atto per la gestione dei servizi sono saranno prorogate fino al 2021, in attesa di nuovi indirizzi provinciali in materia.

Si auspica che ciò offra l'occasione per una ridefinizione complessiva dell'accordo di programma attraverso una decisa valorizzazione del ruolo dell'ApSP e del coinvolgimento di altre realtà del terzo settore che operano sul territorio della Comunità e che la nuova legislatura provinciale porti con sé la completa e definitiva attuazione della legge provinciale 27 luglio 2007 n. 13, con la promozione attiva di nuovi processi e sistemi di welfare territoriale caratterizzati da un diverso approccio rispetto al passato, 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 candidarsi da sola o, preferibilmente, in rete con altri partner, sia come gestore di servizi sia come co-attore dei processi di programmazione e sperimentazione.

Le 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 possono costituire il presupposto per dare un forte impulso alla trasformazione del sistema di welfare.

In questa direzione va il progetto "Welfare privato", come evidenziato anche in altra parte della relazione, progetto che ha preso il via nel 2016 e proseguirà anche nel 2019, con l'offerta di un pacchetto di servizi, con tariffe a totale carico degli utenti che non hanno subito variazioni rispetto al 2018, 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. Il ritorno economico dei servizi proposti dalla rete è ancora di scarsa significatività, si auspica un miglioramento nel corso e, come nel corso del 2018 si prevede di attuare in comune con gli altri partner coinvolti nel progetto azioni di promozione attiva dei servizi sul territorio.

Per quanto riguarda le linee programmatiche generali che orienteranno lo sviluppo dell'ente nei prossimi anni, pur essendo l'attuale Consiglio di Amministrazione negli ultimi mesi del suo mandato, si ritiene opportuno confermare l'impostazione degli anni precedenti, nell'auspicio che il futuro Cda voglia dare continuità all'impegno portato avanti in questi anni.

Le linee programmatiche generali per l'anno 2019 possono essere riassunte nei termini seguenti:

- L'adeguamento della struttura dell'ApSP ai mutati scenari istituzionali e di intervento. Nell'attuale contesto sociale ed economico è necessaria una revisione complessiva del disegno istituzionale ed organizzativo aziendale con la puntuale definizione delle nuove modalità di governo e di gestione dell'azienda, secondo le linee previste dalla legislazione, dallo Statuto e dai suoi regolamenti ma prevedendone l'adeguamento alle mutate esigenze organizzative dettate dal difficile momento di crisi che stanno vivendo le organizzazioni rientranti nel comparto della Pubblica Amministrazione. adeguandola

costantemente alle mutate esigenze organizzative ed alle politiche di contenimento della spesa relativa al personale, in particolare ai limiti imposti, ancora per l'anno 2019, al turn over del personale amministrativo.

In questo contesto, in forte evoluzione, il Cda dell'Apss "Città di Riva" ritiene che gli aspetti più significativi da sviluppare e consolidare, nel prossimo triennio, 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 Apss operanti sul territorio dell'Alto Garda e Ledro. A tale proposito va ricordata la convenzione sottoscritta nel corso del 2018 per la gestione integrata dei processi a prevalente valenza trasversale fra le A.p.s.p. Città di Riva di Riva del Garda, Residenza Molino di Dro e Giacomo Cis di Ledro, che nel corso del 2019 dovrà produrre significativi passi in avanti sul versante della gestione unitaria ed integrata di alcuni importanti servizi amministrativi e del coordinamento sanitario.
- Rafforzamento delle forme di esercizio del controllo di gestione, anche attraverso iniziative condivise con altre realtà del sistema delle Apss trentine, quali i progetti di costituzione delle banche dati di sistema (Smart Point) , ai quali l'Apss 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. In tale prospettiva proseguirà il lavoro tra le quattro Apss dell'Alto Garda e Ledro per l'omogeneizzazione dei modelli di bilancio e delle modalità di gestione dei dati destinati ad alimentare la banca di dati di sistema costituita a livello provinciale.
- 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'Apss "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.
- In particolare si prevede nell'ambito del marchio di Qualità "Q e B" nel corso dell'anno 2019 si valuterà l'adesione alla sperimentazione del modello "Dementia Friendly" , un modello di valutazione di qualità delle vite di residenti nei nuclei riservati all'accoglienza di persone affette da demenza.
- Anche l'anno 2019, vedrà l'Apss "Città di Riva" fortemente 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.

- 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;
- Nel corso dell'anno 2019 i servizi amministrativi dell'Asps saranno impegnati per la conclusione degli adempimenti burocratici necessari per l'inizio dei lavori di costruzione della nuova Rsa e servizi, affidati in via definitiva nel corso del 2018, 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.
- Nel corso del 2019 è prevista la conclusione dello studio di fattibilità, effettuata nel corso del 2018, per verificare le possibilità di ristrutturazione dell'attuale sede dell'Asps, con la definizione di un'ipotesi di ristrutturazione e la quantificazione della spesa di massima. Lo studio di fattibilità costituirà la base per la presentazione della domanda per acquisire un adeguato contributo in conto capitale, a valere sul piano degli interventi previsti per la nuova legislatura. L'obiettivo è quello di adeguare la sede di Via Ardaro, che ospita la Rsa (che resterà operativa anche a conclusione del nuovo intervento), riducendone la capienza a 55/ 60 posti letto, nel pieno rispetto degli standard strutturali previsti dalle direttive provinciali di riferimento e coordinarne le funzioni con la nuova Rsa che sarà edificata. L'intervento avrà l'obiettivo di migliorare il confort residenziale complessivo della struttura, completare la riqualificazione dell'edificio ai fini del risparmio energetico e della sostenibilità ambientale offrendo un ambiente accogliente ed adeguato agli standard attuali, con l'obiettivo di separare e meglio caratterizzare le diverse funzioni.
- Il rinnovo del 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 fino al 2020, si è concluso a fine 2018 con l'assunzione da parte della Provincia Autonoma di Trento dell'impegno ad effettuare lavori di manutenzione straordinaria per un ammontare complessivo di 600.000, che prevede interventi manutentivi sull'immobile quali sistemazioni degli spazi esterni, tetto, veranda di collegamento con quella che sarà la nuova Rsa, rifacimento ascensore, realizzazione di uno spazio archivio nel seminterrato, che consentiranno di disporre di una struttura in efficienza ed adeguata alle normative che, al momento del rilascio da parte della Pat, potrà essere facilmente collegata attraverso la veranda ai nuovi servizi che saranno realizzati e potrà essere immediatamente utilizzata ed ospitare servizi dell'Asps "Città di Riva" e in particolare un primo sportello di contatto con l'utenza;
- Sarà necessario procedere anche alla definizione di uno specifico progetto di utilizzo degli alloggi non occupati di Casa Formenti. E' noto che la struttura, composta di sette alloggi, occupati con rapporto di semplice locazione da anziani, con il crescere dell'età degli inquilini ha fatto emergere la necessità di un ripensamento complessivo del servizio nella direzione di una residenzialità

