

IL DIRETTORE
Dott. Livio Dal Bosco

LA PRESIDENTE
Dott.ssa Francesca Parolari

Bilancio preventivo economico triennale 2020-2022 comprensivo del Piano programmatico triennale

Indice

1	Premessa	2
2	Il lavoro svolto nel 2019	2
3	Piano programmatico triennale 2020-2022	11
3.1	Introduzione	11
3.2	Mission, Vision e Valori	11
3.3	Il processo di pianificazione	12
3.3.1	Fase di diagnosi	12
3.3.2	Fase di progettazione e obiettivi strategico -operativi	17
4	Risorse umane ed economiche	23
5	Bilancio di previsione triennale 2020-2022	23
5.1	Esercizio 2020	23
5.2	Esercizio 2021	27
5.3	Esercizio 2022	27
6	Quadro riassuntivo	28

1 Premessa

L'Azienda per i servizi alla persona "*Opera Romani*" di Nomi, è stata legalmente riconosciuta in data 21/12/2007 con delibera della Giunta Provinciale nr. 2984 la quale disponeva la trasformazione in azienda della preesistente Istituzione pubblica di Assistenza e Beneficenza "*Casa di Riposo Opera Romani*". L'Azienda è stata dapprima gestita dal Commissario straordinario, nominato con la sopraccitata delibera provinciale, e poi dal primo Consiglio di Amministrazione nominato con delibera della Giunta Provinciale n. 321 del 15/02/2008.

Lo Statuto dell'azienda, approvato dalla Giunta regionale con deliberazione n. 279 del 25/09/2007, affida al Consiglio di Amministrazione le funzioni di programmazione che vengono esercitate attraverso l'adozione del budget annuale e pluriennale e del piano programmatico, nelle forme e nei contenuti precisati dai regolamenti di organizzazione e di contabilità attuativi dello Statuto, adottati dal Commissario straordinario rispettivamente con deliberazione n. 3 di data 02/01/2008 e n. 6 di data 02/01/2008 ai sensi dell'art. 4 della L.R. 7/2005.

In ottemperanza a quanto previsto dal nuovo disegno istituzionale, *l'Opera Romani*, al fine di poter esercitare nelle forme previste, le indispensabili funzioni di programmazione, adotta il Piano programmatico triennale 2020-2022 ed il Bilancio di previsione triennale 2020-2022 approvando, contestualmente, tutti i documenti relativi alle Politiche aziendali, che s'intendono allegate al presente documento come parte integrante e sostanziale dello stesso; si tratta di atti di programmazione e di Politiche aziendali che, aggiornati di anno in anno, anticipano e tracciano, nel medio - lungo periodo, le linee di sviluppo dell'azienda.

Le previsioni riferite agli esercizi 2021 e 2022 potranno essere riviste e corrette entro il termine del 2020 in sede di approvazione del budget 2021, con conseguente approvazione delle tariffe a carico degli ospiti, e del piano programmatico con bilancio di previsione triennale 2021-2023.

2 Il lavoro svolto nel 2019

Si riassumono ed esplicitano, brevemente, qui di seguito, i risultati ottenuti nel corso dell'anno 2019:

A. Qualità dell'assistenza alla persona, certificazione Family Audit e adesione al Dementia Friendly Community.

NUCLEI ASSISTENZIALI

Nel corso del 2019 si è continuato a lavorare per migliorare i livelli qualitativi dell'assistenza offerta. In tutti e quattro i nuclei assistenziali si è mantenuto il piano di emergenza dell'area assistenziale, per fronteggiare l'assenza non programmata di un turno, piano di emergenza modificato nel corso dell'anno, secondo le esigenze assistenziali e organizzative.

Anche durante il 2019 è stato mantenuto l'orario anticipato e flessibile del pasto con soddisfazione degli Ospiti e dei parenti.

E' continuata l'organizzazione, attivata negli anni precedenti di una collaborazione tra personale OSS e Infermieristico, con riattivazione del profilo di competenze OSS per tutto il personale in possesso del diploma di Operatore Socio Sanitario.

Durante l'anno sono stati rivisti, più volte, i piani di lavoro per avvicinarsi il più possibile alle richieste personalizzate degli Ospiti.

Il nucleo assistenziale primo piano è stato dotato di un lava padelle mentre il nucleo secondo piano è stato dotato di una barella doccia. Per tutti e quattro i nuclei assistenziali sono state acquistate 5 carrozzine pieghevoli , 4 deambulatori antibrachiali e dei saturimetri. Nel corso del 2019 le sostituzioni del personale di assistenza sono avvenute attraverso assunzioni, fino a che i numeri lo hanno permesso, da graduatoria, a tempo determinato. Questo, con l'obiettivo di ridurre i costi, di aumentare la qualità professionale dei collaboratori e di stimolare la fidelizzazione.

Si è mantenuta la buona prassi di organizzare riunioni mensili di nucleo.

Per quanto riguarda i PAI, si è continuata la prassi acquisita lo scorso anno con la definizione di obiettivi legati all'Ospite e l'impegno di tutti i professionisti a focalizzare la propria attenzione sulla propria area di competenza. Nell'equipe di PAI è stata mantenuta la presenza della figura dell'OSS.

Si è continuato a lavorare nell'ottica dei "gruppi di lavoro" come metodologia operativa che ha permesso la condivisione e la discussione delle scelte e delle attività gestionali.

Nell'ambito delle attività di animazione è continuato il percorso di una programmazione anticipata mensile e integrata fra i nuclei e il centro diurno. Tra le attività di animazione, è proseguito il progetto intergenerazionale, al fine di potenziare il legame tra generazioni e tra la struttura e il territorio. Il progetto ha coinvolto l'asilo nido sovracomunale di Nomi – Pomarolo – Villa Lagarina prevedendo incontri periodici e programmati con coinvolgimento degli Ospiti della Casa di Riposo e dei bambini dell'asilo nido in attività comuni. Gli animatori hanno continuato ad occuparsi di tutte le esigenze degli anziani in un'ottica psico-sociale e relazionale, sono continuate le uscite dalla struttura. Sono proseguite le attività cognitive con i gruppi di riattivazione cognitiva (basati sul valore del CDR), differenziati secondo le capacità cognitive e relazionali dei singoli Ospiti. Sono continuate le attività specifiche di incontro tra ospiti di nuclei diversi che hanno permesso una migliore gestione degli aspetti relazionali e sociali.

Il lavoro dei fisioterapisti è stato mantenuto nella direzione di una migliore risposta alle esigenze degli anziani con la programmazione anticipata settimanale di tutti i trattamenti decisi in sede di PAI.

E' continuato il sistema di comunicazione con una linea diretta, tramite l'interfaccia aziendale, attraverso la quale tutti possono comunicare con le figure di coordinamento e con il direttore.

