



Storo, 27 dicembre 2019

**Azienda Pubblica di Servizi alla Persona**

Via Sette Pievi, 9

38089 – STORO –TN

tel. 0465/686018 - Fax 0465/680843

Cod. Fisc. 86003930228 – P.IVA 01437290222

e-mail: [info@apspstoro.it](mailto:info@apspstoro.it) pec: [rsastoro@pec.it](mailto:rsastoro@pec.it)

## **Piano programmatico triennale 2020-2022**

### **Indice**

1	Premessa .....	2
2	Piano programmatico triennale 2020-2022 .....	3
2.1	Scenario sociale ed istituzionale .....	3
2.2	Linee programmatiche generali triennali.....	6
2.3	La qualificazione ulteriore delle attività istituzionali .....	9
2.4	La ricerca di miglioramenti ed ottimizzazioni della gestione .....	10
3	Politiche per l'equilibrio economico .....	11
4	Risorse finanziari ed economiche, bilancio di previsione triennale 2020-2022.....	12
4.1	Piano di valorizzazione del patrimonio immobiliare.....	14
5	Obiettivi specifici esercizi 2020-2022.....	14
5.1	Prevenzione e repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione ed obbligo di trasparenza e diffusione delle informazioni: indicazioni al Responsabile della prevenzione della corruzione e trasparenza (RPCT).....	14

## 1 Premessa

L'APSP "Villa San Lorenzo" è nata il primo gennaio 2008 dalla trasformazione della preesistente Istituzione Pubblica di Assistenza e Beneficenza "Centro di Servizi, Cura e Soggiorno per Anziani di Storo e Bondone" in Azienda Pubblica di Servizi alla Persona, istituita dalla Giunta Provinciale con deliberazione n. 2984 di data 21.12.2007. È stata amministrata dal Commissario Straordinario nominato con la precitata deliberazione provinciale fino al 23.05.2008, data d'insediamento del Consiglio di Amministrazione nominato dalla Giunta provinciale con deliberazione n. 1096 di data 29.04.2008 e formato dai rappresentanti degli Enti fondatori e precisamente: 2 rappresentanti del Comune di Storo, 1 rappresentante del Comune di Bondone, 1 rappresentante della Parrocchia di Storo, 1 rappresentante della Cooperativa Valle del Chiese, 1 rappresentante del Consorzio Elettrico di Storo e 1 rappresentante della Banca di Storo (ora Banca Valsabbina Scpa).

Lo Statuto dell'Azienda, approvato dalla Giunta Regionale con deliberazione n. 294 del 9.10.2007 modificato successivamente con deliberazione n. del Consiglio di Amministrazione n. 5 del 07.03.2017 e approvato dalla Giunta Regionale con delibera n. 133 del 17.05.2017, affida al Consiglio di Amministrazione funzioni di programmazione che vengono dallo stesso esercitate attraverso l'adozione del bilancio preventivo economico annuale-budget e bilancio economico preventivo di previsione pluriennale e del piano programmatico, nelle forme e contenuti precisati dai regolamenti attuativi dello Statuto e specificatamente dai regolamenti: aziendale, di contabilità, per i contratti, di organizzazione e per il personale.

Per assicurare all'APSP "Villa San Lorenzo" l'esercizio delle funzioni di programmazione nelle forme previste dal disegno istituzionale, il Consiglio di Amministrazione, entro il 31 dicembre adotta:

- **il bilancio preventivo economico pluriennale di previsione** redatto in termini di competenza, con l'osservanza dei principi generali in tema di bilancio, copre un periodo non inferiore ai tre anni e non superiore alla durata del mandato del Consiglio di Amministrazione. Esso viene aggiornato annualmente in occasione della presentazione del budget, al cui schema esso si adegua. La prima annualità del bilancio pluriennale coincide con quella del budget;
- **Il budget** che è lo strumento di programmazione e controllo dell'attività dell'azienda ed esprime analiticamente il risultato economico per l'esercizio 2020.
- **Il piano programmatico** che costituisce allegato al bilancio preventivo economico triennale: ha carattere generale ed illustra gli aspetti socioeconomici dell'utenza e dei servizi dell'azienda, precisandone le risorse umane, strumentali e tecnologiche. Esso indica altresì le linee strategiche da perseguire e gli obiettivi da raggiungere, sia in termini di bilancio che in termini di efficacia, efficienza ed economicità del servizio e della gestione del patrimonio immobiliare compatibilmente con le proprie potenzialità aziendali.

Il bilancio preventivo economico pluriennale di previsione 2020-2022 e il piano programmatico triennale rappresentano gli atti di programmazione che – aggiornati di anno in anno - tracciano le prospettive di sviluppo dell'Azienda nel medio periodo.

## 2 Piano programmatico triennale 2020-2022

Il piano programmatico aziendale, come sopra anticipato, risponde alle esigenze di pianificazione della varie attività aziendali e, ai sensi dell'art. 12 del regolamento di organizzazione generale dell'Azienda, deve contenere i seguenti elementi:

- il quadro generale contenente l'analisi dei bisogni, delle risorse e delle opportunità di sviluppo dell' Azienda;
- gli obiettivi generali e specifici di sviluppo e funzionamento dell' APSP;
- le azioni e i soggetti interessati;
- il piano di finanziamento;
- le indicazioni programmatiche in materia di valorizzazione delle risorse umane;
- le indicazioni programmatiche in tema di miglioramento continuo e sviluppo della qualità.