protetta. S'auspica di poter condividere con altri soggetti un progetto innovativo che potrebbe essere elaborato come iniziativa promossa nell'ambito del Piano Sociale di Comunità.

L'evoluzione dei bisogni di assistenza e cura della popolazione e il crescente livello qualitativo richiesto ai servizi erogati dall'Apsp "Città di Riva", continuano ad essere influenzati da fattori diversi più volte evidenziati negli ultimi anni :

- 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'Apsp 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 Apsp 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 già manifestasi da qualche anno 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 ed il cambiamento delle modalità di valutazione delle domande di accoglienza in Rsa, che tendono a privilegiare le persone affette da demenza e disturbo comportamentale in genere, confermano 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..) comporterà, nel corso del 2019, la necessità di un forte impegno di tutta la struttura aziendale sul delicato tema delle direttive anticipate di trattamento.

- L'importanza crescente della rete familiare quale interlocutore fondamentale dei processi di cura;
- La difficoltà di promuovere nuovo volontariato, comporterà la necessità di rinsaldare i rapporti con le associazioni che attualmente intervengono presso l'Apsp e l'impegno per promuovere tra i giovani i progetti di SCUP considerati gli ottimi risultati delle esperienze effettuate gli anni scorsi
- La crescente legittimazione sociale delle Apsp 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. L'ipotesi di attivazione della nuova iniziativa "Spazio argento" , che dovrebbe diventare operativo entro il 2019, può costituire l'occasione, anche grazie alla collaborazione con le altre Apsp della zona di valorizzare la centralità del ruolo delle aziende.

La qualificazione ulteriore degli attuali servizi istituzionali dovrà scaturire come di consueto, da una sensibilità ai cambiamenti in atto e coinvolgere gli operatori, gli utenti dei servizi, 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:

Il miglioramento continuo del servizio di Rsa, attraverso una sempre migliore strutturazione dei nuclei assistenziali , con l'obiettivo di fornire risposte ai bisogni dei residenti con servizi sempre più specifici e personalizzati, nella prospettiva di favorire la crescita di "relazioni di comunità". Tale processo passa attraverso una sempre maggior qualificazione del personale ed il coinvolgimento dei familiari , con una ridefinizione della composizione dei nuclei assistenziali anche per i nuclei residenziali del primo e secondo piano della Rsa ed una progressivo adeguamento delle funzioni degli spazi residenziali.

La prosecuzione di progetti di qualificazione degli spazi residenziali e delle attività del nucleo ad alto fabbisogno assistenziale, portando avanti i progetti iniziati dal 2015 , e le attività dei gruppi lavoro per la riorganizzazione dei servizi assistenziali ed infermieristici che hanno preso avvio nel corso del 2018 che dovranno portare ad una riorganizzazione complessiva delle attività di servizio migliorando le risposte ai bisogni dei residenti presso la Rsa. Uno degli interventi che si intendono portare a termine nel corso del 2019 è l'introduzione del terzo turno notturno del personale assistenziale in modo da rafforzare la presenza in servizio di personale durante il turno notturno garantendo la presenza di almeno 1 operatore OSS in ogni piano oltre all'infermiere professionale di turno.

Proseguiranno anche le attività di supporto formativo e psicologico per gli operatori ed i familiari degli utenti e le attività di potenziamento delle politiche di gestione e sviluppo e formazione continua delle risorse umane.

Infine si rafforzerà la promozione sul territorio delle attività dell'Apsp, attraverso iniziative che ne valorizzino il ruolo ricoperto nel territorio di riferimento. In particolare va citato nuovamente su questo piano il progetto "Welfare privato".

Obiettivi esercizio 2019:

Nel corso del 2019 il Cda, la Direzione ed i servizi amministrativi saranno impegnati, come peraltro già negli ultimi anni trascorsi, a portare a termine le attività per arrivare, entro il primo trimestre del 2019, all'inizio dei lavori di costruzione della nuova Rsa, nell'ambito dei lavori di riqualificazione dell'area ex Ospedale Civile di Riva del Garda.

In particolare gli uffici amministrativi dell'azienda saranno impegnati, nella predisposizione del contratto di appalto e in tutte le attività di carattere burocratico amministrative per la consegna lavori.

Sul versante della gestione del patrimonio immobiliare si prevede di attivare un apposito gruppo di lavoro per la predisposizione di un progetto per la gestione degli alloggi di Casa Formenti, attualmente concessi in locazione ad anziani ma per i quali si ritiene opportuno prevedere un progetto di gestione che accanto alla locazione offra anche forme di supervisione e protezione "leggera" agli inquilini accolti.

Inoltre si prevede l'effettuazione di alcuni interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria dell'immobile consistenti principalmente in lavori di risanamento per l'eliminazione della presenza di umidità a pianoterra, nella realizzazione di un abbaino per facilitare l'accesso al tetto ed all'installazione della linea sul tetto.

Si ritiene opportuna la prosecuzione del progetto di riqualificazione, riorganizzazione ed adeguamento degli spazi che ospitano il nucleo ad alto fabbisogno assistenziale iniziato da qualche anno.

Tra il 2016 ed il 2017, l'attività di tutto lo staff di direzione e del personale sanitario ed assistenziale si è concentrata nell'apportare alcune importanti modifiche agli spazi ed ambienti di vita del nucleo ad alto fabbisogno assistenziale.