Sempre nel corso dell'anno 2019 l'azienda ha ottenuto la **certificazione Family Audit**, rispetto a cui è stato conseguito anche un finanziamento finalizzato al sostegno di tale percorso. Tale Certificazione, prevede percorsi di costante miglioramento e ottemperanza a raccomandazioni, su requisiti individuati dai certificatori e dal gruppo di lavoro "Family Audit" istituito all'interno dell'azienda. Le raccomandazioni indicate, alcune raggiunte e altre da implementare sono le seguenti:

- **Somministrazione al personale di un questionario relativo al processo di certificazione;**
- **Attivazione di una specifica scontistica per il personale sui servizi ambulatoriale offerti dalla struttura;**

- **Attivazione con i CAF direttamente in struttura per la dichiarazione dei redditi e dell'ICEF;**
- **Attivazione di convenzioni varie sul territorio in base alle richieste del personale (alimentari, abbigliamento);**
- **Attivazione di un referente Family Audit;**
- **Utilizzo dei formati alberghieri per ridurre il consumo della plastica;**
- **Attivazione e mantenimento del gruppo di lavoro "Family Audit";**
- **Attivazione di una rete Wifi GUEST per il personale utilizzabile fuori dal normale orario di lavoro;**
- **Presentazione in riunione con il personale del progetto "Family Audit";**
- **Restyling della matrice, lavorando sul carico di lavoro dei vari turni;**
- **Rivalutazione degli orari dell'ufficio personale in base alle esigenze del personale stesso;**
- **Partecipazione dei referenti interni della struttura al Festival della Famiglia;**
- **Corsi di avvicinamento al PC ed a internet;**
- **Realizzazione di un volantino riportante le attività del piano del Family Audit;**
- **Inserimento del marchio Family audit sul sito internet aziendale.**

Un altro importante risultato ottenuto dalla azienda di Nomi è l'iscrizione alla Associazione Internazionale delle Comunità amiche delle persone con demenza, Il Dementia Community Friendly. Tale progetto di cui si è iniziato a parlare a fine 2018 si è concretizzato nel corso del 2019 ottenendo tra l'altro un finanziamento da parte della Comunità di Valle. Verso fine anno, in riferimento a questo progetto, si è provveduto a pianificare e realizzare una serie di eventi formativi e informativi a favore della collettività, in particolare verso quei soggetti cardine, come gli studenti delle scuole primarie di primo grado, gli esercenti del commercio e i pubblici dipendenti.

SERVIZI AUSILIARI - RISTORAZIONE

Durante il 2019 si è continuato con la revisione del piano delle attività per l'attivazione di nuove procedure legate alla preparazione dei piatti freschi. E' stata mantenuta la convenzione per la preparazione dei pasti per l'APSP Residenza Valle dei Laghi di Cavedine. A fine anno e' stato modificato il piano di autocontrollo HACCP con la collaborazione dello studio Brandolese.

Con la collaborazione della nuova nutrizionista si è implementata la rivisitazione del menù invernale ed estivo con la conseguente impostazione dei capitolati di appalto. I nuovi menù sono stati impostati tenendo conto delle richieste degli anziani sia di Nomi che di Cavedine e delle segnalazioni del Comitato degli Ospiti e dei Familiari.

SERVIZI AUSILIARI – GUARDAROBA E LAVANDERIA

In tutti e quattro i nuclei assistenziali è continuato con il conteggio settimanale della biancheria piana al fine di conseguire una migliore gestione delle consegne da parte del servizio di lavanderia e guardaroba. A fine 2019 è stata introdotta in due nuclei assistenziali la biancheria piana “no stiro” con conseguente revisione del piano delle attività di tale servizio.

SERVIZI AUSILIARI – IGIENE AMBIENTALE

Durante l'anno si è provveduto a rivedere la turnistica e il piano delle attività, al fine di privilegiare sempre la pulizia delle stanze degli ospiti, dei bagni e degli spazi comuni.

AREA SANITARIA DI DIAGNOSI E CURA

Nel corso dell'anno si è continuato e si continua tutt'ora a lavorare alla procedura per il trattamento delle lesioni da compressione, in linea con le indicazioni dell'APSS e alla procedura per la gestione del dolore, secondo le indicazioni dell'OMS.

Sono state, ulteriormente, ridotte le contenzioni fisiche e farmacologiche, anche attraverso l'utilizzo di terapie alternative.

E' stata mantenuta la collaborazione con la dietista al fine di formulare, assieme al team di cucina, il menù estivo e invernale.

Si è tenuta in considerazione la procedura relativamente alla prevenzione della malnutrizione con allegato “il dietetico”, un documento che regola il vitto e le eventuali diete speciali per gli ospiti della struttura, in modo tale che ad ogni ospite venga assegnata la dieta personalizzata in base alle problematiche presenti.

Tale strumento è utile sia alla cucina che al personale che lavora ai piani, nella prenotazione di un vassoio di dieta speciale richiesto dal medico. La dietista perfeziona lo schema dieta già preparato nel dietetico con le modifiche personali dietetiche adeguate ad ogni singolo ospite.

Si è continuato a porre l'attenzione al controllo dell'alvo attraverso l'impiego di lassativi emollienti in sostituzione di lassativi maggiormente irritanti rispettando i documenti di indirizzo aziendale.

Sono stati discussi, in sede del Comitato Etico, i PAI per la gestione di fine vita ogni qual volta ciò si sia dimostrato necessario.

Si è lavorato secondo il sistema di controllo farmaci della Busterspid con sistema Bustermed.

E' continuata la revisione dei piani terapeutici con riduzione della polifarmacoterapia, in linea con le indicazioni di Joint Commission International.

B. Area di gestione della formazione

L'Azienda ha provveduto a implementare le proprie attività in materia di formazione. E' stata mantenuta con la convenzione con l'APSP Residenza Valle dei Laghi di Cavedine per i corsi di formazione ECM e non ECM.

Nel corso dell'anno 2019 la nostra azienda, in virtù di tale convenzione, ha provveduto all'intera organizzazione e realizzazione della formazione per le aziende firmatarie della

convenzione sopraccitata. I dettagli delle attività inerenti la formazione, come di consueto, saranno riportati nel documento denominato "Relazione sulla formazione aziendale e interaziendale 2019", che sarà messo a disposizione nelle prime settimane del 2020, mentre il Piano della Formazione interaziendale 2020 sarà elaborato nel corso del mese di Gennaio 2020

C. Valorizzazione del patrimonio immobiliare e agricolo

E' iniziata regolarmente, nel 2015, la costruzione della nuova RSA di Volano.

