



A.P.S.P. GIOVANNI ENDRIZZI

LAVIS (TN)

PIANO PROGRAMMATICO TRIENNALE

2023-2024-2025

Approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 1 del 31/01/2023



SOMMARIO

PREMESSA	3
Finalità del piano triennale e valori di riferimento	3
Le finalità istituzionali dell'APSP "Giovanni Endrizzi"	4
Tra pandemia da Covid-19 e crisi energetica mondiale: contenere il deficit di bilancio mantenendo i livelli raggiunti di qualità dei servizi.....	5
CONTESTO DI RIFERIMENTO	6
COME SIAMO OGGI	9
Servizi erogati dalla APSP Giovanni Endrizzi	9
Uno sguardo alle persone accolte nella RSA.....	9
Nuclei ad alto fabbisogno assistenziale.....	11
Strutture e attrezzature a disposizione.....	11
Principi organizzativi generali.....	12
COME VOGLIAMO ESSERE DOMANI.....	14
GLI OBIETTIVI STRATEGICI TRIENNALI	15
1.Promozione di azioni di contenimento dei costi e di aumento dei ricavi.....	15
2.Mantenere e consolidare i servizi residenziali attualmente gestiti	15
3.Migliorare la qualità di vita dei residenti	16
4.Avviare servizi semiresidenziali.....	18
5.Avviare servizi socio-assistenziali e riabilitativi a domicilio:	18
6.Consolidare il servizio di fisioterapia per esterni a pagamento:.....	18
7.Promuovere forme di innovazione organizzativa al servizio della qualità	18
8.Promuovere il mantenimento delle certificazioni di qualità e sicurezza	19
9.Promuovere forme di benessere del personale a livello individuale ed organizzativo	19
10.Promuovere azioni di fund-raising e di ricerca di volontari.....	19
11.Promuovere la trasparenza e l'integrità dei comportamenti del personale	20
12.Promuovere la collaborazione con altre A.P.S.P.....	20
RISORSE UMANE, ECONOMICHE E STRUMENTALI PER IL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI	20
PIANO DI VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE	21



PREMESSA

Finalità del piano triennale e valori di riferimento

Il piano triennale rappresenta :

- lo strumento di comunicazione istituzionale tra l'Azienda, i portatori di interesse e gli Enti Locali coinvolti, in cui si dà conto della direzione intrapresa, si fissano i traguardi che l'Azienda intende raggiungere, si rendono coerenti i traguardi con le condizioni più generali di sistema;
- un patto tra i diversi attori in cui ognuno si impegna a contribuire secondo il proprio ruolo e possibilità a fronte di precisi impegni;
- la sfida e l'impegno che la direzione propone agli operatori, il quadro delle opportunità di sviluppo e di crescita, ma anche dei limiti e delle condizioni necessarie per perseguire e sfruttare le opportunità;
- il messaggio che l'Azienda propone alla collettività, il ruolo che essa intende giocare nell'insieme dei meccanismi ed Istituzioni che si danno carico del soddisfacimento di bisogni tanto rilevanti da essere considerati collettivi;
- il punto di riferimento per le decisioni e il sistema aziendale che, attorno alle logiche delineate e alle priorità individuate, si organizza e attrezza con gli opportuni strumenti.

L'orientamento strategico dell'Azienda si ispira ad alcuni valori di riferimento che ne definiscono la funzione sociale; tali **principi** sono riconducibili a quattro ambiti distinti ma profondamente integrati:

- principi etico-politici, legati alla concezione dell'uomo a valori sottesi allo svolgimento dell'azione (indissolubili ed immutabili);
- principi di servizio pubblico, legati all'interpretazione delle finalità specifiche del servizio pubblico e delle modalità di soddisfacimento dei bisogni espressi dalla popolazione nel suo divenire; richiedono quindi un continuo adattamento del servizio alle trasformazioni dell'ambiente esterno, attraverso spinte e processi di innovazione e cambiamento;
- principi di sviluppo economicamente sostenibile e di corretta gestione nell'uso delle risorse, legati più specificatamente ad una corretta interpretazione della dimensione aziendale,



garantendo l'equilibrio delle risorse economico-finanziarie e la buona gestione del patrimonio;

- principi di universalità dell'accesso, come ricerca attiva per favorire le fasce più deboli, vedendo il mix di servizi come una risposta di integrazione.

Le finalità istituzionali dell'APSP "Giovanni Endrizzi"

La APSP Giovanni Endrizzi opera nell'ambito dei servizi socio assistenziali ed in particolar modo nell'ambito dell'assistenza alle persone anziane, ed è orientata a produrre utilità sociale in una logica di forte integrazione con le comunità di riferimento.