Nel corso del 2019, dopo l'avvenuta sistemazione degli spazi comuni ed una migliore sistemazione degli spazi di degenza, con il miglioramento delle condizioni di sicurezza attiva e passiva operata nel corso del 2018 (quali ad esempio il parziale rinnovamento dell'impianto di chiamata ed il suo adeguamento alle mutate esigenze assistenziali), si valuteranno, previo confronto con il personale del nucleo, ulteriori adeguamenti agli spazi residenziali ed alla dotazione di arredi, per renderli sempre più compatibili con l'utilizzo da parte delle persone affette da demenza proponendo soluzioni che siano di aiuto nel ridurre l'insorgenza dei disturbi comportamentali, supportare le capacità e le autonomie residue oltre che migliorare l'interazione sociale.

L'impegno sull'adeguamento degli spazi sarà contenuto e limitato agli adeguamenti valutati assolutamente necessari per migliorare le condizioni di vivibilità dell'attuale nucleo, considerato anche che, in caso di avvio dei lavori di costruzione della nuova struttura e l'ipotizzata conclusione dei lavori entro il 2021/22, il nucleo ad alto fabbisogno riservato all'accoglienza di dementi sarà trasferito nella nuova struttura.

Per quel che riguarda il nucleo demenze si prevede di mantenere attiva la supervisione psicologica per portare a termine il progetto avviato di delineare uno specifico modello organizzativo per il Nucleo Demenze, con l'apporto di sostanziali modifiche all'attuale organizzazione del lavoro nel nucleo che, nelle aspettative dell'amministrazione, dovrà essere ispirata alla massima flessibilità per gestire in maniera ottimale gli utenti residenti affetti da demenza e disturbo comportamentale.

In particolare, l'aumento del parametro relativo all'assistenza generica alla persona dei posti letto base RSA (convenzionati) e dei posti letto della RSA a sede ospedaliera (convenzionati) che, con deliberazione n. 1849 d.d. 5.10.2018, è stata portata da 1 OSS ogni 2,3 posti letto a 1 OSS ogni 2,1 posti, con relativo incremento del finanziamento consentirà l'istituzione di uno specifico turno notturno, al servizio del nucleo ad alto fabbisogno in aggiunta alla presenza del personale infermieristico al servizio di tutti i residenti presso la Rsa. Questa iniziativa consentirà un miglioramento dell'assistenza e delle condizioni di sicurezza delle persone accolte nel nucleo.

Nel corso dell'anno 2019 si procederà come di consueto ad un costante monitoraggio delle attività svolte nel 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 da demenza per l'intera rete dei servizi e delle altre Apsp operanti sul territorio;
- promuovere la maturazione e diffusione di una cultura assistenziale qualificata per le persone affette da demenza e disturbi comportamentali anche attraverso l'attività del Centro di Ascolto Alzheimer che opererà in stretto coordinamento con i servizi dell'Apsp

E' opportuno sottolineare in questa sede che è dal 2016 che, al fine di garantire una maggior appropriatezza degli interventi, l'inserimento di nuovi utenti nel nucleo avviene 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 2019.

Le valutazioni delle persone da inserire nel nucleo saranno effettuate dal Coordinatore sanitario, in stretta collaborazione con l'équipe e, se necessario, con il supporto degli altri specialisti consulenti dell'azienda (Psicologo, Neurologo, Psichiatra) utilizzando appositi strumenti di valutazione da applicare sul campo.

E' prevista l'adesione ai progetti sul tema del disturbo comportamentale che saranno promossi nell'ambito del sistema delle Apsp. 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, se e per quanto possibile, specifiche progettualità.

Il Centro di Ascolto, nel corso del 2019, oltre alla tradizionale attività di primo contatto, ascolto ed orientamento dei familiari degli utenti affetti da demenza residenti a domicilio, proseguirà la collaborazione con le altre Apsp della Comunità, la Comunità e cercherà di coordinarsi con le iniziative promosse dall'Apss.

L'attività portata avanti nel nucleo demenze, nel corso del prossimo triennio, sarà periodicamente verificata costantemente in stretta collaborazione con il personale, attraverso la valutazione delle ricadute generate sul servizio, 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.

L'Apsp "Città di Riva", considerando di fondamentale importanza il rapporto con le diverse agenzie di formazione, si propone l'obiettivo, nel prossimo triennio, 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.

Nel corso del 2019 considerata la presenza in organico di un educatore professionale a tempo pieno che sta supportando l'implementazione di specifici progetti socio educativi, destinati nello specifico a coinvolgere gli utenti accolti affetti da disturbi cognitivi, si prevede di richiedere l'attivazione di tirocini con gli studenti frequentanti il corso di Laurea di Educatore professionale.

Si prevede inoltre di attivare progetti di Servizio Civile Provinciale con uno specifico progetto rivolto agli utenti del nucleo ad alto fabbisogno assistenziale.

La ricerca di miglioramenti ed ottimizzazioni nella gestione, continuerà anche nel 2019, 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 continuerà a costituire un impegno prioritario per l'amministrazione dell'azienda, e si auspica che continui ad esserlo anche per il nuovo Consiglio di Amministrazione che si insedierà nel corso del 2019.

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, sulla base della convenzione stipulata nel corso del tra con lo sviluppo ed ampliamento dell'attività portata avanti a partire già dall'01.01.2017 e sulla base della Convenzione stipulata nel 2018, per la gestione integrata dei processi a prevalente valenza trasversale fra le A.p.s.p. Città di Riva di Riva del Garda, Residenza Molino di Dro e Giacomo Cis di Ledro che ha individuato aree di integrazione (o di gestione associata):

 Collegio dei Presidenti: organo di Indirizzo e Coordinamento Politico

- + Comitato dei Direttori: organo di Indirizzo e Coordinamento Tecnico
- + Ufficio di Direzione
- + Personale
- + Budget, Contabilità e Controllo di Gestione
- + Provveditorato ed Economato
- + Formazione e Sviluppo Organizzativo
- + Qualità e Performance
- + Sicurezza
- + Coordinamento Medico
- + Privacy ed R.P.D. (Responsabile Protezione Dati)
- + Anticorruzione e Trasparenza
- + Marketing Strategico e Comunicazione Esterna

Nel corso del 2019 si prevede di accelerare il processo di gestione associata, potenziando l'integrazione degli uffici del personale e del servizio economato.