Con determinazione del direttore n. 20 del 30/04/2014, rettificata per errori materiali con successivo atto del 20/05/2015 nr. 26, esecutive, è stato approvato il progetto esecutivo per un importo totale di € 11.500.000,00; In particolare:

1. i costi complessivi previsti in ordine alla realizzazione dell'investimento in argomento ammontano quindi a complessivi € 11.500.000,00;
2. che la spesa prevista beneficiava di un finanziamento di € 9.990.000,00 da parte della Provincia Autonoma di Trento (determina del dirigente n. 267 del 20/12/2013) e di un intervento per € 1.510.000,00 con oneri propri di bilancio aziendale o con stipula di mutuo come previsto dalla determinazione del Direttore nr. 20 del 30/04/2014 al punto 2;

A seguito della procedura di scelta del contraente, con verbale del 09/03/2015, i lavori sono stati aggiudicati in via definitiva all'ITI Impresa Generale Spa con sede in Modena, con il ribasso contrattuale complessivo del 42,740 % sull'importo a base d'asta di complessivi € 9.055.535,07 di cui € 8.853.035,07 soggetti a ribasso ed € 202.500,00 per oneri di sicurezza non soggetti a ribasso.

E' stato successivamente firmato il contratto d'appalto Rep. N. 215/2015 sottoscritto in data 07/05/2015 dal Direttore in rappresentanza dell'A.P.S.P. Opera Romani di Nomi e il Sig. Andrea Mazzini legale rappresentante dell'impresa "ITI Impresa Generale Spa" di Modena, registrato a Rovereto il 13/05/2015 al n. 469 serie III.

Il verbale di consegna lavori è stato redatto in data 20/05/2015 con inizio dei lavori per lo stesso giorno.

E' stato redatto il verbale di fine lavori in data 13.07.2018.

La struttura prevede 80 posti letto con la chiusura della Casa Albergo e del nucleo Palazzina.

Nella nuova RSA è previsto un nucleo da 20 posti per la cura delle demenze.

E' stato affittato il Maso Romani e la relativa pertinenza agricola per tutto l'anno che proseguirà fino al 2024; altri terreni agricoli (circa 30000 mq.) affittati fino al 2031; 8 appartamenti di cui 7 affittati e 1 in ristrutturazione, con la previsione, nel corso del prossimo anno, di procedere all'affitto anche di quest'ultimo che verrà suddiviso in due unità immobiliari. Due unità commerciali regolarmente affittate con scadenza contratto nel 2025 per il locale posta e 2022 per il locale tabacchino ed edicola.

Concessa in comodato d'uso per 30 anni a Voce Amica la sede ex CTS, la quale ha provveduto alla sua ristrutturazione con un investimento di circa 700.000 euro.

D. Servizi attivi verso l'esterno

L'azienda ha regolarmente gestito le attività relative al servizio pasti per utenti esterni e le attività offerte presso il Centro diurno. Durante l'anno gli utenti del Centro diurno si sono integrati con gli Ospiti della RSA per delle attività di animazione da svolgere in comune.

Nel corso del 2015 si è ottenuta l'Autorizzazione alla modifica della struttura mediante l'aggiunta delle funzioni ambulatoriali di: geriatria, cardiologia, neuropsicologia, psicologia clinica, psicoterapia, podologia, medicina dello sport e punto prelievi. Tale progetto è rimasto in stand by a causa dell'estrema fluidità del contesto politico e della conseguente imprevedibilità delle prospettive aziendali.

Nel corso del 2016 sono stati attivati i seguenti servizi innovativi a domicilio per l'utenza esterna svolti da personale dipendente dell'ente o da collaboratori individuati e appositamente incaricati: servizi di podologia, fisioterapia, assistenza domiciliare di base, servizi infermieristici, psicologia e neuropsicologia. Nel corso del 2019 tali servizi sono stati garantiti a richiesta.

Nel 2018 si è previsto di dare seguito al progetto dell'apertura degli ambulatori esterni lavorando per ottenere l'autorizzazione all'esercizio di attività sanitaria e/o socio-sanitaria delle funzioni ambulatoriali di cui sopra. In novembre 2018 è stata ottenuta tale autorizzazione e in gennaio 2019 si è provveduto all'apertura di tali ambulatori. Da citare in particolare l'ozono terapia e la Bioimpedenziometria oltre alle attività di Mental training. Tale attività ha subito una brusca interruzione nel mese di giugno 2019.

E. Collaborazioni esterne con enti, associazioni, istituzioni e professionisti

Attivate alcune convenzioni con scuole per attività di tirocinio: Corso di laurea in fisioterapia, scuola per OSS e scuola Don Milani. Sono stati attivati dei progetti di tirocinio di persone svantaggiate per l'avviamento al lavoro in collaborazione con l'Agenzia del lavoro. Il 2019.

E' proseguito regolarmente in collaborazione con l'asilo dell'infanzia di Nomi, il percorso di incontro intergenerazionale tra i bambini e gli ospiti dell'RSA di Nomi.

Nell'anno 2018 sono state gettate le basi per una gestione condivisa e associata tra Nomi e Cavedine dei diversi servizi e ambulatori proposti all'utenza esterna. I primi mesi del 2019, fino all'impasse del giugno 2019, già ricordata precedentemente, hanno visto l'implementazione della gestione condivisa. A tale proposito è stato creato un opuscolo informativo ad hoc e una attività di marketing specifica che ha permesso di saturare i calendari di accesso alle prestazioni in tempi brevissimi.

Nel corso del 2019 è proseguita una consulenza tecnico-ingegneristica esterna con funzione di ufficio tecnico. E' stata anche rivista, stabilizzata e meglio strutturata la collaborazione con una nuova dietista.

Come già riportato nel punto B, nel 2016 è stata attivata la convenzione riguardante l'attività formativa. Nel corso del 2015 si è creato il presupposto per l'attivazione di una serie di collaborazioni con l'A.p.s.p. Residenza Valle dei Laghi. Il passaggio della Direzione di tale struttura "a scavalco" con la nostra azienda ha permesso di creare sinergie per i settori informatici, dell'animazione, della formazione e della manutenzione. E' evidente che tale condizione ha aperto, per il medio e lungo periodo una serie di orizzonti in parte ancora da esplorare. In particolare, il 2016 ha visto la predisposizione, a cura del servizio ICT di Cavedine – Nomi, di una piattaforma virtuale di comunicazione, necessaria alla messa in condivisione di database ed informazioni per la partenza, nel gennaio 2017, del cosiddetto "Ufficio virtuale" tra le due aziende. Nel corso del 2017 la gestione delle attività correlate a Provider formativo ECM sono transitate al personale della azienda di Nomi e contestualmente le funzioni di RSPP sono state prese in carico dal Responsabile del

medesimo Servizio della azienda di Cavedine. Nel corso dell'anno 2018, il pensionamento del Responsabile della U.O. di Manutenzione di Cavedine ha creato le condizioni per operare nel senso di una sempre più stretta collaborazione tra le due strutture, collocando per due –tre giorni a settimana il Responsabile della medesima Unità dell'Opera Romani, presso la struttura di Cavedine.