### 2.1 Scenario sociale ed istituzionale

L' APSP "Villa San Lorenzo" vuole continuare ad essere uno strumento attivo nella realtà del proprio bacino di utenza (comuni di Storo e Bondone) con il quale fronteggiare i problemi socio-assistenziali e socio-sanitari della popolazione e promuovere la coesione sociale e la qualità della vita delle persone in relazione ai temi dell'invecchiamento e della disabilità.

Le attuali statistiche demografiche provinciali (dati pubblicati dal Servizio Statistica della Provincia Autonoma di Trento) registrano nei termini seguenti l'invecchiamento della popolazione nell'ambito della Comunità delle Giudicarie.

01.01.2019 <i><b>Comunità delle Giudicarie</b></i>	
<b>Totale residenti</b>	<b>37.128</b>
Classi di età	N.
65-69	2.294
70-74	2.031
75-79	1.659
80-84	1.261
85-89	852
90-94	393
95-99	151
100 e oltre	12
<b>Totale 65 e oltre</b>	<b>8.653</b>
<b>Pari al</b>	<b>23,30%</b>

01.01.2019 <i><b>Trentino</b></i>	
<b>Totale residenti</b>	<b>541.098</b>
Classi di età	N.
65-69	31.012
70-74	27.523
75-79	23.675
80-84	17.627
85-89	11.851
90-94	5.786
95-99	1.801
100 e oltre	106
<b>Totale 65 e oltre</b>	<b>119.381</b>
<b>Pari al</b>	<b>22,10%</b>

Si può notare come la percentuale di popolazione ultra sessantacinquenne nel territorio della Comunità delle Giudicarie rimane, percentualmente più elevata rispetto a quella su base provinciale, infatti è pari al 23,30% contro il 22,10% e tendenzialmente in aumento rispetto al 2018 ed ai dati PAT.

Nei prossimi 30 anni, secondo le proiezioni ufficiali del Servizio Statistica della Provincia Autonoma di Trento, si arriverà ad una media di vita di 81 anni per l'uomo e di 87 anni per le donne, a seguito di un miglioramento generalizzato delle condizioni socio-sanitarie concetto che tradotto in un'unica parola significa "qualità della vita". Diretta conseguenza di tutto questo sarà un aumento esponenziale della popolazione anziana.

L'idea di longevità, rappresenta sicuramente un traguardo molto positivo se la qualità di vita dell'anziano è soddisfacente; la sfida nei prossimi anni, sarà quella di adottare e implementare a livello di sistema, strategie volte a preparare le strutture socio-sanitarie-assistenziali a dare risposte tali da permettere di vivere gli ultimi anni di vita in modo dignitoso.

Dati i limiti di sostenibilità della rete dei servizi socio-assistenziali e socio-sanitari pubblici, alcune politiche dovranno essere potenziate: la promozione del benessere e la prevenzione della non autosufficienza nelle persone adulte anziane, la promozione della permanenza dell'anziano in condizioni di sicurezza ed inclusione sociale nella propria abitazione, la formazione ed il sostegno dei gruppi di interesse, la conciliazione tra esigenze lavorative ed esigenze di cura, la trasparenza del mercato e la qualificazione dei servizi di assistenza familiare privata.

L'attuazione della legge provinciale 27 luglio 2007 n. 13, sta promuovendo nuovi processi e sistemi di welfare territoriale, con un marcato protagonismo delle municipalità e delle Comunità di valle, nei quali "Villa San Lorenzo" può situarsi come co-attore dei servizi e dei processi di programmazione e sperimentazione. A tale scopo, continua la fattiva collaborazione con la Comunità delle Giudicarie nella gestione di servizi e nella programmazione. Il Centro Servizi, infatti, in convenzione con la Comunità delle Giudicarie, continua a fornire servizi alla popolazione dei Comuni di Storo e limitrofi.

L'adesione all'offerta si è dimostrata molto variabile negli anni, soprattutto per quanto riguarda il servizio di podologia e parrucchiera. Dal 2017 ad oggi si è invece, registrato un esponenziale aumento del servizio pasti a domicilio che registra attualmente una media di 30 pasti giornalieri.

Per quanto concerne i servizi storici e quelli di più recente istituzione a "Villa San Lorenzo", si ricorda che nel 2012 è stata conseguita l'autorizzazione per la Casa di Soggiorno per persone autosufficienti con n. 5 posti letto. Attualmente il servizio risulta apprezzato e i posti sono occupati tutto l'anno con una percentuale vicina al 100%. E' nell'interesse dell'Ente procedere nel corso dell'anno 2020, all'ampliamento di ulteriori 3 posti letto per autosufficienti ottimizzando l'uso degli spazi degenziali.

Nel corso del 2013 è stato autorizzato e accreditato un ulteriore posto letto per ospiti non autosufficienti, non convenzionato che registra anch'esso un livello di occupazione annuale pressoché pari al 100%.

Nel 2014 è stato conseguito l'accreditamento per il Servizio di fisioterapia per esterni ed è stato stipulato il contratto con l'APSS affinché l'attività possa essere svolta presso la Casa per la Salute di Storo. Dopo un avvio brillante si è registrato un calo nelle prenotazioni risolto nel 2018 con l'introduzione del servizio fast track, che consente un canale privilegiato per le persone sottoposte ad intervento chirurgico, che ha ridefinito il trend in modo molto positivo, confermato anche nell'anno 2019.

Si precisa che nel corso del 2019 l'APSP "Villa San Lorenzo", in occasione della verifica triennale della permeanza dei requisiti di autorizzazione ed accreditamento dei propri servizi, svolta dalla APSS, ha dimostrato non solo l'ottemperanza delle norme minime previste dalla legge ma di possedere un livello molto elevato di qualità ed organizzazione.