Un altro importante terreno di lavoro sarà quello della creazione di una Direzione generale in forma associata ,prevista dalla Convenzione, che prenderà avvio alla scadenza dell'incarico dell'attuale direttore dell'azienda, a suo tempo Vicedirettore economo della cessata Ipab "Casa di Soggiorno per Anziani di Riva del Garda" , che resterà in organico come Direttore dell'area amministrativa dell'Apss e responsabile della struttura di Riva del Garda, mentre la Direzione generale in forma associata sarà assunta dal Direttore dell'Apss di Ledro che, nel corso del 2018, ha assunto anche la Direzione generale in forma associata della Residenza Molino di Dro.

Proseguiranno i percorsi integrati 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.

Sarà inoltre organizzato in associazione con l'A.p.s.p. Giacomo Cis di Ledro e l'Apss Residenza Molino di Dro , il servizio di responsabile della qualità e formazione aziendale, attraverso un apposita convenzione con U.P.I.P.A. Scarl che consentirà un approccio unitario 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 orientata alla progressiva integrazione delle aziende.

Tra i servizi gestiti in forma associata va evidenziato il Gestione il servizio relativo alla gestione del sistema di igiene e sicurezza aziendale, che dal 2018 si avvale di un unico Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione aziendale nell'ambito di un progetto condiviso

E' prevista inoltre la prosecuzione della collaborazione al progetto di organizzazione di iniziative di formazione in comune con le Apss del territorio e l'Apss 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, sempre nella prospettiva di favorire la crescita di una cultura aziendale condivisa.

Si ritiene opportuno confermare anche per il 2019, l'approccio gestionale che da anni caratterizza la nostra realtà aziendale , con la valorizzazione persone – operatori, ospiti, familiari, volontari – considerate riferimento costante dell'attività dei diversi servizi dell'Apss. Si conferma pertanto che uno dei prioritari obiettivi aziendali di carattere generale è, anche per l'anno 2019, 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.

L'attività portata avanti negli ultimi anni testimonia l'impegno dell'amministrazione per migliorare gli aspetti strutturali e istituzionali dell'organizzazione del lavoro, monitorare costantemente ed aggiornare il 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 lavoro degli operatori, questo anche nell'ottica di rispettare gli standard previsti dal marchio Family al quale l'Azienda ha aderito

Nei primi mesi del 2019, dovrebbero concludersi i lavori del gruppo interno di lavoro sulla revisione dell'organizzazione interna dei servizi assistenziali, rallentati nel corso del 2018 a causa delle incertezze sulle risorse disponibili.

Si auspica, di procedere, entro marzo 2019, all'applicazione delle modifiche organizzative che saranno discusse concordate con il personale ed i suoi rappresentanti per modificare, in via definitiva, l'organizzazione del lavoro

Si prevede, il proseguimento del lavoro riorganizzazione del servizio infermieristico, che già ora dispone di un organico ben più ampio dei parametri previsti a livello provinciale, con l'intervento su alcuni aspetti di tale attività che presentano criticità, più volte rilevate dagli operatori. Sarà opportuno che tali attività tengano conto anche degli esiti della visita di accreditamento del servizio di Rsa tenutasi nel corso del 2018 ed al momento della stesura della presente relazione non ancora in possesso dell'Amministrazione.

Nel corso del 2019 si proseguirà il lavoro sul tema della conciliazione tra lavoro e famiglia, che, dopo il conseguimento da parte dell'Apss "Città di Riva" della certificazione "Family Audit ",e nella implementazione del piano di attività definito in sede di Family Audit.

Si auspica di poter dare attuazione ad un'azione prevista già nel 2018, ma non ancora attuata che prevede l'istituzione di uno "Sportello conciliazione" aziendale per mettere a disposizione del personale uno spazio dedicato per far emergere e trovare soluzioni alle richieste di conciliazione.

Un altro 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 tale ambito sarà verificata puntualmente la possibilità di gestire alcuni servizi in forma associata con altre Apsp, in particolare tra quelle aderenti alla convenzione stipulata nel 2018

Nel breve periodo non è prevista l'esternalizzazione di ulteriori servizi oltre a quelli di pulizia ambientale e del servizio di noleggio e lavaggio della biancheria piana, ma sarà comunque valutata l'opportunità di ulteriori esternalizzazioni per contenere i costi dei servizi generali e di supporto.

È il caso di confermare in questa sede due ulteriori importanti indirizzi programmatici già ribaditi negli anni scorsi 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 2019 , si intende confermare tale politica, ed investire sul rafforzamento della dotazione di personale le maggiori risorse derivati dall'applicazione della deliberazione n. 1849 d.d. 5.10.2018.

Si auspica che tale approccio possa essere proseguito nel corso del 2019 dal nuovo Cda che dovrebbe entrare in carica a maggio 2019.

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

Per gli operatori valutati non più in condizione di svolgere attività di carattere assistenziale, come di consueto, saranno ricercate soluzioni produttive per l'ente e sostenibili per la persona, anche se il dato è in costante crescita, su un organico che a fine 2018, ammonta a 120 unità, a causa della crescita dell'età media del personale e della modifica delle normative previdenziali e nel medio periodo potrà costituire un grave problema per l'azienda con costi crescenti che ricadranno a carico del budget aziendale.