Si è provveduto inoltre alla attenta analisi della situazione del Prima, del Durante e del Dopo, relativamente alle Non Conformità, agli Incident Reporting e ai suggerimenti e reclami da parte della utenza, dei famigliari e del personale. Anche nel 2019 è proseguita la gestione associata del servizio di ristorazione.

Come già accennato nel punto A. il 2019 ha visto la concretizzazione del progetto Dementia Community Friendly, attraverso una partnership con diversi attori del territorio: A.U.S.E.R., A.V.U.L.S. Associazione Alzheimer Italia di Trento e Comune di Nomi. Il progetto ha ottenuto per il 2019 un finanziamento dalla Comunità di Valle. A tale proposito, nel corso dell'anno è stata realizzata tutta la parte formativa e informativa, con la diffusione di due libretti. Il primo con la descrizione del progetto e le indicazioni circa la malattia, le modalità comunicative e le strategie da adottare con la persona affetta da demenza. Il secondo, che ha visto coinvolto un disegnatore fumettista, prendendo a pretesto il racconto di una storia tra nonno e nipote, ha permesso di utilizzare un linguaggio più adatto ad informare e formare i bambini e i ragazzi frequentanti la scuola primaria di primo grado del comune di Nomi. Il libretto è stato distribuito nel corso di una serie di momenti formativi e informativi attuati con la tecnica del fumetto creato just in time, a favore degli scolari della realtà sopramenzionata.

F. Indicatori, gestione dei dati

Nell'anno 2015, l'azienda ha partecipato al "Progetto Indicatori" attivato dalla Residenza Valle dei laghi di Cavedine.

A partire dal 2016 tale progetto si è unificato con un analogo percorso di UPIPA sotto il nome di "IndiCare Salute". A tale progetto, di Benchmarkinn con ben 26 partner provinciali, ha aderito anche la nostra azienda con la raccolta di alcuni indicatori che durante il 2018 sono stati implementati e che lo saranno ulteriormente anche nei prossimi anni. I dati relativi agli indicatori clinici, così come i dati della Carta dei Servizi vengono aggiornati con cadenza quadrimestrale. I dati vengono condivisi con il personale durante le riunioni di nucleo.

G. Percorso di informatizzazione

E' stato portato avanti il progetto, partito nel 2015, di attivazione di postazioni con PC fissi in progressiva sostituzione del modello di rete wireless e di rinnovo di software principali in uso. Nel corso dell'anno 2016 il responsabile ICT aziendale ha ristrutturato il sistema informatico al fine di avviare, con il primo gennaio 2017, un "Ufficio virtuale". Durante il 2018 è stata utilizzata l'interfaccia aziendale, costruita nel corso del 2016, portale attraverso cui l'azienda e il personale mettono in condivisione tutte le informazioni, le comunicazioni, gli avvisi e i documenti del sistema di Qualità e del Servizio di Prevenzione e Protezione, nonché alcune informazioni di natura amministrativa, per le quali però si predilige l'utilizzo del portale CBA, al quale peraltro si può accedere, attraverso la pagina personale, sempre dall'Interfaccia Aziendale. In dicembre 2018 è stato attivato il progetto pilota finalizzato allo sviluppo di una nuova cartella socio-sanitaria, Suit Case, che avrebbe sostituito la cartella informatizzata ABC. Tale progetto è stato condiviso con la APSP Residenza Valle dei Laghi di Cavedine. Il passaggio è stato preceduto e affiancato da una serie di incontri capillari di formazione e informazione rivolti a tutto il personale della azienda. Il progetto prevedeva che

la nuova cartella permettesse anche l'estrapolazione dei dati raccolti, sia in forma aggregata che di dettaglio, nonché una serie di alert per diverse attività. I primi mesi del 2019 sono stati utilizzati per la ricerca di soluzioni percorribili relativamente a queste caratteristiche richieste, ma nonostante l'impegno dell'EDP aziendale e del team di progetto, da parte della softwarehouse partner non si è riusciti a completare il prodotto così come era stato pensato e progettato fino dall'inizio. Un ultimo tentativo di chiudere positivamente il percorso è stato fatto nel mese di agosto, ma anche in questa occasione la controparte ha proposto soluzioni economicamente e tempisticamente non accettabili. Il prodotto, così come si presentava risultava carente di una serie di funzioni, anche di base, indispensabili sia per l'utilizzatore primario, che per i ruoli addetti ad attività di controllo e ricerca. Residuavano inoltre elementi importanti di inadeguatezza ai fini dell'ottemperanza ai requisiti per l'accreditamento istituzionale, Indicare salute, le verifiche tecnico sanitarie. Preso atto della situazione di stallo e della totale mancanza di soluzioni realisticamente percorribili, si è deciso di "sospendere" il progetto e orientarsi ad un'altra softwarehouse che stava proponendo la versione 2.0 della propria cartella assistenziale. Si è provveduto pertanto a programmare eventi formativi e informativi con tutto il personale partendo da una valutazione del prodotto da parte delle figure di staff delle due aziende e successivamente ai primi di dicembre del 2019 si è attivata la nuova cartella CBA, contemporaneamente nelle aziende di Nomi e di Cavedine.

Per quello che riguarda l'ottemperanza alla recente normativa anticorruzione, è stata attivata la possibilità, da parte di chiunque, di segnalare fatti di natura corruttiva o ritenuti tali, attraverso il sito web aziendale.

H. *Interventi sulla sicurezza*

A partire dal 2016 si è provveduto a mettere a norma tutte le posizioni del personale dipendente relativamente agli obblighi in materia di formazione ed informazione, in quanto durante l'anno era emerso che parte della pregressa formazione in materia di sicurezza sul lavoro, acquisita come valida nel conteggio della formazione obbligatoria, non rispondeva pienamente a quanto previsto dalla normativa (formatore accreditato). In considerazione anche dell'elevato turn over che storicamente caratterizza questo tipo di aziende, tali attività proseguono anno dopo anno affinché si rimanga ottemperanti alla normativa di settore. Diversi eventi formativi hanno riguardato più o meno direttamente il tema della sicurezza. In particolare si segnalano le cinque del quarto corso sugli "Abusi e maltrattamenti nella terza età". Come nell'anno precedente, si è provveduto alla realizzazione di una prova di emergenza ed evacuazione.

Si è provveduto, nel corso dell'anno, a garantire l'aggiornamento a tutto il personale addetto al servizio antincendio.

I. *Carta dei Servizi*

Nel corso del 2018 si è provveduto ad modificare gli standard della Carta dei Servizi, la quale è stata a sua volta aggiornata e ristampata nel corso del 2019. Per la presa visione degli standard, consultare i relativi documenti.