L'obiettivo dell'APSP, con una storia quasi secolare dedicata alle persone non autosufficienti, è quello di rappresentare un punto di riferimento organizzativo, gestionale, professionale, nel campo dell'assistenza alle persone bisognose.

Gli **scopi** che l'azienda si è attribuita con lo Statuto, approvato con deliberazione della Giunta Regionale n. 46 del 16/03/2017, sono i seguenti:

- a) contribuire alla programmazione sociale e socio-sanitaria e di governo delle politiche sociali, in forma diretta o associata, nelle modalità previste dalle normative vigenti, anche attuando e promuovendo studi e ricerche nei propri settori di attività;
- b) erogare e promuovere, anche in forma sperimentale o integrativa, interventi e servizi nell'ambito del sistema di politiche sociali e socio sanitarie [...]
- c) realizzare attività strumentali volte alla ottimizzazione dei servizi e degli interventi [...], alla valorizzazione del patrimonio dell'ente ed al finanziamento delle attività istituzionali dello stesso;
- d) aggiornare, rispetto alle mutate esigenze del contesto storico - sociale, le volontà originarie dei fondatori dell'ente che prevedevano attività di assistenza e beneficenza in favore dei residenti del Comune di Lavis.

La APSP mira a creare interazione fra gli attori sociali coinvolti nella programmazione delle politiche sociali riguardanti la popolazione anziana, contribuendo a costruire fiducia reciproca e bilanciando la reale capacità di offerta di servizi con le aspettative del territorio.



L'APSP è un'organizzazione aperta, capace di dialogare con tutti i soggetti interessati. Eroga nelle sue strutture residenziali un servizio di qualità inteso come capacità di ricreare un ambiente di vita in cui la persona sia realmente e concretamente riconosciuta nei suoi valori, proponendo l'idea di "Una casa dentro la comunità".

E' intitolata al cittadino Giovanni Endrizzi, un lavisano che si è fatto carico di iniziare la gestione negli anni dal 1925 al 1928, a testimonianza del radicamento dell'APSP nel territorio di appartenenza.

Tra pandemia da Covid-19 e crisi energetica mondiale: contenere il deficit di bilancio mantenendo i livelli raggiunti di qualità dei servizi.

Gli anni 2020 e 2021 sono stati pesantemente caratterizzati dall'influenza della pandemia da Covid-19 sulle attività e sui bilanci delle RSA italiane e mondiali.

Il 2022 doveva essere un anno in cui poter "andare oltre" le restrizioni, le limitazioni, i gravosi problemi di bilancio determinati dalla coda della pandemia, ed invece per la RSA gestita dalla APSP Giovanni Endrizzi è stato un anno in cui il Covid è tornato a farsi sentire, generando dei focolai che hanno finito per interessare – nei mesi da febbraio a maggio e poi a luglio e ottobre – tutti i piani della residenza e la maggior parte dei residenti,

La presenza di questi focolai ha avuto un impatto negativo sulle presenze dei residenti e quindi sui risultati di bilancio, in quanto in quei mesi non è stato possibile riempire tutti i posti letto che risultavano liberi.

Ai focolai Covid si sono aggiunte le pesanti conseguenze del conflitto tra Russia ed Ucraina, che ha generato un'impennata dell'inflazione e dei costi energetici.

Anche il 2022 si chiuderà con una perdita. Stante l'impossibilità per l'anno 2023 di aumentare la retta alberghiera bloccata dalla Giunta provinciale e il rinvio a successivi provvedimenti provinciali da adottarsi nel corso del 2023 per la concessione di contributi a copertura del rincaro dei prezzi, dell'incremento del coefficiente di rivalutazione del TFR e del rincaro dei costi energetici, la APSP Giovanni Endrizzi è stata obbligata ad approvare un budget per l'anno 2023 in perdita.



Nonostante gli insorgenti deficit di bilancio, la APSP proseguirà l'impegno a mantenere gli standard di servizio finora raggiunti e imposti dalle direttive provinciali per le RSA e dalle norme per l'accreditamento istituzionale.

Si è convinti che la RSA debba, pur rinforzando le competenze tecnico-sanitarie, essere luogo di vita e di benessere per gli anziani che vivono al suo interno un tratto importante della loro esistenza: pertanto, gli obiettivi strategici inerenti la qualità dei servizi vanno certamente confermati.

CONTESTO DI RIFERIMENTO

Riguardo al contesto di riferimento, i dati statistici evidenziano nel medio e lungo periodo *l'aumento dell'aspettativa di vita*, che comporta l'aumento del numero di persone anziane, con il conseguente aumento tra queste di persone con problemi di salute.