La legge provinciale 24 luglio 2012, n. 15, "*Tutela delle persone non autosufficienti e delle loro famiglie e modificazioni delle leggi provinciali 3 agosto 2010, n. 19, e 29 agosto 1983, n. 29, in materia sanitaria*" e la Deliberazione n. 2352 dd. 30 ottobre 2012 "*Atti di indirizzo in materia di programmazione dei servizi assistenziali domiciliari*" prevedono la possibilità per gli enti gestori di RSA, già accreditati, di esercitare anche a domicilio le prestazioni già svolte in ambito residenziale in ambito residenziale e semiresidenziale (S.A.D., assistenza infermieristica, riabilitativa e psicologica).

A questo proposito, "Villa San Lorenzo" è autorizzata all'esercizio a domicilio di prestazioni di fkt, assistenziali ed infermieristiche.

Il Comune di Storo rimane l'interlocutore preferenziale per le problematiche della popolazione e in molteplici occasioni, non ultima l'utilizzo della Casa per la Salute, la collaborazione con "Villa San Lorenzo" è stata proficua.

Nel corso del 2016 il Comune di Storo ha rilevato una crescente richiesta di aumento della disponibilità del Punto Prelievi a seguito dei lunghi tempi di attesa. La richiesta a "Villa San Lorenzo" di gestire il Punto Prelievi ha comportato l'avvio dell'iter di autorizzazione e accreditamento, conseguito in data 27 ottobre 2016 e confermato nel 2019 in occasione della triennale verifica di permanenza dei requisiti svolta dalla APSS.

Dal 2017 è stata inoltre aumentata l'offerta a 3 giornate alla settimana che risultano ad oggi una buona soluzione per rispondere alle esigenze del territorio. I costi sono completamente coperti dalla convenzione stipulata con APSS. Inoltre il Comune di Storo ha dato disponibilità ad intervenire in caso di bisogno purché il servizio ai cittadini venga garantito.

Si ricorda inoltre la convenzione con l'Associazione Volontari del Servizio Ambulanza di Storo per la quale l'APSP "Villa San Lorenzo" dal 2013 mette a disposizione i propri infermieri al fine di rafforzare il servizio d'emergenza sul territorio. Nell'auspicio, per l'anno 2020 di soddisfare la richiesta di implementare la copertura nei giorni di sabato e domenica e in futuro anche nell'orario notturno.

Infine si evidenzia che dal 02.02.2018 è attiva una convenzione con l'APSS per la messa a disposizione dello specialista in medicina sportiva, di un'infermiera per le sedute quindicinali presso la Casa della salute.

**A livello provinciale** si è risolta la tensione tra tendenze alla centralizzazione e rivendicazione delle autonomie e delle peculiarità dei territori, che nel settore sanitario e socio sanitario ha portato ad avviare una significativa riorganizzazione di tutta l'APSS e dei rapporti tra ospedali e territorio.

Si segnala che prenderà avvio nel Territorio della Val d'Adige, presso la Comunità delle Giudicarie e quella del Primiero la sperimentazione del modello istituzionale-organizzativo di "Spazio Argento" dedicato agli anziani e ai loro bisogni, per la durata di 12 mesi al fine di valutare gli esiti sulla base dei quali individuare il modello istituzionale-organizzativo ottimale dello Spazio Argento che ogni Comunità dovrà adottare.

Alla data odierna, in mancanza di indicazioni programmatiche precise da parte della Provincia Autonoma di Trento per quanto concerne il finanziamento delle RSA, è quanto mai complesso redigere una previsione economica sul triennio. Si è pertanto ipotizzato un mantenimento fisso dell'attuale finanziamento per l'intero triennio del bilancio preventivo 2020-2022.

Permangono le criticità nella gestione delle procedure per appalti e contratti, sempre più complesse e meno capaci di favorire una efficace scelta del contraente, ed invece sempre più preoccupate di impedire a priori potenziali situazioni di illegittimità e corruzione, senza di fatto riuscire ad evitarle.

In contrasto con l'aumento spropositato di adempimenti burocratici, permane il divieto di ampliare l'organico del personale degli uffici amministrativi delle APSP (Vedasi deliberazione PAT. n. 2171 del 20.12.2019).

## **2.2 Linee programmatiche generali triennali**

In attesa di conoscere le linee di indirizzo dell'Assessorato provinciale per quanto concerne il futuro delle APSP, "Villa San Lorenzo" intende proseguire nella attuazione della propria Mission e Politica per la qualità approvata da Consiglio di Amministrazione con propria deliberazione n.27 dd. 18.08.2016, che prevede i seguenti traguardi nel medio periodo.

### **Obiettivi strategici:**

#### **1. Supporto alla comunità locale**

Disponibilità a rispondere alle esigenze manifestate da interlocutori pubblici e privati attraverso la realizzazione e l'erogazione di ulteriori servizi rispetto a quelli già in essere nel rispetto della Mission e dei documenti di programmazione Provinciali.

#### **2. Immagine sociale**

Intraprendere azioni allo scopo di migliorare l'immagine sociale della APSP "Villa San Lorenzo", specialmente in ambito locale. Proporsi come centro catalizzatore di attività e proposte aperte alla cittadinanza per attivare uno scambio intergenerazionale e sfatare vecchi tabù.

#### **3. Centralità della persona residente in struttura**

In relazione alla complessità dei residenti e al pericolo di considerare l'ospite-residente come paziente, si intende accogliere la persona nella sua dimensione globale mediante la garanzia di un'assistenza multiprofessionale con interventi personalizzati nell'ottica dell'approccio multidimensionale alla persona, il mantenimento e/o il recupero delle capacità funzionali residue dell'anziano oppure contenendo il peggioramento stesso.