J. *Sito WEB*

L'azienda è dotata di sito WEB che si caratterizza, in particolare, quale strumento di comunicazione con il cliente attuale o potenziale è stato potenziato nel corso del 2013 con nuove sezioni. E' stata attivata una modalità di "whistleblowing" come obiettivo collegato anche alla applicazione della normativa anticorruzione.

Il sito è stato costantemente aggiornato con la pubblicazione dei calendari degli eventi formativi, oltre che per tutta la parte prevista dalle norme sulla trasparenza e anticorruzione. Verso la fine del 2018 e nel corso del 2019 l'ICT aziendale ha iniziato a lavorare per la predisposizione di un nuovo sito WEB, maggiormente interattivo rispetto all'attuale, e con maggiori caratteristiche di fruizione attraverso dispositivi mobile.

K. Spending Review

E' stata attivata e perseguita negli ultimi anni una puntuale politica di spending review che ha permesso all'azienda di produrre analisi relative ai costi di gestione e ai possibili ambiti di miglioramento. Si è provveduto anche nel corso del 2019 a monitorare con molta attenzione i consumi e rivalutare alcuni acquisti relativi a presidi sanitari (guanti, etc.) con l'obiettivo di ridurre la spesa generata da tale tipologia di fornitura.

L. Attività di Animazione, Servizio Sociale e Volontariato

	ANNO 2019			
	nr.sedute primo piano	nr.sedute secondo piano	nr.sedute palazzina	nr.sedute casa albergo
ATTIVITA' COGNITIVE CDR1	115	106	77	121
ATTIVITA' COGNITIVE CDR2	115	106	92	128
ATTIVITA' COGNITIVE CDR3	115	106	59	130
ATTIVITA' MATTINA - ANIMATRICE	200	200	216	259
ATTIVITA' POMERIGGIO con volontari e int.19	230	228	216	224
USCITE	25	30	25	39
FESTE/ EVENTI	48	48	44	55
CINEMA	12	12	8	11
PET-THERAPY	18	18	//	//
AAA con PAPPAGALLI	21	21	10	10
SERVIZIO RELIGIOSO	204	204	165	226

Le tabelle sopra riportate rappresentano nel dettaglio l'entità delle attività svolte dal Servizio Sociale e dalla U.O. di Animazione della A.p.s.p. Opera Romani.

Le ore di volontariato nell'anno 2019 in tutti quattro i nuclei assistenziali sono state 4672.

3 Piano Programmatico Triennale 2019-2021

3.1 Introduzione

Predisporre un piano programmatico triennale significa, per l'organizzazione, riflettere e interrogarsi sulla *mission* e sui valori di fondo che la ispirano, ricavandone alcune grandi direttrici che conducano l'azienda a realizzare compiutamente i propri obiettivi. Un ruolo di primo piano deve essere riservato al raggiungimento di livelli di "*eccellenza*" nell'assistenza all'anziano in condizioni di fragilità, essendo questa la nostra missione principale. L'analisi dei punti di forza e di quelli di debolezza in relazione al panorama provinciale ed extra provinciale, permette di disegnare gli obiettivi strategici (le direttrici da seguire), gli obiettivi operativi (le mete da raggiungere) e le linee di azione (come raggiungere le mete).

Il sistema delle Aziende Pubbliche di Servizi alla Persona sta fronteggiando un periodo di profondo mutamento: le modifiche dell'ordinamento introdotte con la legge regionale n. 7 del 21 settembre 2005, il radicale cambiamento nelle caratteristiche nelle esigenze del cliente di riferimento, i mutati profili di autonomia dell'anziano che hanno portato sempre più in primo piano gli aspetti legati alla cognitività, i temi legati alla qualità e alla sicurezza delle prestazioni, rappresentano le nuove sfide per le neonate Aziende. Una particolare attenzione va data al tema della gestione del dolore nell'anziano.

Affrontare al meglio le nuove sfide, significa dotarsi di una "*vision*", ovvero fare propria la capacità di analizzare il panorama attuale per immaginare la situazione futura con la consapevolezza che l'adozione di un piano strategico consente di:

- 1) evitare l'errore di concentrarsi unicamente sui risultati a breve termine;
- 2) riflettere sul tipo di organizzazione che desideriamo per i prossimi anni;
- 3) predisporre un sistema di obiettivi e di valutazione dei risultati.

L'obbligatorietà della predisposizione di un piano triennale da parte delle A.p.s.p., deve essere interpretata in questo senso e quindi, ben al di là di un mero assolvimento di obblighi normativi. La pianificazione strategica, deve diventare una chiara scelta gestionale e un'importante occasione di miglioramento organizzativo.

L'approccio secondo il quale è stato predisposto il presente piano triennale è quello "*razionalista*". A partire dall'esplicitazione del sistema di Mission, Visione e Valori organizzativi, si sviluppa l'approccio attraverso le seguenti fasi metodologiche:

- 1) Analisi della situazione interna ed esterna;
- 2) Definizione degli obiettivi;
- 3) Definizione delle linee d'azione e degli indicatori;
- 4) Analisi di fattibilità;
- 5) Attuazione del piano;
- 6) Monitoraggio.

I punti 1 e 2 appartengono alla fase di *diagnosi*, i punti 3, 4 e 5, a quella della *progettazione*, mentre il punto 6 rappresenta lo stadio del *monitoraggio*.

3.2 Mission, Vision e Valori

Il piano triennale va senz'altro inserito nel contesto valoriale dell'organizzazione, pena la sua inefficacia. Non deve esistere soluzione di continuità tra le attività legate ai progetti e gli obiettivi e tra gli obiettivi e il complesso valoriale dell'organizzazione. L'A.p.s.p. "Opera Romani", esplicita i propri valori e i propri principi in alcuni importanti documenti:

- 1) Carta dei Servizi;
- 2) Carta dei diritti dell'anziano;
- 3) Politiche aziendali;
- 4) Statuto dell'azienda.

Nella Statuto è esplicitata la Visione dell'azienda: "*L' "Opera Romani" si propone di prevenire, ridurre o eliminare le condizioni di disabilità, di bisogno e di disagio individuale e familiare, svolgendo attività di erogazione di servizi socioassistenziali e socio-sanitari.*". (Statuto dell'A.p.s.p. "Opera Romani", art. 2).

La Carta dei diritti dell'anziano esplicita con chiarezza i diritti che l'azienda riconosce ad ogni utente.

Nei documenti delle Politiche aziendali vengono esplicitate le politiche attuate dall'azienda in relazione ad ogni ambito di attività.

In riferimento alla Missione aziendale, esplicitata nella Carta dei Servizi, l'A.p.s.p. "Opera Romani", si impegna a fare propri alcuni principi fondamentali quali l'equità e l'imparzialità della propria azione organizzativa, la garanzia di continuità assistenziale, i principi di efficienza ed efficacia dei servizi assistenziali, la partecipazione delle parti interessate e il miglioramento continuo dei livelli qualitativi.