In un contesto di risorse economiche in calo, sarà importante saper coniugare l'incremento della domanda di servizi proveniente dalle persone anziane e con problemi legati alla non autosufficienza, con la sostenibilità dei costi.

L'attuale indirizzo delle politiche sociali ha l'obiettivo di ritardare l'accesso alle persone non autosufficienti nelle strutture residenziali preposte e ad alta intensità di assistenza, ritenute più costose. Sarà necessario individuare misure di miglioramento organizzativo che consentano di fronteggiare l'incremento della domanda e della gravità degli utenti, senza compromettere la qualità ed i livelli di assistenza, ipotizzando livelli di assistenza diversificati a tariffa variabile, valutando l'opportunità della partecipazione diretta degli utenti o di forme di raccolta fondi diverse.

Per predisporre il Piano triennale 2021-2023 ci si è avvalsi di alcuni dati statistici, che riguardano alcuni aspetti dell'evoluzione demografica nel contesto geografico di riferimento e, in particolare:

- a) La composizione della popolazione per classi di età, con particolare riferimento alle persone oltre i 60 anni nel territorio di specifica competenza dell'APSP;
- b) Gli anziani presenti nelle R.S.A.;



- c) Le tendenze demografiche dell'area di riferimento per capire, in un futuro prossimo, come la popolazione ed i bisogni al suo mutare evolvono, individuando contestualmente le risposte, per quanto possibile, più adeguate.

Si evidenzia che alla data del 31/12/2020 la APSP di Lavis gestisce una Residenza Sanitaria Assistenziale che accoglie 78 persone provenienti per il 35% dal Comune di Lavis, per il 31% dalla piana Rotaliana, per il 17% dalla Valle di Cembra, per il 6% dalla val di Non, per il 3% dalla val di Sole, per il 8% da Trento e per il 1% da comuni della Valle dei laghi.

Nell'analizzare alcuni aspetti dell'evoluzione demografica si è quindi preso in considerazione l'ambito geografico della Comunità Rotaliana Königsberg, della Valle di Cembra e di Trento.

I dati ricavati dalle tabelle riportate dall'annuario statistico della Provincia Autonoma di Trento 2018, sulla popolazione residente, in riferimento alla Comunità Rotaliana Königsberg, valle di Cembra e Val d'Adige, considerati come bacino di utenza, mettono in chiara evidenza come il numero degli anziani ivi residenti sia di fatto aumentato in maniera considerevole.

L'esame dei dati dimostra infatti che:

- L'incremento della popolazione all'interno dei territori considerati dal 1995 al 2019 è specificata nella tabella seguente:

Territorio	N. residenti Anno 1995	N. residenti 01/01/2019	Incremento popolazione	Incremento % popolazione
Comunità Rotaliana-Konigsberg	23.802		6.380	27%
Valle di Cembra	10.551	11.090	577	5%
Val d'Adige	106.561		15.644	15%
Totale	140.914		22.601	16%

- Nell'ambito del territorio considerato, al 01/01/2019 la popolazione residente che supera i 65 anni di età è la seguente:

Territorio	N. residenti Anno 1995	N. residenti 01/01/2019	Incremento popolazione	Incremento % popolazione
Comunità Rotaliana-Konigsberg	23.802	30.362	6.560	28%
Valle di Cembra	10.551	11.090	539	5%
Val d'Adige	106.561	122.566	16.005	15%
Totale	140.914	164.018	23.104	16%



- L'indice di invecchiamento, ovvero il rapporto tra la popolazione anziana >65 anni e la popolazione residente media dell'anno, moltiplicato per 100, per la Comunità Rotaliana-Königsberg nel periodo dal 1987 al 2018 è passato dal 15,4% al 21,9%.



COME SIAMO OGGI

Servizi erogati dalla APSP Giovanni Endrizzi

La APSP Giovanni Endrizzi:

- Eroga servizi socio-sanitari ed assistenziali - nell'ambito di una **Residenza Sanitaria Assistenziale** (RSA) - a persone non autosufficienti, con disabilità psichica, fisica o sensoriale, non assistibili a domicilio;
- accoglie venti persone che convivono con la demenza e con comportamenti problematici in un nucleo specializzato della RSA, chiamato **nucleo C.A.S.A.** (Con allegria Stiamo Assieme);
- soddisfa i bisogni temporanei di assistenza socio-assistenziale e sanitaria di persone non autosufficienti, mettendo a disposizione **posti letto di sollievo** nell'ambito della RSA;
- promuove il recupero dell'autonomia di persone autosufficienti e parzialmente autosufficienti attraverso l'erogazione di prestazioni socio-assistenziali e ricreative in una struttura residenziale di **Casa di soggiorno**;
- Eroga prestazioni di **fisioterapia per utenti esterni**, sia in regime di convenzione con l'Azienda provinciale per i Servizi sanitari che in regime privatistico;
- Prepara e distribuisce **pasti a domicilio** per gli utenti della Comunità di valle Rotaliana-Königsberg;
- Mette a disposizione **tre mini alloggi protetti** destinati ad accogliere anziani che, pur conducendo una vita autonoma, necessitano di servizi, di protezione ed appoggio, oppure adulti a rischio di emarginazione;
- Mette a disposizione **un mini alloggio semiprotetto** destinato ad accogliere persone con storia psichiatrica consolidata, con bisogni assistenziali medi o modesti.
- È proprietaria di **vigneti**, oggetto di lasciti di residenti, che sono stati affittati ad una impresa agricola per un periodo di cinque anni rinnovabili di altri cinque;
- È proprietaria di un **frutteto**, le cui lavorazioni sono affidate ad una impresa agricola;