Per raggiungere gli obiettivi di carattere generale prefissati per i servizi assistenziali socio sanitari e far crescere una comune cultura aziendale di riferimento tra il personale dell'azienda , saranno riproposti anche nel corso del 2019 specifici progetti formativi , destinati alle equipe multi professionali che dovranno coinvolgere gruppi, possibilmente omogenei, di operatori ed avranno come oggetto principalmente le seguenti tematiche , con la riproposizione di alcuni temi affrontati già negli anni scorsi che si riportano sinteticamente nella tabella che segue:

Tematica	Destinatari	Processi di riferimento	Obiettivi
Gestione eventi avversi	Operatori, infermieri, fisioterapisti, medici, coordinatrici, animatori.	Segnalazione ed analisi degli eventi avversi	Conoscere cosa sono gli eventi avversi, sapere dove e come vanno segnalati, capire l'importanza dell'analisi degli eventi avversi e superare la cultura del biasimo
Blsd	Operatori servizi assistenziali	Assistenza alle persone residenti con le principali patologie presenti	Migliorare l'assistenza

SUPERVISIONE VALIDATION	Operatori, infermieri, fisioterapisti, medici, coordinatrici, animatori.	Utilizzo dell'atteggiamento convalidante con le persone affette da deterioramento cognitivo	Diffondere tra il personale gli atteggiamenti convalidanti verso i residenti
TRANSFER VALIDATION	Operatori, infermieri, fisioterapisti, coordinatrici, animatori.	Relazione con il residente affetta da disturbi cognitivi e/o comportamentali	Trasferire nella pratica lavorativa gli apprendimenti del metodo validation/atteggiamen to convalidante, in particolare con i residenti affetti da demenza e/o disturbi del comportamento

DISFAGIA SOMMINISTRAZIONE DEL PASTO	E	Operatori, infermieri	Assistenza alle persone residenti con le principali patologie presenti	Migliorare l'assistenza
P.a.i.		Personale sanitario assistenziale Educativo animazione	Nuove modalità di elaborazione del Pai	Migliorare le modalità di elaborazione del Pai favorendo la crescita di un approccio relazionale centrato sulla persona e la sua rete familiare
Progetto Maltrattamenti		Personale sanitario assistenziale Educativo animazione	Assistenza ai residenti e identificazione e prevenzione rischio maltrattamento	Identificare le situazioni di rischio e prevenire e i maltrattamenti nei confronti degli anziani
Patologie geriatriche in genere (organizzazione gruppi per patologie)		Tutte figure che operano in struttura	Assistenza alle persone con tali disturbi	Conoscere meglio le patologie psichiatriche per garantire una migliore assistenza
Comunicazione/ Relazione		Gruppi che non hanno partecipato al percorso formativo partito nel corso del	Relazione con l'équipe, l'utenza, i familiari	Migliorare le competenze relazionali/comunicative e del personale

	2017 – 2018		
Il fine vita/dichiarazione anticipata di trattamento	Medici, infermieri, operatori addetti ai servizi assistenziali, fisioterapisti	Formazione sui temi del fine vita, e condivisione cultura e strumenti comuni per la raccolta delle dichiarazioni anticipate di trattamento e volontà rispetto al momento di fine vita	Creare un documento comune di riferimento per il residente nel quale possono essere indicate le volontà rispetto al momento di fine vita.
Visite di scambio per migliorare reciprocamente (almeno 1 visita)	Tutti gli operatori	Riorganizzazione dei nuclei residenziali e delle altre attività di supporto della Rsa	Miglioramento attraverso il confronto con altre strutture
Rischi movimentazione carichi e altri rischi connessi al profilo professionale	Tutti gli operatori	Igiene e sicurezza degli ambienti di lavoro	Formazione ed addestramento alla conoscenza ed alla dei potenziali rischi biologico e delle modalità di prevenzione
Aggiornamento ed addestramento all'utilizzo degli strumenti informatici aziendali	Tutti gli operatori interessati	Informatizzazione/dematerializzazione/	Conoscere e saper utilizzare hardware e software aziendali efficientamento processo lavorativo
Aggiornamento sulle disposizioni in materia di privacy	Tutti gli operatori interessati	Informatizzazione/gestione e rilevazione dati utenza/gestione informazioni	Conoscere le nuove disposizioni in materia di privacy e le modalità operative e comportamentali per garantire la sicurezza dei dati

Eventuali integrazioni ed aggiornamenti saranno apportati tenendo conto degli esiti della visita di accreditamento 2018 e dell'esito della rilevazione dei fabbisogni formativi.

In relazione al servizio di Rsa, si ritiene opportuno meglio focalizzare gli obiettivi specifici che si intendono perseguire nel corso del 2019 e che possono essere essere declinati come segue:

- Conclusione del percorso di revisione dell'organizzazione del lavoro, dei servizi assistenziali , in atto in modo da consentire , entro il primo trimestre 2019, l'applicazione delle modifiche all'organizzazione del lavoro, in particolare con l'istituzione del terzo turno di lavoro notturno.
- Prosecuzione del lavoro di riorganizzazione del servizio infermieristico, intervenendo su alcuni aspetti di tale attività che presentano criticità, quale l'attività di preparazione e somministrazione dei farmaci agli utenti.
- Mantenere ed 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 , ampliando il numero degli operatori in possesso di una formazione avanzata, promuovendo l'attività del gruppo di verifica interna e monitoraggio e garantendo una formazione base ai neo assunti.
- Revisione delle attività di servizio sulla base degli esiti della visita di accreditamento avvenuta nel dicembre 2018.
- Prosecuzione interventi formativi sull'èquipe e sullo staff di direzione per favorire lo sviluppo di un clima di lavoro di tipo "collaborativo", quale ricaduta degli interventi attuati (misurazione del clima dopo la formazione per valutarne le ricadute)
- Prosecuzione nel progetto revisione del processo di elaborazione del Pai favorendo la crescita di un approccio centrato sulla persona e la sua rete familiare, favorendo il coinvolgimento e l'apporto attivo di quest'ultima al progetto assistenziale Revisione e ridefinizione del processo di elaborazione del Piano Assistenziale individualizzato con i seguenti obiettivi:
 - 1) Favorire la transizione da "adempimento burocratico" a principale "Strumento di lavoro" dell'èquipe in un ottica collaborativa ed interprofessionale;
 - 2) Favorire la partecipazione dei componenti della "rete familiare" per agevolare il raggiungimento dell'obtv al punto 1 e creare le condizioni per migliorare l'efficacia dell'assistenza
- Implementare il progetto già ipotizzato in sede di elaborazione del piano programmatico 2018 di rafforzamento, 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, alla luce della nuova normativa approvata

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

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

Nel corso dell'anno 2019 è prevista la prosecuzione delle attività del Centro di Ascolto , sportello di ascolto sulle demenze come servizio reso al territorio dell'Alto Garda e Ledro con una programmazione che sarà effettuata e programmata in stretta collaborazione con gli altri attori della rete dei servizi territoriali, Apss e Comunità Alto Garda e Ledro in primo luogo.