3.3 Il processo di pianificazione

3.3.1 Fase di diagnosi

L'analisi della *Mission*, della Visione e dei Valori, costituisce la cornice strategica entro la quale può realizzarsi il processo di pianificazione che ha inizio con la fase di diagnosi e, in particolare, con l'analisi del contesto entro il quale opera l'azienda. La logica seguita per sviluppare la fase di diagnosi, è la metodologia S.W.O.T. (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) secondo i quattro elementi delle minacce, delle opportunità, dei punti di forza e debolezza.

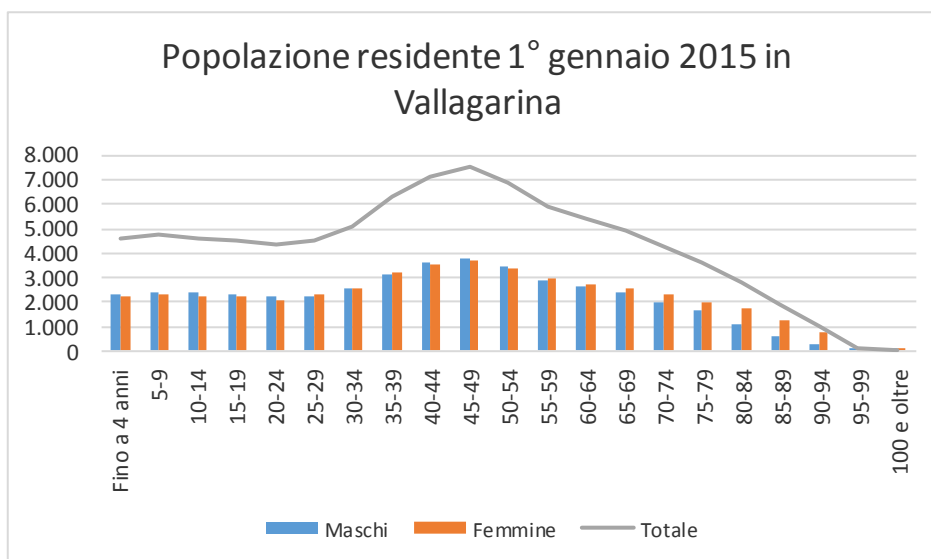
Minacce

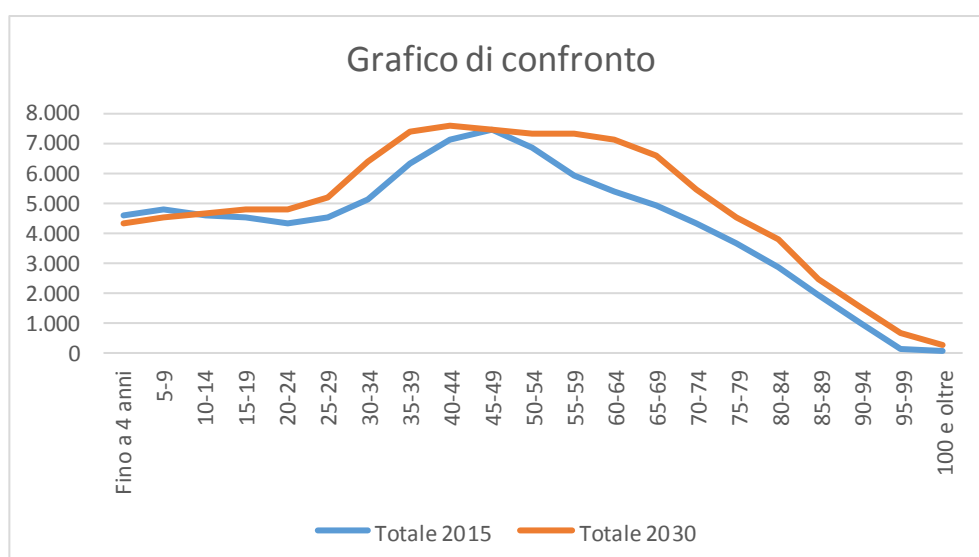
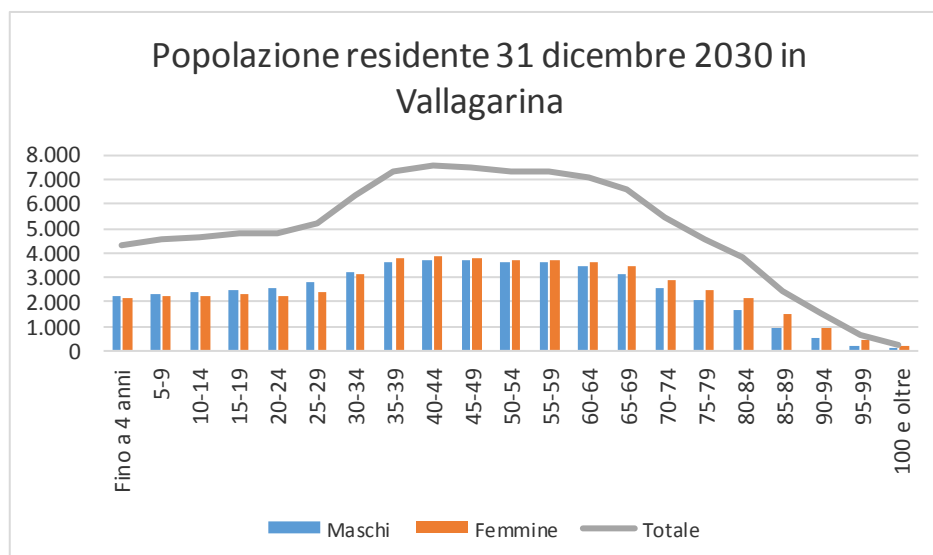
- 1) *Profilo di autonomia degli ospiti.* Il progressivo aggravamento degli ospiti della RSA è un processo continuo e inesorabile al quale si assiste da qualche anno a questa parte e che continuerà anche in futuro. Come già evidenziato nel precedente piano programmatico triennale 2019 – 2021 ci si riferisce, in particolare, oltre che ai livelli di autonomia fisica, soprattutto ai problemi legati alla cognitività e ai disturbi del comportamento i quali richiedono specificità di spazi e di interventi. Si tratta di un punto molto importante che va tenuto sotto controllo e rispetto al quale l'azienda dovrà continuare sulla strada tracciata a partire dal 2016 che ha visto l'azienda impegnata nell'attivazione di nuovi servizi di riabilitazione e stimolazione neuropsicologica.