Uno sguardo alle persone accolte nella RSA



La situazione dei posti letto:

Descrizione	n. posti letto	n. posti letto
RSA	97	92
Casa di soggiorno	4	
TOTALE	101	92

Ospiti presenti in RSA per classi di età al 31/12/2022:

Fascia di età	Donne	Uomini	Totale
Fino a 59	2	3	5
60-70	3	4	7
71 - 80	7	4	11
81 – 90	36	6	42
91 - 100	32	3	35
Totale	80	20	100

Età media degli ospiti al 31/12/2022:

Maschi	Femmine
76	86

Provenienza geografica degli ospiti al 31/12/2022:

Provenienza geografica	n. ospiti	% sul totale
Lavis	31	31%
Piana Rotaliana	25	25%
Val di Cembra	17	17%
Val di Non	12	12%
Trento e Valle dell'Adige	13	13%
Valle di Sole	2	2%
Totale	100	100%



Nuclei ad alto fabbisogno assistenziale

Alla RSA sono riconosciuti due nuclei ad alto fabbisogno assistenziale: un nucleo demenze gravi e un nucleo ad alto fabbisogno sanitario, comprendente il primo 10 ospiti ed il secondo 5 ospiti. Il nucleo per demenze gravi è stato aumentato da 5 a 10 posti letto con le Direttive provinciali per le RSA dell'anno 2021.

Strutture e attrezzature a disposizione

La APSP svolge la sua attività su tre strutture: una nuova palazzina, denominata "Corpo Paganella", abitata dal 2007, adatta alle esigenze della tipologia di utenza e rispettosa di tutte le normative di sicurezza vigenti; un "Corpo storico" completamente ristrutturato ed abitato dal 2010 ed infine una struttura chiamata "Corpo Avisio", della quale è in uso il solo piano terra; per i lavori di demolizione e ricostruzione di questo edificio la A.P.S.P. ha ricevuto un finanziamento provinciale nel mese di dicembre 2017.

Dopo un lungo e complesso iter procedurale volto all'approvazione del progetto esecutivo a all'ottenimento di risorse provinciali sufficienti a rendere il progetto appaltabile, nel corso del 2022 è stata bandita dall'APAC (Agenzia Provinciale per gli appalti ed i contratti) la gara d'appalto, che purtroppo è andata deserta. Molte delle quindici imprese invitate hanno scritto di dover rinunciare al presentare offerta a causa dei prezzi non congrui, considerato il contesto di mercato caratterizzato da un forte incremento dei prezzi dei materiali.

Nel corso del 2023 la APSP Giovanni Endrizzi potrà procedere con una nuova gara d'appalto solo nell'ipotesi in cui la Provincia Autonoma di Trento sia disposta a finanziare l'incremento del valore del progetto esecutivo conseguente all'allineamento di tutte le opere previste ai più aggiornati prezzi del listino provinciale.

La APSP si avvale inoltre dell'ausilio di attrezzature sanitarie assistenziali e di fisioterapia sufficienti a supportare l'attività sia assistenziale che riabilitativa. L'acquisto di attrezzature sanitarie e assistenziali è ormai da anni prevalentemente a carico della APSP, considerato che la PAT ha sospeso la concessione di contributi a tale fine.