Contenimento dei costi sanitari e di gestione

L'Apss "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 2019, l'adesione ai progetti Smart Point con l'obiettivo di costruire un sistema condiviso di monitoraggio delle Apss 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 proseguiranno e sarà data continuità a tutte le possibile iniziative e forme di collaborazione per la gestione in comune di servizi con le altre Apss operanti sul territorio dell'Alto Garda e Ledro, in particolare le Apss di Ledro e Dro, di cui si è data evidenza in altra parte della relazione.

Accanto al percorso di integrazione dei servizi si prevede di operare per ampliare al massimo la collaborazione tra le diverse Apss operanti sul territorio della Comunità , comprese anche quelle che , al momento, risultano escluse. (Fondazione Arco - 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) con la speranza di godere del supporto concreto amministrazioni comunali. Un importante obiettivo da perseguire è quello di far evolvere l'attuale sistema di governance in direzione della costituzione di un unico soggetto che potrebbe costituire , a livello di Comunità dell'Alto Garda e Ledro, quale punto di riferimento unitario per i servizi alla persona in grado di gestire tutta la gamma di servizi, residenziali, semiresidenziali e territoriale , destinata a coprire un'utenza compresa tra l'età giovanile e quella anziana, anche alla luce della recente riforma del Welfare anziani che porterà , entro il 2019, all'istituzione a livello di Comunità della nuova Agenzia Spazio Argento.

Tale progetto, già illustrato nella relazione programmatica degli anni scorsi , resta l'obiettivo da perseguire che, oltre a creare una realtà più forte dal punto di vista economico e patrimoniale 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 Apsp del territorio potrebbe essere uno strumento di fondamentale importanza per valorizzare il ruolo che potrà ricoprire l'Apsp "Città di Riva" nella rete dei servizi territoriali delle politiche sociali e socio-sanitarie.

L'accordo di programma , che, come è noto è stato confermato nel tempo attraverso l'articolazione di specifici tavoli di lavoro , oltre a rafforzare i rapporti di collaborazione tra Enti che operano nel medesimo contesto territoriale potrebbe offrire, se sostenuto adeguatamente e con convizione anche da parte della Comunità Alto Garda e Ledro, 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.

Va ricordato che , in attesa, della riforma complessiva del sistema dei servizi socio assistenziali è volontà della Comunità dell'Alto Garda e Ledro prorogare fino al 2021 le attuali convenzioni di servizio.

Il processo partecipativo che ha portato all'elaborazione del nuovo Piano Sociale di Comunità, nel corso del 2017, ha fatto emergere opportunità di apertura di nuove prospettive di collaborazione ed integrazione con altri soggetti, pubblici o privati, che sono parte della rete territoriale dei servizi.

In questa prospettiva strategica, le capacità organizzative e le competenze sviluppate dall'Apsp 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 promozione di attivazione di nuovi servizi a sostegno della domiciliarità anche a contenuto socio sanitario.

Obiettivo dell'azienda, anche per il 2019, dovrà essere 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, caratterizzate da un approccio di Comunità.

Va ricordato anche quest anno l'importante esempio costituito dai servizi semiresidenziali, quali Centro Diurno e Centro, gestiti sulla base di convenzione con la Comunità e l'Apss.

Questi servizi che hanno sempre assicurato un importante percentuale di fatturato aziendale, ca. il 15%, ma nel corso degli ultimi anni tale percentuale è in costante e

significativa diminuzione, in particolare per quel che riguarda le prestazioni erogate dal Centro Servizi.

L'obiettivo per il 2019 per questa specifica tipologia di servizi è quello di incrementare, come già lo è stato per il 2018, le prestazioni erogate all'utenza privata, disposta ad assumere a proprio carico il costo totale del servizio, in modo da contrastare il calo delle prestazioni erogate agli utenti convenzionati per effetto delle politiche adottate dagli Enti gestori dei servizi (Comunità / Apss) e dalla riduzione delle prestazioni rientranti nelle convenzioni (Centro Diurno).

Un'altra importante iniziativa che si auspica di poter sviluppare nel corso del 2019 è costituita dal progetto "Welfare Privato", attivo già da ca. 3 anni, progetto condiviso con le altre Apsp 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 ed 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.

Il progetto, che è partito nel corso del 2016, non sta generando significativi ricavi. Per il 2019 non si prevedono incrementi dei costi dei servizi offerti e sono previste sconti a favore degli utenti che usufruiranno con continuità degli stessi, al fine di reggere l'impatto della concorrenza , costituita da soggetti privati che operano sul mercato con prezzi nettamente più bassi.

Un ulteriore possibile opportunità di sviluppo di iniziative innovative sul versante del Welfare di Comunità è costituita dalla ricerca di una diversa destinazione di alcuni degli alloggi di proprietà e/o in comodato dell'Apsp per assicurarne il pieno utilizzo durante l'anno con il miglioramento dei ricavi provenienti dalla gestione del patrimonio immobiliare. L'obiettivo per il 2019 per questa specifica tipologia di servizio sarà quella di concretizzare un progetto pilota, innovativo, in collaborazione con altri soggetti della rete territoriale dei servizi (Comunità, Coop. Sociali handicap per progettualità di vita in autonomia, Servizio psichiatrico per specifici progetti individualizzati di vita in autonomia, servizio badante condiminiale) , per consentire il pieno utilizzo del patrimonio immobiliare dell'azienda offrendo una risposta a bisogni presenti sul territorio.

Rafforzamento della rete di servizi con le altre APSP nell'ambito della comunità e contenimento dei costi sanitari e di gestione

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

In tale prospettiva sarà confermata, anche per il 2018, 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.