Da rilevare, inoltre, come la tematica relativa alla gestione del dolore nell'anziano, assumerà una sempre maggiore importanza negli anni futuri rappresentando un elemento particolarmente distintivo in relazione alla reale qualità dei servizi offerti. A riprova di questo, vale la pena di ricordare che l'azienda sanitaria nel corso della

verifica tecnico sanitaria ha voluto sondare in modo tutt'altro che superficiale questa area. L'azienda punta, in relazione all'apertura della nuova RSA, ad attivare dei posti ulteriori (15) per il trattamento delle demenze, in modo da rispondere a dei bisogni del territorio. L'accreditamento di 15 nuovi posti da nucleo in aggiunta ai 5 già presenti attualmente, da destinare al nucleo da 20 posti progettato presso la nuova RSA di Volano, non appare, nello scenario attuale, scontato, divenendo quindi fondamentale la predisposizione di scenari differenziati in vista del 2020, anno di apertura della nuova RSA di Volano;

- 2) *Bisogni di tipo sanitario.* Si assiste ad un progressivo e rilevante aumento, negli ospiti, dei bisogni di tipo sanitario. Si tratta di un processo che la nostra azienda ha rilevato già da tempo e da tempo si è attrezzata ad affrontarlo. Da questi segnali e dalla necessità di realizzare un governo di tali processi organizzativi e sorge la necessità di adottare modelli di riferimento di eccellenza quali quelli proposti da Joint Commission International. Nel corso del triennio, s'intende lavorare al fine di attivare alcuni standard JCI e, in particolare, quelli sovrapponibili con gli standard richiesti dalle procedure di accreditamento istituzionale. A questo aspetto critico, si associa la necessità di monitoraggio dell'attività aziendale attraverso indicatori clinici adeguatamente gestiti anche in ottica di benchmarking di sistema;
- 3) *Scenario sociale.* Le previsioni demografiche delineate dagli studi della PAT, prospettano un invecchiamento della popolazione della Comunità di valle della Vallagarina come di seguito riportato:





Si tratta di uno scenario che richiederà una crescente capacità di risposta ed ingenti risorse pubbliche. Un ruolo centrale sarà riservato alle politiche di prevenzione, alla capacità di mantenere l'anziano al proprio domicilio e alle politiche di coinvolgimento e formazione delle famiglie. Da questo punto di vista, la sfida per le aziende come la nostra sarà quella di delinearci come possibile risposta di alto livello qualitativo con costi assolutamente competitivi: questo può essere ottenuto puntando sul valore aggiunto rappresentato dalle persone e dalle capacità organizzative. La parola d'ordine è: prezzo medio, qualità eccellente.

Da considerare la tendenza a mantenere al domicilio le persone ed ivi assisterle così come attuato dalle politiche provinciali e dalle relative normative inerenti l'assegno di cura;

- 4) *Aspettative del cliente e qualità attesa.* Sono decisamente aumentate le aspettative dei famigliari e degli ospiti in relazione ai livelli di qualità dei servizi offerti. La sfida della qualità è senz'altro la sfida più impegnativa che le aziende dovranno raccogliere per il futuro;
- 5) *Aziendalizzazione e mercato.* Indubbiamente, per il futuro, le aziende si dovranno confrontare con una situazione di quasi-mercato. L'aziendalizzazione unitamente

all'arrivo di soggetti privati, potrà introdurre nel sistema alcuni elementi di competizione e quindi di selezione dell'eccellenza.

- 6) *Nuova RSA di Volano*. Da verificare l'impatto dei nuovi coati gestionali rispetto alla situazione attuale.

Opportunità

Le minacce che si prospettano all'orizzonte, possono e devono essere, quando possibile, trasformate in opportunità, diventando altrettante ragioni per ridefinire le attività e la struttura organizzativa aziendale in relazione ai possibili scenari futuri. In relazione a questo, possono essere considerate delle opportunità i seguenti aspetti:

- 1) *La legge provinciale n. 13 del 27 luglio 2007*. L'attuazione della legge n. 13 del 27 luglio 2007, aprirà nuove prospettive ai sistemi di welfare territoriali, consentendo alle nuove aziende di giocare un ruolo di primo piano all'interno della Comunità di valle.
- 2) *La Qualità*. L'adozione di modelli della qualità, di requisiti per l'accreditamento, di strumenti per il governo qualitativo dei servizi, necessita di un grande sforzo organizzativo di mezzi economici, materiali e di risorse umane ma rappresenterà, in misura sempre maggiore, un elemento di vantaggio competitivo per le aziende. L'A.p.s.p. Opera Romani, dovrà senz'altro intraprendere un percorso virtuoso verso la realizzazione di modelli di Qualità efficienti ed efficaci, in linea con i requisiti di accreditamento e con le migliori pratiche internazionali.
- 3) *I finanziamenti supplementari*. L'utilizzo accorto e produttivo di tutte le possibili fonti di finanziamento dei progetti (BIM, Progetti finanziati dall'Apss, Progetti finanziati dalle fondazioni, Progetti finanziati dalle Casse Rurali) può consentire un'importante crescita complessiva dell'organizzazione e delle attività. Anche nel corso del 2019, l'azienda dovrà aumentare la propria capacità di attrarre finanziamenti esterni su progetti di alta qualità come ad esempio il già citato progetto Dementia Friendly Community e per interventi formativi.
- 4) *Attivazione di nuovi servizi con risorse aziendali*. L'azienda, proprio in relazione alla particolare congiuntura economica, deve avere la lungimiranza di proseguire nell'apertura di servizi verso l'esterno e verso l'interno. La parola d'ordine dovrebbe essere questa: prezzo medio – qualità eccellente. Questa è la sfida per il futuro delle nostre aziende. L'Opera Romani possiede risorse professionali interne non ancora completamente sfruttate che possono consentire l'attivazione di nuovi servizi sia verso l'interno che verso l'esterno. L'occupazione di spazi quali i servizi domiciliari e la formazione ECM potrebbero permettere all'azienda di sviluppare nuovi ambiti di attività a cui va aggiunto un servizio sulle problematiche dell'anziano, interamente gestito con professionalità aziendali.
- 5) *La nuova struttura di Volano*. La nuova RSA potrà, accanto all'attivazione di specifici servizi per persone con disturbi cognitivi, delinearsi quale luogo flessibile per l'accoglimento anche temporaneo di persone con problematiche sul piano cognitivo. Si tratta di caratterizzare la nuova struttura per capacità e caratteristiche del tutto nuove, di alta qualità, efficienza e d efficacia.