Principi organizzativi generali

- **Pianificazione-controllo.** Il lavoro è organizzato secondo la logica: pianificare gli obiettivi, realizzare e registrare le azioni per raggiungerli; monitorare, valutare ed analizzare le attività al fine di attuare azioni di miglioramento. L'esito di tale approccio è intimamente legato alle capacità, all'impegno, alla professionalità e alla sensibilità delle persone che partecipano all'erogazione delle prestazioni.
- **Lavoro di gruppo per obiettivi:** scelta gestionale che mira, fondamentalmente a creare senso di identità e di appartenenza, a facilitare l'adesione a scelte organizzative, a promuovere l'effettiva partecipazione alla vita dell'ente, a valorizzare le responsabilità individuali.
- **Lavoro in equipe multi professionale:** al fine di valorizzare le competenze specifiche di ogni professione in un'ottica di presa in carico globale della persona residente e valorizzazione del lavoro di gruppo. Cuore del servizio prestato ai residenti è la definizione e l'attuazione del Piano Assistenziale Individualizzato.
- **Coinvolgimento del personale:** risalta, come elemento caratterizzante il nostro servizio residenziale, la centralità umana. Per tanto è favorita la partecipazione del personale alle scelte dell'ente nella direzione di un processo di valorizzazione delle persone e del lavoro che svolgono.
- **Formazione permanente del personale** che parte dall'effettiva analisi del fabbisogno di formazione sentito nell'ente, al fine di valorizzare e migliorare le competenze professionali espresse dal personale.
- **Coinvolgimento ospiti, familiari, volontari** nella logica della partecipazione al servizio e al mantenimento di fitte reti sociali, apertura della struttura e radicamento nel territorio.
- **Certificazione del sistema di gestione della qualità:** persone e processi rappresentano le dimensioni costitutive del servizio; la certificazione ci permette di definire e tenere sotto controllo i processi.
- **Certificazione del Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro** per garantire standard massimi di sicurezza a tutte le persone che sono presenti in struttura, attraverso l'individuazione dei rischi, l'attuazione di attività di informazione/formazione e prevenzione nei luoghi di lavoro.



- **Adesione al modello “Marchio Qualità & Benessere”** per il miglioramento continuo dei fattori che determinano il benessere degli anziani residenti;
- **Adesione al progetto “Indicare Salute”** di UPIPA, che permette la rilevazione sistematica, il monitoraggio e l’analisi comparata con tutte le RSA che aderiscono al progetto, dei principali indicatori clinico-assistenziali relativi alle attività della RSA; esso è finalizzato a migliorare la governance dei processi assistenziali e sanitari.



COME VOGLIAMO ESSERE DOMANI

- ✪ Vogliamo continuare ad **investire per il miglioramento della qualità di vita** delle persone accolte nella RSA, eccellendo nel garantire ai nostri residenti una vita senza dolore e senza limitazioni di movimento, cioè liberi da mezzi di contenzione;
- ✪ Vogliamo **diventare un punto di riferimento** per l'intera Comunità di Valle nell'accoglienza e nella gestione delle persone affette da **demenza** e da comportamenti problematici.
- ✪ Vogliamo **offrire consulenza, formazione, laboratori benessere alle famiglie** e agli assistenti familiari che si prendono cura a casa di persone affette da demenza con comportamenti speciali,
- ✪ Vogliamo **aprirci maggiormente al territorio**, offrendo servizi nuovi per utenti esterni, sia a livello residenziale che a domicilio;
- ✪ Vogliamo **fare rete** con le altre due A.P.S.P. della Comunità di valle Rotaliana-Konigsberg, con le istituzioni pubbliche (Comune, Comunità di valle), con i soggetti privati (cooperative sociali), con scuole, associazioni culturali, ricreative, sportive, per promuovere collaborazioni stabili e favorire iniziative a favore degli anziani, con reciproci effetti positivi;
- ✪ Vogliamo essere una **Casa aperta alla Comunità**, che promuova iniziative di scambio tra i residenti ed i cittadini;
- ✪ Vogliamo **migliorare il comfort** dei residenti, ristrutturando la struttura denominata "Corpo Avisio" e migliorando la vivibilità di alcuni spazi comuni nei corpi attualmente abitati;
- ✪ Vogliamo **promuovere il benessere del personale** a livello individuale e lavorativo;
- ✪ Vogliamo trovare **soluzioni innovative di raccolta di fondi**, a supporto di progetti di miglioramento della qualità della vita dei residenti e di progetti di avvio di nuovi servizi sul territorio.



GLI OBIETTIVI STRATEGICI TRIENNALI

1. Promozione di azioni di contenimento dei costi e di aumento dei ricavi

☐ Azioni di contenimento dei costi

- Perseguire azioni di contenimento dei costi che riguardino tutti i servizi gestiti dalla APSP e tutti i settori interni di personale, nel rispetto dei parametri minimi di personale previsti dalle direttive provinciali per le RSA e dalle norme di accreditamento sia sanitario che sociale.
- Promuovere azioni mirate di riduzione dei costi per fronteggiare gli incrementi di inflazione e dei costi energetici che caratterizzeranno il 2023 e potranno avere effetti di anche sul 2024 e 2025;

☐ Azioni di aumento dei ricavi

- ottimizzare la copertura dei posti letto autorizzati ma non finanziati, attraverso forme più efficaci di comunicazione delle disponibilità sul territorio e attraverso la creazione ed il rafforzamento di una rete di collaborazione con coordinatori di percorso, medici di base, assistenti sociali, infermieri domiciliari.