#### **4. Attività consortile**

Vista la situazione periferica del Comune di Storo, dove è situata la struttura, rispetto al capoluogo di provincia, è imprescindibile rafforzare le politiche di ottimizzazione delle risorse mediante la realizzazione di attività in consorzio con altre APSP della zona; un raccordo sempre più stretto con le APSP vicine sarà sempre più fondamentale, non solo per le gare d'appalto e per la realizzazione delle procedure di assunzione, ma anche, per una discussione aperta e sinergica sulle strategie economiche da adottare al fine, non solo di ottimizzare le risorse, ma anche di offrire servizi di qualità speculari e complementari.

Ciò, anche in ottemperanza agli orientamenti ed indirizzi contenuti nel progetto di riforma provinciale del welfare anziani e dell'assetto istituzionale delle APSP che stabilisce la necessità di ricomposizione e semplificazione della governance delle aziende e di razionalizzazione dei costi dei servizi amministrativi.

In tal senso è orientata la scelta operata dall'APSP "Villa San Lorenzo" che con l'APSP "Padre Odone Nicolini" di Pieve di Bono-Prezzo, sta portando avanti il processo di sinergia iniziato con l'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione della convenzione per l'affidamento dell'incarico di direzione in forma associata a fare data dal 01.01.2018 al già direttore della APSP di Pieve di Bono-Prezzo, dott. Giovanni Antolini ai sensi dell'art. 10 della L.R. n. 7 del 21.09.2005 e ss.mm. e proseguito con l'approvazione del progetto di integrazione di alcuni servizi strategici e di staff delle due APSP.

Tale progetto, ha come necessario presupposto la ristrutturazione dei servizi amministrativi, in particolare con riferimento a quello della APSP di Storo; a tal fine, la Provincia Autonoma di Trento, ha permesso l'assunzione a tempo indeterminato del personale amministrativo necessario per il succitato riassetto organizzativo ed una ottimizzazione delle risorse e di conseguenza delle procedure.

Durante l'anno 2019 è stata quindi svolta la pubblica selezione per l'assunzione del funzionario amministrativo, figura di middle management, presso l'APSP di Storo, che contribuisce a dare la stabilità necessaria ed a portare le due APSP ad avere una organizzazione speculare e intercambiabile. Obiettivo dell'anno 2020 è di procedere al consolidamento dell'organizzazione menzionata tramite l'espletamento del pubblico concorso per tale figura strategica per il servizio amministrativo.

Dalla su raffigurata situazione ne deriva un risparmio economico sia per l'APSP di Pieve di Bono-Prezzo sia per quella di Storo, precisando che a questo aspetto positivo vanno aggiunti tutti i punti di forza di non poco conto derivanti da una gestione associata che sono stati presi in esame nel progetto del Dott. Antolini su accennato. Nello specifico si può notare che per l'APSP di Pieve di Bono-Prezzo si ottiene un risparmio di circa 54.000,00 euro annui; per quella di Storo, con il potenziamento del personale proposto, il risparmio comunque rimane di circa 13.000,00 euro. Anche per quanto riguarda i contratti di approvvigionamento, molte trattative sono condotte in modo sinergico al fine di raggiungere risultati economicamente vantaggiosi (assicurazioni, trasporto pasti, manutenzioni specialistiche...). Tale assetto, una volta consolidato permetterà inoltre di internalizzare il servizio di contabilità dell'Ente attualmente gestito in appalto con società esterna per un costo annuo di Euro 18.000,00.

In tal senso è orientata inoltre, la collaborazione non solo con l'APSP di Pieve di Bono-Prezzo ma anche con quella di Borgo Chiese. Infatti, le tre case, già nel 2015, hanno stipulato apposita convenzione relativa alla gestione delegata della procedura di gara ad evidenza pubblica relativa all'affidamento del servizio di sanificazione ambientale ordinaria e periodica da espletarsi nelle tre aziende per un periodo di tre anni eventualmente rinnovabile di ulteriori tre anni fra le tre APSP sopra indicate. La procedura che ha interessato APAC per la fase ad evidenza pubblica si è conclusa con l'aggiudicazione del servizio alla ditta Cooperativa Pulizie Ravenna (CO.PU.RA) che attualmente e sino al 2023 si occuperà del servizio.

Nel corso del 2017 è stata stipulata una convenzione per la gestione associata di procedure per l'acquisizione di risorse umane fra tutte le sei APSP della Comunità delle Giudicarie e a fine 2018 una convenzione, sempre tra le tre aziende, per assicurare la continuità del servizio di manutenzione mediante lo scambio reciproco dei rispettivi addetti.

Nel 2020, inoltre, sarà avviata la procedura per la scelta del contraente per l'appalto del servizio di ristorazione che è in scadenza ad agosto pv. In considerazione dello spirito sinergico di gestione di detta procedura, sarà in questo caso, l'APSP di Borgo Chiese la principale interlocutrice con APAC per la gestione della fase ad evidenza pubblica.

#### 5. Sviluppo delle risorse umane

È necessario attuare politiche di sviluppo per il personale attraverso progetti per migliorare l'appropriatezza clinica nell'utilizzo degli interventi assistenziali, lo sviluppo di nuove competenze attraverso la formazione e la qualificazione, la riorganizzazione dei servizi in funzione di obiettivi di miglioramento o di avvio di nuovi servizi.