Il rafforzamento del lavoro di rete e di collaborazione gestionale tra le APSP della Comunità è stato toccato in più punti nella presente relazione.

Si ritiene inoltre di fondamentale importanza, in aggiunta al rafforzamento della rete e dell'integrazione tra le strutture a livello locale anche il rafforzamento delle relazioni con l'intero sistema Upipa con l'obiettivo consolidare le opportunità di confronto e costruire nuove forme di collaborazione gestionale, per generare nuove opportunità di ottimizzazione della gestione.

Lavori di costruzione della nuova Rsa

L'auspicio del Cda è che nei primi mesi del 2019 si possa procedere all'inizio dei lavori di costruzione della nuova Rsa. Questa attività è stato uno degli impegni principali portati avanti dal Consiglio di Amministrazione in carica, in un momento di grandi difficoltà determinate dalle continue modifiche a livello normativo a livello nazionale e provinciale che hanno determinato ritardi nella conclusione della procedura di appalto. Sarà il nuovo Consiglio di Amministrazione che si insedierà nel corso del 2019 a dover gestire la fase di costruzione della struttura.

Nel corso del 2019 sarà opportuno iniziare, con il coinvolgimento di eventuali professionalità "esperte" e nel rispetto di un approccio di tipo partecipativo, un percorso di studio del modello organizzativo di gestione del nuovo servizio di Rsa, che sarà adottato a conclusione dei lavori di realizzazione della nuova struttura.

E' opportuno ribadire anche quest'anno che, considerato l'andamento della programmazione a livello provinciale e l'incremento della ricettività delle strutture residenziali gestite dall'Apsp "Città di Riva" dal 87 a 120 posti letto, sarà necessario individuare le modalità per collocare sul mercato privato, con adeguate e differenziate offerte di servizi, i posti che non saranno suscettibili di convenzionamento con il Servizio sanitario provinciale.

L'esperienza maturata in questi anni e le progettualità elaborate saranno messe a disposizione del nuovo Cda, in modo che possa tracciare le linee del futuro sviluppo del servizio e che potrà scegliere se mantenere la linea tracciata dall'attuale consiglio di amministrazione o intraprendere, alla luce di possibili cambiamenti di scenario futuro, altri percorsi per assicurare un adeguato sviluppo e sostenibilità nel tempo alle attività aziendali.

Nel frattempo, nel corso del 2019 dovrebbe concludersi da parte del professionista incaricato l'elaborazione dello studio di fattibilità di ristrutturazione dell'attuale sede aziendale per adeguarla e coordinarla con la struttura in fase di realizzazione.

Si auspica che la riforma del sistema di welfare anziani con l'istituzione a livello di Comunità di Spazio Argento, possa rivitalizzare la funzione dei punti unici di accesso che potrebbero costituire una formidabile opportunità di autentica integrazione su iniziative concrete per ampliare e qualificare la gamma di servizi resi al territorio ma, che per il momento, escludono le Apsp dalla fase di costruzione delle progettualità e favorisca la costruzione di autentici momenti di integrazione socio sanitaria sul campo, vero punto di forza della rete.

Si auspica che l'istituzione di "Spazio Argento" aiuti a cambiare radicalmente la tendenza manifestatasi negli ultimi anni, nelle scelte e negli indirizzi di governo dei servizi socio sanitari, 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 anziani può aprire nuovi spazi per le Apsps, ma solo se sarà riconosciuta e valorizzata la loro autonomia operativa e la loro capacità innovazione ed il loro protagonismo 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 in maniera integrata e secondo una logica di "rete", di condividere strategie comuni e progettualità che nel medio periodo le portino alla costruzione di una nuova struttura aziendale sempre più integrata ed una governance unitaria tutta da definire e che potrebbe uscire dal confronto con le Amministrazioni Comunali e la Comunità.

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 2019, 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 poco più del 70% dei costi del servizio, compreso il costo del direttore che, nel budget, viene incluso tra le voci di costo relative agli "Organi istituzionali".

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 2019 viene deliberato sostanzialmente in pareggio, grazie anche al fatto che la Provincia Autonoma di Trento ha confermato di riconoscere a titolo di contributo il maggior onere derivante dall'applicazione del nuovo contratto collettivo di lavoro del personale, dopo aver operato un contenimento dei costi di gestione e valutato con grande prudenza le possibilità di incremento dei ricavi.

L'offerta di servizi dell'azienda per il 2019 conferma a grandi linee l'assetto degli anni precedenti e cioè :

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 e delle nuove modalità di valutazione delle domande di inserimento da parte dell'U.V.M.

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 e strutturato per garantire assistenza specifica a persone affette da demenza.
- L'Apss continuerà anche nel 2019 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 da qualche anno 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 2018 tra gli utenti accolti dal servizio di Rsa dell'Apss "Città di Riva", continuano ad essere presenti 1 persona affetta da Sla ed altri utenti, di età adulta, colpiti da malattie neurodegenerative. Per garantire un'adeguata assistenza a queste categorie di utenti l'Apss sta mantenendo adeguati standard di personale e continuerà a mantenerli anche nel 2019 per qualificare l'offerta con interventi personalizzati e rispondenti, il più possibile ai bisogni di utenti e famiglie;
- L'Apss 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 2018, tale servizio, continuerà ad essere gestito sulla base di quanto previsto dalle specifiche direttive approvate dalla Giunta Provinciale. Il centro, anche per l'anno 2019 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 2019 si auspica di poter incrementare ulteriormente i ricavi derivanti dai 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 2018 si è confermata la tendenza alla diminuzione delle prestazioni ma sono incrementate le richieste di servizi a pagamento, con tariffa a totale carico degli utenti, per la quale sono state definite, anche per il 2019, tariffe ad hoc. Il trend di crescita dei servizi può essere legato alla prosecuzione ed al possibile sviluppo del progetto "Welfare privato", portato avanti in stretta collaborazione con la Coop. Arcobaleno.

Anche in questo caso, per le prestazioni previste nell'ambito di tale progetto, sono state determinate tariffe ad hoc, mantenendole inalterate rispetto al 2018 e prevedendo un'adequata scontistica per chi usufruisca in maniera continuativa del servizio.