2. Mantenere e consolidare i servizi residenziali attualmente gestiti

☐ RSA:

- Perseguire la continua qualificazione dei servizi erogati a livello residenziale, attraverso l'applicazione di un modello organizzativo ed assistenziale basato sulla *specializzazione per nuclei*, sulla valorizzazione delle figure di responsabilità e coordinamento intermedie, sulla valorizzazione delle dimensioni che impattano maggiormente sul benessere dell'anziano;
- Sostenere il consolidamento dei nuclei attraverso:
 - la formazione continua e la supervisione dell'equipe del nucleo e dei responsabili di nucleo;



- laboratori benessere per il personale per fornire gli strumenti per contrastare lo stress;
- puntare al riconoscimento di ulteriori n. 10 posti del nucleo per demenze come posti ad alto fabbisogno assistenziale (ulteriori rispetto ai dieci posti letto già riconosciuti), per poter sostenere economicamente il potenziamento dell'organico impiegato nel nucleo C.A.S.A. di notte e di giorno;
- perseguire l'incremento del numero di posti letto accreditati, già riconosciuti nella domanda di ammissione al finanziamento provinciale dei lavori di demolizione con ricostruzione del "Corpo Avisio", per dare risposta alla crescente domanda di servizio residenziale oggi ancora non soddisfatta ed ottimizzare i processi gestionali interni;

❑ **Casa di soggiorno:**

- Far conoscere sul territorio la casa di soggiorno come opportunità di vita per gli anziani ancora autosufficienti, ma bisognosi di un ambiente più protetto rispetto a quello della propria casa. Attivare forme integrate di comunicazione per valorizzare sia l'ambiente di vita (mansarda) che i servizi offerti.
- Promuovere in varie forme la disponibilità dei quattro posti per anziani autosufficienti, con la finalità di creare una lista di attesa dalla quale attingere nel caso in cui si liberi un posto.

3. Migliorare la qualità di vita dei residenti

➡ Per la libertà

- Promozione della libertà di movimento del residente: riduzione progressiva delle contenzioni fisiche, con l'obiettivo della loro eliminazione;
- Promozione della libertà di scelta dei residenti in alcuni ambiti della vita quotidiana e di forme innovative di coinvolgimento dei residenti nelle decisioni che li riguardano;

➡ Per la salute

- Promozione della capacità di rilevazione e gestione del dolore nei residenti, per garantire una vita non gravata dal dolore fisico;



- Sensibilizzazione di tutti i professionisti dell'equipe nel trattamento dei residenti in condizione di fine vita e con dolore cronico, attraverso i metodi e le tecniche delle cure palliative; introduzione di una specifica procedura con la supervisione di un medico palliativista dell'Azienda provinciale per i servizi sanitari;
- Promozione di un progetto interno di miglioramento sulla gestione dell'alvo, finalizzato alla riduzione dell'uso dei lassativi e di pratiche invasive per contrastare la stipsi;
- Promozione di strumenti per la prevenzione, la sorveglianza e il controllo delle infezioni correlate all'assistenza;
- Promozione del governo del rischio clinico, ossia della capacità di monitorare ed analizzare in equipe i principali eventi avversi collegati alle attività assistenziali-sanitarie erogate, al fine di impostare interventi di miglioramento continuo dell'assistenza;
- Promozione di un piano di monitoraggio dei principali indicatori clinici collegati alle attività assistenziali e sanitarie erogate, al fine di analizzarli in equipe e di impostare azioni di miglioramento mirate;

➡ **Per l'umanizzazione**

- Miglioramento continuo del processo di personalizzazione dell'assistenza, attraverso la progettazione individualizzata e l'attuazione e la verifica degli obiettivi contenuti nei Progetti assistenziali individualizzati (P.A.I.), con il coinvolgimento dei residenti e dei loro familiari.
- Promozione di iniziative di formazione, con il coinvolgimento di uno psicologo, sulla relazione di cura di qualità, umanizzante ed ispirata al rispetto dell'altro, in un'ottica di prevenzione del rischio di maltrattamento del residente;
- Promozione di pratiche di cura orientate alla umanizzazione della relazione di cura;

➡ **Per il comfort ambientale**

- Ricerca di soluzioni per migliorare il comfort ambientale dei residenti del corpo storico e del corpo Paganella, migliorando la vivibilità degli spazi comuni e della sala da pranzo principale;



- Facilitare l'orientamento interno nella struttura attraverso una segnaletica più chiara e comprensibile.