Nel corso del 2019, l'APSP "Villa San Lorenzo", credendo fortemente nell'importanza del garantire il benessere dei propri dipendenti ha aderito e poi conseguito la certificazione "Family Audit" che attesta l'impegno dell'Azienda nel favorire la promozione di politiche di conciliazione famiglia-lavoro. L'obiettivo dei prossimi anni sarà dunque quello di mantenere e sviluppare tale policy attraverso la messa in atto e l'implementazione delle iniziative previste e condivise nel piano delle azioni, considerando la certificazione ricevuta quale punto di partenza e non di arrivo.

Il percorso di Family Audit ha permesso all'Ente di far parte, come soggetto aderente, al distretto Famiglia della Val del Chiese promosso dai comuni della stessa e con capofila il Comune di Storo e al Distretto Famiglia delle APSP Trentine al quale si è aderito in veste di soggetto promotore, con deliberazione del CdA. n. 46 dd. 27/12/2019.

La tensione continua verso la qualità rappresenta il valore condiviso e l'obiettivo prioritario per tutte le figure professionali impegnate a vario titolo in APSP nei distinti settori socio sanitari assistenziali, nonché gestionali e amministrativi.

Presupposto della qualità, sia dal punto di vista del servizio offerto che di quello della qualità della vita dei dipendenti, è una dotazione organica stabile e certa. A tal fine l'impegno dell'Azienda è quello di favorire, nel modo più ampio possibile, l'occupazione a tempo indeterminato, investendo energie nella realizzazione dei pubblici concorsi per la copertura dei posti vacanti. Obiettivo del prossimo triennio sarà dunque la realizzazione, in collaborazione con le altre APSP del territorio, dei concorsi per Funzionario Amministrativo, manutentore ed oss.

La tensione verso la qualità, caposaldo della policy di "Villa San Lorenzo", *ri-letta* nel contesto sinergico instaurato con l'APSP "Padre Odone Nicolini" di cui al punto precedente, ha spinto la direzione a proporre agli amministratori dei due Enti l'impiego del responsabile della qualità di Storo anche per la gestione del processo qualitativo presso l'APSP di Pieve di Bono-Prezzo. Nel corso del 2020 sarà dunque sperimentato questo nuovo modello organizzativo.



## **6. Implementazione del modello organizzativo socio sanitario**

Promozione e miglioramento della qualità della vita dei residenti (ospiti), della qualità dell'assistenza, dell'organizzazione dell'assistenza, anche attraverso il consolidamento e lo sviluppo a ulteriori livelli assistenziali, del modello organizzativo "Primary Nursing" che ha trovato un ottimo riscontro sia tra gli ospiti, i familiari e i dipendenti stessi.

Anche nel corso dell'anno 2019 l'APSP "Villa San Lorenzo" ha aderito al marchio Q&B e in occasione della verifica annuale ha raggiunto livelli di eccellenza (best performer) nei seguenti fattori: Socialità, Comfort, Operosità e Vivibilità.

Il mantenimento del livello di performance raggiunto sarà, risorse permettendo, obiettivo per il prossimo triennio.

## **2.3 La qualificazione ulteriore delle attività istituzionali**

Una rafforzata capacità delle APSP di produrre ed erogare servizi integrativi e diversificati viene confermata anche dalla proposta di ridefinizione della filiera dei servizi per l'invecchiamento (e non solo per la non autosufficienza) emersa dal progetto della PAT, coordinato dalla SDA Bocconi, nel tavolo di lavoro provinciale dove le APSP sono rappresentate da UPIPA.

La scommessa e la sfida emergente dal dibattito apertosi nel corso del 2016 è quella di fare in modo che questa ridefinizione avvenga in maniera inclusiva, trovando il consenso e la condivisione degli altri portatori di interesse coinvolti, e che sia basata sul rispetto e la valorizzazione del radicamento territoriale degli enti e del coinvolgimento delle comunità locali.

Anche le esigenze di assistenza e di cura e la domanda di qualità rivolte dagli utenti e familiari di "Villa San Lorenzo" sono in continua evoluzione, influenzate da fattori diversi: la collocazione geografica della APSP decentrata rispetto al capoluogo di Provincia, la crisi economica e occupazionale della zona della Valle del Chiese, la possibilità di confronto rapido mediante la navigazione sui siti istituzionali delle diverse APSP trentine e non. Evolvono altresì le competenze e le pratiche degli operatori e le consapevolezze dell'organizzazione sui punti di forza e di debolezza dei servizi offerti. Il cambiamento in atto evidenzia attualmente alcune tendenze da assumere come riferimento per la ricerca di qualificazioni ulteriori dei servizi offerti: la crescente gravità e complessità della non autosufficienza degli ospiti della RSA, l'elevata incidenza di ospiti con problemi di demenza o con disagio psichico, l'aumento di casi implicanti decisioni sanitarie complesse sul piano etico, l'importanza crescente della famiglia quale interlocutore dei processi di cura, una crescente legittimazione sociale della APSP.

La qualificazione ulteriore degli attuali servizi istituzionali dovrà derivare da una sensibilità ai cambiamenti in atto e coinvolgere gli operatori, gli ospiti e i familiari nell'ambito dei sistemi di gestione per la qualità e dei progetti di miglioramento e sperimentazione. In particolare alcuni obiettivi risultano meritevoli di particolare investimento: la promozione della Fisioterapia per esterni presso la Casa per la Salute di Storo.