- 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 2019 come obiettivo dell'attività del Cda, come già anticipato in altre parti della presente relazione, quello di riuscire

previo confronto con l'Amministrazione Comunale di Riva del Garda e la Comunità dell'Alto Garda, ed altri soggetti del privato sociale con i quali è stato avviato un confronto, dar vita ad uno specifico progetto per l'utilizzo degli alloggi svincolati, e, in prospettiva di tutta la struttura, 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 o altre iniziative quali, a titolo esemplificativo, progetti di vita in autonomia per persone disabili da condividere e progettare con soggetti del privato sociale che operano nel mondo della disabilità adulta. Oltre agli alloggi, in questo edificio, è ubicato anche uno spazio commerciale, di proprietà dell'Apss, adibito a ristorante, situato a piano terra dell'edificio, affittato attualmente ad una società di ristorazione il cui contratto, scadente il 31.12.2017, considerati gli esiti positivi della gestione è stato prorogato per due anni ed avrà scadenza il 31.12.2019.

In considerazione di tale situazione, nel budget per l'anno 2018 è stato previsto un ricavo relativo all'attività di € 36.000,00 corrispondente al canone annuo di locazione della azienda ristorante.

Nel corso del 2019 dovrà essere predisposto il bando di gara per l'affidamento della gestione della struttura a partire da inizio 2020.

Considerato l'andamento demografico della popolazione, l'Apss 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 Apss 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..).

Personale e collaboratori

Come già sottolineato in altra parte della presente relazione è opportuno ribadire 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 71,10 % 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 èquipe di lavoro.

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

Nel corso del 2019, 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 èquipe e di ascolto individuale degli operatori che ne fanno richiesta.

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 2019 è prevista la prosecuzione dei progetti di inserimento lavorativo rientranti nell'ambito dell'intervento 19 , previsti in sede di elaborazione del budget supportati dal relativo contributo economico da parte della Provincia Autonoma di Trento, che hanno consentito nel 2018 l'impiego di nr. 4 unità di personale a part time inserito in attività di integrazione e supporto dei servizi assistenziali.

E' intenzione dell'amministrazione confermare, anche per il 2019, 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 2019, è stata confermata, con un idoneo stanziamento nel budget aziendale, l'iniziativa di supervisione psicologica considerate le ricadute positive sulla qualità dei servizi . Si cercherà, inoltre, 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 2019 è stata attribuita una grande importanza alle risorse dedicate alla formazione ed al supporto dello sviluppo della professionalità degli operatori, che potranno essere opportunamente integrate , in caso di necessità nel corso dell'anno, partendo dagli esiti della rilevazione dei fabbisogni formativi del personale e dalle segnalazioni pervenute alla direzione ed alla responsabile del servizio.

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".

Si prevede di proseguire la formazione e aggiornamento di tutto il personale in materia di anticorruzione .

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 dal dlgs. 81 del 19 aprile 2008 e s.m. i 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, anche luce delle novità introdotte dalle nuove disposizioni legislative approvate a livello comunitario ed alla 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.

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 2019 , 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.

Proseguirà anche l'esperienza, iniziata nel 2018 con l'accoglienza, per brevi periodi, medici tirocinanti provenienti dalla scuola di formazione dei medici di medicina generale gestita dall'Apss di Trento.

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'Apss 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 due collaboratori sulla base di progetti rientranti nella convenzione in atto.

Sarà cura dell'amministrazione, operare, come consuetudine, anche nel corso del 2019, 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'Apss "Città di Riva".

Nel budget per l'anno 2019, considerato l'andamento delle assenze del personale si è previsto di avvalersi di un organico di 32 operatori a tempo pieno e 24 operatori ad orario ridotto per un totale di 44 operatori a tempo pieno equivalente, oltre a 4 operatori a tempo pieno equivalente destinati alla gestione degli utenti del Centro diurno.

L'organico di personale infermieristico di cui ci si intende avvalere nel corso del 2019 è superiore, come accade ormai da anni, ai parametri previsti, è sarà complessivamente di 12 unità di personale, a tempo pieno equivalente, in luogo degli 8,70 previsti dal parametro stabilito dalle direttive 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 2019 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 18 operatori a tempo pieno e da 11 a tempo parziale.

L'organico prevede inoltre la presenza di nr. 1 operatore di animazione a tempo pieno, di un educatrice professionale a tempo pieno 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.

A seguito della cessazione dal servizio per collocamento a riposo di una collaboratrice amm.va, operando fino a fine 2019, il blocco delle assunzioni di personale amministrativo è stata richiesta una deroga per la sostituzione.

La redazione del budget per l'anno 2019 è stata predisposta 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 € 444,75.

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 30.11.2018, proiettati al 31.12.2018 e dell'andamento complessivo dell'esercizio 2018.

Il Consiglio di Amministrazione, tenuto conto delle indicazioni della Giunta Provinciale relative al 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 2019.

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 2019:

Descrizione	Incidenza %
Valore della produzione:	

Rsa / Alloggi protetti	81,69 %
Servizi semiresidenziali (Diurno/ Centro serv. Ecc.)	11,12
Centro Ascolto Alzheimer	0,15%
Altri ricavi e proventi	7,04%
Costi della produzione:	
Personale* (compreso costo del Direttore)	71,10%
Consumo beni materiali	10,52%
Servizi	16,56%
Altri	1,82%

E' opportuno rilevare che nel periodo tra il 2008 ed il 2019, 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 11,70%.

Le tariffe del servizio di alloggi protetti sono state aggiornate sulla base dei costi previsti per la gestione del servizio.

E' stato confermato negli importi anche per l'anno 2019, 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 convenzione in corso con la Comunità dell'Alto Garda e Ledro. Le tariffe sono state aggiornate, secondo le modalità previste dalla Convenzione vigente, con il solo incremento determinato dall'inflazione (1,4%), sulla base di una configurazione di costo per ogni singola prestazione che è rimasta immutata definita di comune accordo in una fase di grande espansione del servizio.

Il Presidente
f.to Lucio Matteotti

Riva del Garda, 28 dicembre 2018