4. Avviare servizi semiresidenziali

- Servizio di ospitalità diurna: verificare la possibilità di avviare un servizio di presa in carico diurna, flessibile, per persone da accogliere durante la giornata negli spazi della RSA.

5. Avviare servizi socio-assistenziali e riabilitativi a domicilio:

- Servizi socio-assistenziali e sanitari: consulenze a domicilio per familiari o assistenti familiari di persone affette da demenza.
- Servizio di fisioterapia a domicilio: promuovere consulenze o prestazioni domiciliari fisioterapiche a persone autosufficienti o parzialmente tali, residenti nel comune di Lavis o limitrofi.

6. Consolidare il servizio di fisioterapia per esterni a pagamento:

- Servizio di fisioterapia in convenzione con la APSS: per il 2023 il Consiglio di amministrazione ha ritenuto opportuno sospendere il servizio in convenzione, in quanto in perdita a causa delle basse tariffe riconosciute dalla APSS;
- Servizio di fisioterapia a pagamento: consolidare nel 2023 l'offerta di consulenze o prestazioni fisioterapiche a persone esterne in regime privatistico, attraverso l'utilizzo di fisioterapisti dipendenti o in convenzione, come previsto nel budget triennale 2023-2025.

7. Promuovere forme di innovazione organizzativa al servizio della qualità

- Adeguamento del modello organizzativo-gestionale ai requisiti di qualità previsti dalla nuova normativa sull'accreditamento istituzionale delle RSA; al riguardo si precisa che alla APSP Giovanni Endrizzi è stato rinnovato per tre anni l'accreditamento istituzionale (dal 13/09/2022 al 13/09/2025) sulla base di analisi documentali da remoto, poiché la



Provincia di Trento ha sospeso gli audit in struttura anche per il 2022, a causa della Pandemia da Covid-19.

8. Promuovere il mantenimento delle certificazioni di qualità e sicurezza

- Mantenimento del Marchio Qualità & Benessere al fine di promuovere azioni di miglioramento della qualità dei servizi partendo dagli esiti dell'autovalutazione e della valutazione dei fattori di benessere e qualità di vita del modello;
- Mantenimento della certificazione del sistema di gestione della qualità ISO 9001:2015 adeguando il sistema alla nuova normativa in fase di emissione, con particolare riferimento all'ambito del governo del rischio clinico;
- Mantenimento della Certificazione del sistema di gestione della salute e sicurezza in conformità alla norma ISO 45001:2018, garantendo un continuo adeguamento del sistema alle novità normative.

9. Promuovere forme di benessere del personale a livello individuale ed organizzativo

- Promozione del benessere individuale del personale ed organizzativo, attraverso il coinvolgimento di uno psicologo, che aiuti il personale a superare anche gli effetti psicologici negativi causati dall'emergenza sanitaria vissuta nel 2020.
- Promozione di azioni per la salute del personale, anche attraverso seminari di sensibilizzazione verso stili di vita e comportamenti salutari.

10. Promuovere azioni di fund-raising e di ricerca di volontari

Progettare azioni di fund raising a sostegno di attività a favore dei residenti

- Promuovere progetti di raccolta fondi, verificando la possibilità di costituire una ONLUS per la deducibilità/detraibilità delle erogazioni liberali.

Progettare azioni di ricerca di volontari



- Promuovere il coinvolgimento dei volontari all'interno della RSA, una volta terminata l'emergenza sanitaria da Covid-19 e concessa loro la possibilità di entrare nella residenza;
- Promuovere la ricerca di nuovi volontari attraverso iniziative mirate quali: giornata del volontario, articoli su Lavis Notizie e Parrocchia Viva;
- Favorire l'inserimento di giovani volontari del servizio civile nazionale e provinciale a supporto dei vari settori interni.

11. Promuovere la trasparenza e l'integrità dei comportamenti del personale

- Promuovere interventi organizzativi che mirino a prevenire il rischio di corruzione nei processi aziendali più a rischio attraverso l'impostazione di un sistema di monitoraggio e verifica dei processi;
- Sensibilizzare il personale all'adozione di comportamenti ispirati all'eticità e all'integrità.
- Promuovere la trasparenza dell'azione amministrativa.

12. Promuovere la collaborazione con altre A.P.S.P.

- Sostenere forme di collaborazione stabili innanzitutto con le A.P.S.P. della Comunità di valle Rotaliana-Konigsberg, ma anche con altre A.P.S.P. trentine disponibili a sottoscrivere convenzioni per procedure congiunte di appalto di beni e di servizi o relative alla selezione del personale.