### **Per il prossimo triennio sarà necessario:**

- Implementare l'offerta dei posti letto attraverso la creazione di 3 nuovi posti per autosufficienti (Casa Soggiorno), obiettivo che verrà perseguito già dal 2020 nell'ambito

dei lavori programmati per il miglioramento dell'impianto del gas medico e dell'impianto di chiamata infermieri;

- ampliare l'offerta di servizi rivolti agli esterni cercando di rispondere alle esigenze e alle carenze del territorio, obiettivo del triennio sarà infatti, compatibilmente a quanto determinato dal legislatore, rispondere alle richieste di presa in carico diurna ma anche partecipare ad eventuali sperimentazioni promosse dalla APSS, sempre con l'obiettivo di diventare un presidio funzionale al territorio, alla luce del sempre più importante ruolo istituzionale rivestito nel sistema territoriale delle politiche sociali e socio-sanitarie;
- promuovere i servizi già attivi di fisioterapia per esterni ed assistenza domiciliare, ad oggi, poco conosciuti e sfruttati dalla cittadinanza. A seguito della legge provinciale n.12 d.d. 24.07.2012 *"Tutela delle persone non autosufficienti e delle loro famiglie e modificazioni delle leggi provinciali 3 agosto 2010, n. 19, e 29 agosto 1983, n. 29, in materia sanitaria"* e della Deliberazione della Giunta provinciale n. 2352 d.d. 30.10.2012 *"Atto di indirizzo in materia di programmazione dei servizi domiciliari assistenziali"*, le R.S.A. accreditate hanno la possibilità di esercitare anche a domicilio le prestazioni già svolte in ambito residenziale e semiresidenziale (prestazioni di SAD, assistenza infermieristica, riabilitativa e psicologica) e questo è il caso di "Villa San Lorenzo". Secondo questa prospettiva strategica, le capacità organizzative e il know how sviluppati dall'azienda nella cura delle persone anziane non autosufficienti, potranno essere esportate sul territorio, attraverso l'implementazione di nuove politiche o interventi e servizi a sostegno della domiciliarità;
- approfondire il complesso e delicato lavoro specialistico del logopedista e le dinamiche correlate ad esso, non solo sotto l'aspetto riabilitativo, ma anche secondo una visione olistica, nella sua dimensione bio-psico-sociale;
- curare e rafforzare, la capacità degli enti fondatori di tessere alleanze e relazioni orizzontali ed informali, anche con soggetti non "istituzionalizzati", quali ad esempio i familiari (singoli o in gruppo), i caregivers informali sul territorio (comprese le assistenti familiari o badanti che dir si voglia), i volontari ed i donatori potenziali, costruendo anche da questo punto di vista strumenti ed azioni progettuali di tipo generativo, per fare in modo di moltiplicare le risorse disponibili per il welfare e rafforzarle nel loro insieme. A questo si dovrà affiancare un rafforzamento della capacità di rendicontazione sociale e di comunicazione e valorizzazione di tali azioni, che costituiscono la peculiarità ed il carattere distintivo più difficoltoso da evidenziare derivante dal radicamento territoriale degli enti soci;

## **2.4 La ricerca di miglioramenti ed ottimizzazioni della gestione**

La ricerca di economicità, ovvero di adeguati punti di equilibrio tra appropriatezza, efficacia ed efficienza, e di sostenibilità economica e sociale della gestione costituisce un imperativo per l'amministrazione dell'Azienda, che trova declinazioni su versanti diversi.

La risorsa focale dell'azienda è costituita dalle persone – operatori, ospiti, familiari, volontari – e l'esigenza prioritaria dell'azienda è gestire le relazioni professionali e sociali in modo che i diversi attori partecipino da protagonisti ai processi di cura delle persone e di elaborazione di riflessioni, apprendimenti, competenze e senso.

A tale scopo sono promossi incontri ristretti o allargati con i diversi professionisti per offrire occasioni di interscambio, riflessione e proposta, è a completa disposizione il supporto del servizio psicologico e sono promossi interventi formativi pensati per rafforzare la sicurezza e la consapevolezza di tutti gli operatori.

Sono inoltre, sempre monitorati gli aspetti strutturali ed istituzionali dell'organizzazione del lavoro, in modo da intervenire prontamente, nei limiti delle risorse disponibili, per mantenere adeguati ai carichi assistenziali, mutevoli nel tempo, i turni di servizio e gli orari di lavoro.

Interventi che rappresentano dunque, investimenti a lungo termine misurabili in termini di benessere organizzativo e quindi di qualità dell'assistenza fornita.

Quello delle risorse umane, è comprensibilmente, un ambito dove non è direttamente applicabile una economicità che va quindi ricercata soprattutto nella fase preliminare del reclutamento del personale che va svolta in modo programmatico e concordato tra le varie APSP operanti sul territorio. A tal fine, come già succitato, è in vigore un'apposita convenzione tra le APSP delle Giudicarie, per lo svolgimento delle procedure di selezione in forma associata che andrà riconfermata anche per il prossimo triennio.

L'attenzione all'impatto sociale dell'attività dell'Azienda sarà mantenuta anche con riferimento ai lavoratori con limitazioni per i quali saranno ricercate soluzioni produttive per l'azienda e sostenibili per la persona, ferma restando l'esigenza di aggiornare le politiche di esternalizzazione già in atto di alcuni servizi di supporto, quali in particolare la ristorazione, la sanificazione ambientale, il servizio animazione e una parte più rilevante della lavanderia.

Un secondo ambito gestionale, infatti, nel quale ricercare economicità riguarda i servizi di supporto al processo assistenziale, i cui costi sono finanziati soprattutto attraverso le rette alberghiere a carico degli ospiti. I margini di efficienza che possono essere recuperati non sono molto ampi per questo, è ancora di fondamentale importanza, la collaborazione sinergica con le altre APSP, allo scopo di ottenere condizioni vantaggiose di offerta di servizi, forniture e di quanto necessario per le varie attività dell'Ente; il monitoraggio costante delle esternalizzazioni dei servizi e la tempestiva attivazione rispetto alle innovazioni tecnologiche.

Su questo versante, l'Azienda ha anche aderito alla proposta di UIPA per il progetto SMART POINT sul controllo di gestione. Risulta utile l'analisi e la presa di coscienza di alcune voci di spesa, ma anche l'ulteriore confronto con altre realtà analoghe a "Villa San Lorenzo".

### **3 Politiche per l'equilibrio economico**

"Villa San Lorenzo" si trova in una situazione di equilibrio economico ed è compito del Consiglio di Amministrazione mantenerlo per il bilancio triennale considerato.

Per il 2020, in relazione alle Direttive provinciali, è consentito l'aumento della retta alberghiera per le APSP con retta inferiore alla retta media ponderata delle rette alberghiere base anno 2019 (€ 47,63), ma comunque in misura tale da non superare la retta media ponderata.

Il Consiglio di Amministrazione ha quindi deciso, per "Villa San Lorenzo" che ha una retta decisamente inferiore alla retta media ponderata e che non subisce aumenti dal 2017, di

aumentare la retta di 0,66 centesimi/giornalieri pari ad un incremento dell'1,50%, ciò per poter rispondere ai sempre maggiori costi di gestione.

Per la realizzazione delle attività istituzionali e delle linee programmatiche sopra illustrate "Villa San Lorenzo" intende avvalersi delle risorse umane previste dalla dotazione organica e dell'organizzazione generale definite dai vigenti regolamenti: il regolamento aziendale di organizzazione deliberato dal Consiglio di Amministrazione con proprio atto n. 25 d.d. 26 ottobre 2017 e il regolamento per il personale deliberato dal Consiglio di Amministrazione con proprio atto n. 17 del 26.03.2019.

Le nuove attività istituzionali programmate ed i progetti di investimento indicati nel bilancio pluriennale 2020-2022 saranno avviati previa acquisizione della relativa copertura finanziaria.

#### **4 Risorse finanziarie ed economiche, bilancio di previsione triennale 2020-2022**

L'art. 4 del DPGR 13 aprile 2006 n°4/L prevede la predisposizione da parte delle APSP del Bilancio pluriennale, redatto in termini di competenza, che copra un periodo non inferiore ai tre anni, da aggiornare annualmente in occasione della presentazione del budget annuale.

Ai sensi del regolamento di contabilità di "Villa San Lorenzo", il bilancio di previsione triennale rappresenta l'implementazione economico-finanziaria del piano programmatico e viene redatto secondo gli schemi previsti dalla normativa vigente. In particolare definisce una previsione dei ricavi e dei costi attesi, del fabbisogno finanziario per la gestione e per i nuovi investimenti e le forme di copertura di tale fabbisogno, anche attraverso eventuali valorizzazioni del patrimonio immobiliare.

I criteri generali contabili utilizzati ai fini delle previsioni per l'identificazione delle risorse finanziarie necessarie all'espletamento delle attività istituzionali nel 2020, sono state le seguenti:

- a) presa d'atto della tariffa sanitaria corrisposta dalla Provincia;
- b) aumento della retta alberghiera di € 0,66 rispetto all'anno precedente;
- c) adeguamento del numero degli utenti che usufruiscono del servizio pasti a domicilio con calcolo sulla media giornaliera anno 2019;
- d) per le voci di costo, applicazione di incrementi prudenziali, in relazione alla valutazione sul consuntivo degli anni precedenti;
- e) retribuzioni del personale dipendente applicate in relazione alle attuali disposizioni normative ed in particolare a quanto stabilito dall'accordo dd. 01.10.2018 di rinnovo del CCPL del comparto Autonomie locali Area non dirigenziale per il triennio giuridico 2016/2018;
- f) costo per ammortamenti in base al piano di investimenti programmato.

Le previsioni relative alle poste degli esercizi 2021 – 2022, sono state sviluppate rispetto all'esercizio 2020, considerando i seguenti fattori:

- a) l'invarianza della tariffa sanitaria corrisposta dalla Provincia;
- b) applicazione, ai centri di costo sensibili all'inflazione, del tasso di inflazione presunto per l'anno 2021 e 2022;

- c) risorse umane rapportate all'attuale dotazione organica ed in corso di revisione anche in considerazione dei nuovi parametri assistenziali;
- d) l'invarianza del costo del lavoro considerato il finanziamento PAT a copertura integrale della spesa del nuovo CCPL 2019/2020;
- e) incremento di € 0,50 della retta alberghiera per il 2021 e di € 1,00 per il 2022 determinate rispettivamente in € 45,00 e € 46,00.

Detti criteri hanno determinato la seguente previsione triennale:

<b>ANNO</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Valore della produzione	€3.204.788,00	€3.214.409,00	€3.235.488,00
Costi della produzione	€3.203.638,00	€3.0213.259,00	€3.234.388,00
Risultato di Gestione	€1.150,00	€1.150,00	€1.150,00
Proventi e Oneri Finanziari	€1.2500,00	€1.250,00	€1.250,00
Risultato della gestione prima delle imposte	€2.500,00	€2.500,00	€2.500,00
Imposte	€2.500,00	€2.500,00	€2.500,00
<b>Utile/Perdita d'esercizio</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<b>Retta alberghiera</b>	€ 44,50	€ 45,00	€ 46,00

#### Assenza indebitamenti

Il saldo di cassa risulta sempre positivo. Non si ritiene necessario ricorrere per l'anno 2020 all'anticipazione di cassa da parte del Tesoriere.