RISORSE UMANE, ECONOMICHE E STRUMENTALI PER IL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI

Per la realizzazione delle attività istituzionali e degli obiettivi strategici sopra illustrati, la APSP intende avvalersi delle risorse umane previste dalla dotazione organica definita dal vigente regolamento del personale dell'Ente, approvato con delibera n. 41 del 22/12/2017 e da ultimo modificato con delibera n. 27 del 22/12/2021.



FIGURE PROFESSIONALI	DOTAZIONE N. POSTI (tpe)		
	Tempo pieno	Tempo parziale	Totale
AUSILIARIO AI SERVIZI GENERALI		0,67	0,67
AUSILIARIO DI ASSISTENZA	5		5
OPERATORE SOCIO ASSISTENZIALE	1	0,56	1,56
OPERATORE DEI SERVIZI GENERALI	1	0,56	1,56
OPERATORE SOCIO SANITARIO	53	5,33	58,33
OPERAIO GENERICO	1		1
OPERATORE DI ANIMAZIONE	2		2
ASSISTENTE AMMINISTRATIVO/CONTABILE	2		2
INFERMIERE PROFESSIONALE	13	1,16	14,16
FISIOTERAPISTA	3	0,56	3,56
COLLABORATORE AMMINISTRATIVO	1		1
COORDINATORE DEI SERVIZI SOCIO ASSISTENZIALI E SANITARI	1		1
FUNZIONARIO AMMINISTRATIVO	2		2
DIRETTORE	1		1
>>N. TOTALE PERSONE (TPE)	86	8,84	94,84

Nel bilancio economico pluriennale 2023-2024-2025 il budget 2023 è in perdita, mentre le annualità 2024 e 2025 sono in pareggio ed evidenziano le previsioni di ricavi e costi necessari per assicurare lo svolgimento delle attività istituzionali in condizioni di equilibrio economico.

Le nuove attività istituzionali e i progetti di investimento indicati nel bilancio pluriennale saranno avviati previa acquisizione della relativa copertura finanziaria.

PIANO DI VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE

La valorizzazione del patrimonio immobiliare comprenderà i seguenti interventi che si svilupperanno nel triennio 2023-2024-2025:

- Ristrutturazione del “Corpo Avisio”:
 - nel corso del 2022 è stata ottenuta la disponibilità da parte della PAT di concedere ulteriori contributi per il finanziamento delle opere che, in un primo momento, potevano essere autofinanziate dalla APSP; a causa della pandemia da Covid sono mutati gli scenari



economici che in un primo momento avevano portato la APSP a ritenere di poter autofinanziare le opere non coperte da contributo con risorse proprie e utilizzando il ribasso d'asta; nel 2022 i ribassi d'asta medi per le gare d'appalto si sono molto ridotti, a causa dell'aumento dei prezzi generalizzati dei materiali; inoltre le perdite conseguite dalla APSP negli anni 2020 e 2021 a causa del Covid hanno fatto decadere la possibilità di investire nell'appalto dei lavori gli utili ordinariamente realizzati prima della pandemia.

- nel corso del 2022 è stata preparata la documentazione per la gara d'appalto dei lavori, che è stata esperita dall'APAC, Agenzia provinciale per gli appalti e i contratti;
- la gara esperita è purtroppo andata deserta a causa dei prezzi ritenuti dai concorrenti non allineati ai prezzi correnti di mercato;
- nel corso del 2023 sarà obiettivo della APSP di ottenere dalla PAT gli ulteriori finanziamenti che potranno permettere di allineare i prezzi di tutte le opere previste dal progetto esecutivo al più aggiornato prezziario provinciale, valido per il primo semestre 2023, in modo che la gara d'appalto possa essere nuovamente esperita;

- Lavori di manutenzione straordinaria:

- a) La realizzazione degli interventi di miglioramento del comfort della sala da pranzo principale è stata sospesa, a causa del fatto che le somme da destinare a tali lavori sono state bloccate per essere vincolate al co-finanziamento dei lavori del Corpo Avisio.
- b) i lavori di realizzazione della nuova area ecologica nel cortile interno della APSP antistante il parco faranno parte integrante delle cosiddette "Opere propedeutiche" incluse nel progetto esecutivo di lavori di demolizione e ricostruzione del "Corpo Avisio" sopra richiamati.
- c) Saranno realizzati entro il 2023 i lavori sulle facciate Nord, Est e Sud del "Corpo Paganella" per la risoluzione del problema di distacco di piastrelle.
- d) Solo dopo l'appalto dei lavori del Corpo Avisio potranno essere eseguiti interventi di potenziamento del raffrescamento delle sale soggiorno/pranzo dei nuclei della residenza.

Il Presidente
F.to Alberto Giovannini

Il Direttore
F. to Delia Martielli