#### Patrimonio immobiliare di proprietà

E' intenzione dell'Ente procedere nel corso del prossimo triennio alla concessione in comodato d'uso oneroso dei beni immobili di cui, nel corso del 2019 l'APSP "Villa San Lorenzo" è divenuta proprietaria a seguito di un lascito testamentario.

#### Investimenti

Eventuali disponibilità finanziarie derivanti anche da donazioni liberali saranno prioritariamente investite in titoli garantiti dalla Sato.

#### Piano valorizzazione e gestione patrimonio

Si sottolinea l'esigenza di consolidare il patrimonio immobiliare attraverso la realizzazione delle opere di manutenzione straordinaria degli impianti tecnologici in uso nell'Ente come specificati nel punto seguente.

#### **4.1 Piano di valorizzazione del patrimonio immobiliare**

“Villa San Lorenzo” è caratterizzata da un patrimonio di dotazione di cui è proprietaria esclusiva. Questo assetto garantisce condizioni di autonomia patrimoniale, gestionale e tecnica, caratterizzanti l'identità stessa della APSP, ai sensi del comma 3 dell'art. 2 della L.R. 7/2005 e permette l'attuazione degli interventi manutentivi necessari per adeguare la struttura ai requisiti di autorizzazione ed accreditamento e migliorare il confort residenziale, la gestione dei servizi e il risparmio energetico.

Il patrimonio è stato ulteriormente valorizzato con l'attuazione degli impianti fotovoltaico, solare, geotermico e di una particolare isolamento termica del tetto che permettono delle consistenti economie nella gestione, tenuto conto dell'ampliamento di volume che avrebbe comportato un consistente aumento delle spese di gestione.

Da ultimo, nel 2018 è stato approvato il progetto definitivo per le opere di adeguamento normativo dell'impianto di chiamata e gas medicale e contestualmente è stato richiesto un contributo alla P.A.T. per la somma pari ad € 225.559,51. Il Servizio competente della P.A.T. ha concesso un contributo di € 158.204,32, invitando l'Ente per la restante somma di € 67.355,28 a ricorrere ad autofinanziamento.

Durante l'anno 2019 si è proceduto con la selezione del professionista incaricato alla redazione della progettazione esecutiva, iter che, a causa delle lungaggini burocratiche, ha comportato uno slittamento dell'inizio dei lavori che avranno luogo nel corso del 2020.

#### **5 Obiettivi specifici esercizi 2020-2022.**

- 1) Mantenimento degli standard del servizio offerto all'utenza interna ed esterna.
- 2) Sviluppo di nuovi servizi quali quello di presa in carico diurna ed aumento dei posti letto per autosufficienti.
- 3) Rafforzamento della sinergia gestionale attraverso la messa a regime della direzione associata tra la APSP di Pieve Bono-Prezzo e quella di Storo con eventuale coinvolgimento anche della APSP di Borgo Chiese.
- 4) Collaborazione con le altre APSP della Comunità delle Giudicarie nel progetto di riforma del Welfare anziani approvato con la L.P. n. 14 del 16.11.2017.
- 5) Consolidamento e mantenimento della partecipazione al progetto Family Audit nelle sue diverse articolazioni territoriali.
- 6) Consolidamento e ampliamento del progetto Primary Nursing.
- 7) Efficientamento dell'applicazione pratica della normativa in tema di Privacy ex Reg. Eu 679/2016.
- 8) Conclusione dei lavori per l'ammodernamento dell'impianto di chiamata infermieri e gas medicale.
- 9) Acquisto di un automezzo per le attività dell'Ente.

#### **5.1 Prevenzione e repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione ed obbligo di trasparenza e diffusione delle informazioni:**

### **indicazioni al Responsabile della prevenzione della corruzione e trasparenza (RPCT).**

Le disposizioni normative volte a combattere i fenomeni di corruzione nella P.A. prevedono una serie di specifiche misure di prevenzione che ricadono in modo notevole e incisivo sull'organizzazione e sui rapporti di lavoro di tutte le amministrazioni pubbliche. I temi della trasparenza e della integrità dei comportamenti nella Pubblica Amministrazione appaiono sempre più urgenti, anche in relazione alle richieste della comunità internazionale (OCSE, Consiglio d'Europa, ecc.).

La trasparenza è intesa dunque come accessibilità totale alle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche.

Tenuto in considerazione il contesto normativo, per il 2020, le direttive del Consiglio di Amministrazione per il RPCT saranno:

- promuovere attività formative per il personale dell'Ente a rischio corruzione, volte alla promozione della cultura della legalità nella pubblica amministrazione;
- effettuare formazione specifica del RPCT e del funzionario amm.vo sugli obblighi derivanti dall'applicazione del piano triennale anticorruzione e trasparenza;
- mantenere aggiornato il sito internet istituzionale in ottemperanza a quanto previsto dalla normativa in materia di anticorruzione e trasparenza.

In ordine agli obiettivi strategici su elencati sarà cura del Consiglio di Amministrazione indicare alla Direzione dell'Ente il grado di realizzazione degli stessi per quanto concerne l'esercizio 2020.

Il presente piano programmatico, redatto ai sensi dell'art. 12 commi 6, 7, 8 e 9 dello Statuto dell'APSP "Villa San Lorenzo di Storo", deliberato dal Consiglio di Amministrazione con proprio atto n. 5 del 07.03.2017, sarà gestito dal direttore dell'Azienda ai sensi dell'art. 15 dello Statuto.

Il Presidente  
Geom. Emanuel Tonini