Punti di forza

E' possibile evidenziare, in maniera descrittiva, i seguenti punti di forza:

- 1) *Il potenziale delle persone che lavorano in azienda.* E' indubbio che in azienda siano presenti notevoli potenzialità ancora inesprese che ben fanno sperare per il futuro. Si tratta di favorire, senza esitazioni, una crescita professionale del personale, chiarendo le aspettative aziendali e in particolare alla adesione al progetto di bechmarking Indicare Salute, alla più recente Certificazione Family Audit;
- 2) *Gli spazi e la collocazione territoriale.* All'interno dell'azienda sono presenti ampi spazi potenzialmente sfruttabili per attività diverse. Si tratta di un elemento di forza che va senz'altro sfruttato e valorizzato. Anche la collocazione territoriale, pone l'Opera Romani in una posizione di vantaggio nell'ottica dell'offerta di nuovi servizi alla popolazione. Da sottolineare i possibili sviluppi positivi riservati alla struttura di Casa Albergo nella direzione di Cohousing e poliambulatori.
- 3) *Nuova RSA di Volano.* La nuova struttura di Volano, rappresenta senz'altro un'occasione per incrementare significativamente i livelli di qualità dei servizi offerti. Inoltre, considerata la presenza di un nucleo per le demenze da 20 posti, la struttura potrà delinearsi come un centro di eccellenza non solo in Trentino ma anche a livello nazionale. I lavori sono terminati in data 13.07.2018.
- 4) *Rapporti con le rappresentanze sindacali.* All'interno dell'azienda sono presenti buoni rapporti sindacali basati sulla collaborazione reciproca.
- 5) *Volontariato.* Presenza di un volontariato organizzato, formato e regolarmente assicurato. Le associazioni di volontariato hanno chiesto alla nostra azienda di progettare e realizzare percorsi formativi di qualificazione del volontariato.
- 6) *Direttive 2019.* La deliberazione della Giunta Provinciale del 27 dicembre 2018, che conferma quanto già previsto dalla delibera n° 1849 del 5 ottobre 2018, ha portato un incremento delle risorse da dedicare alla assistenza diretta alla persona.

Punti di debolezza

- 1) *Nuova RSA di Volano.* La nuova struttura di Volano rappresenta senz'altro un punto di forza per l'Opera Romani. Rimane tuttavia l'incognita dei 15 posti da nucleo che la PAT dovrebbe riconoscere all'azienda, aspetto, questo, non del tutto scontato. Si dovranno prevedere diversi scenari operativi, pur in grado di garantire il funzionamento della struttura in un quadro di equilibrio di bilancio;
- 2) *Sviluppo dell'area "Palazzina".* Se per quanto riguarda la struttura di Casa Albergo, i possibili scenari risultano abbastanza chiari, per quanto riguarda la struttura della "Palazzina" non si può certamente dire la stessa cosa. Ci si muove tra la possibile demolizione e una non chiara riconversione;
- 3) *Settore amministrativo.* Nel 2017 la struttura amministrativa è stata parzialmente riorganizzata, in virtù della attivazione di servizi condivisi con l'A.p.s.p. Residenza Valle dei Laghi di Cavedine. Nel 2018 si è operato una ulteriore riorganizzazione del settore, nell'ottica di una visione di sempre maggiore condivisione dei Servizi tra le due aziende nella logica di un ufficio unico. L'ultima riorganizzazione ha condotto in posizione di dipendenza gerarchica le due dipendenti di Cavedine sotto le due referenti delle UU.OO. del personale e della gestione ospiti, URP e rapporti con i familiari. La distanza fisica è attualmente ancora un elemento di criticità che non sempre l'evoluzione e gli strumenti tecnologici messi in campo permettono di

superare. A tal proposito va detto che il 2019 ha permesso, anche grazie al lavoro svolto per l'apertura della nuova RSA di Volano, di rodare e affinare le relazioni nel gruppo di lavoro. Per i motivi già citati poc'anzi tale riorganizzazione, ha riguardato anche i settori di RSPP e della Formazione;

- 4) *Settore assistenziale*. E' necessario proseguire con decisione nella formazione degli operatori. Da considerare inoltre che nelle recenti verifiche tecnico sanitarie e nei nuovi requisiti per l'accreditamento istituzionale emerge l'orientamento ad un più coerente "utilizzo" della figura dell'Operatore Socio Sanitario, rispetto alle competenze di confine di carattere sanitario. Se da una parte, tali indicazioni sono pienamente condivisibili, d'altro canto ci si scontra con una oggettiva difficoltà nel reperire questa professionalità sul mercato del lavoro. Questa condizione comporta una certa complessità nella organizzazione della turnazione del personale;
- 5) *Personale infermieristico*. Il 2019, così come gli ultimi mesi del 2018 hanno messo in evidenza una problematica già nota e diffusa a tutto l'ambito delle RSA, ovvero la mancanza di professionisti sul mercato del lavoro. A questa difficoltà si correla ovviamente un elevato grado di turn over, con tutto ciò che ne consegue in termini di coesione del team, fidelizzazione, costi di affiancamento e di formazione obbligatoria, conoscenza delle procedure aziendali, etc. Un problema che andrà affrontato è l'attuale assetto del servizio infermieristico basato, essenzialmente, sulla libera professione;
- 6) *Settore medico*. Dopo un periodo di stabilità, anche questo settore, a partire dal giugno 2019 è entrato in una condizione di precarietà. Le cause sono le medesime del settore infermieristico e fisioterapico e medesimi sono gli effetti pratici;

3.3.2 Fase di progettazione e obiettivi strategico - operativi

Abbiamo esposto, per punti, le attività svolte nel corso dell'anno 2019, mantenendo un minimo di cronistoria anche degli anni precedenti, con alcuni accenni alla progettazione 2020/2022. Si tratta, ora, di tradurre in ulteriori obiettivi operativi il lavoro che rimane da realizzare nel prossimo triennio, integrandolo con le nuove opportunità che si sono evidenziate nel corso del 2019.

Nella fase di progettazione sono state tenute ben presenti le peculiarità aziendali e ci si è assicurati che le linee d'azione, rispettino il percorso tracciato dagli obiettivi strategici. La dimensione temporale di medio-lungo termine, fa degli obiettivi strategici il riferimento per il triennio di programmazione.

La scelta aziendale è stata quella di strutturare il piano degli obiettivi su tre livelli: obiettivi strategici, obiettivi operativi, linee d'azione e singoli progetti. Gli obiettivi strategici si caratterizzano quali linee d'indirizzo che declinano gli indirizzi della programmazione provinciale e la *mission* aziendale fungendo da riferimento per tutto il triennio.

Gli obiettivi operativi esplicitano le mete aziendali mentre le linee d'azione rappresentano lo sviluppo di tematiche dettagliate che trovano realizzazione nei singoli progetti assegnati alle diverse articolazioni aziendali.

Gli obiettivi strategico – operativi

Equilibrio economico aziendale

L'analisi della sostenibilità economica della gestione dell'ente nel medio-lungo periodo è stata analizzata con la predisposizione del piano economico triennale. L'aspetto che più caratterizza e condiziona lo scenario futuro, è legato all'apertura della nuova struttura di

Volano con i relativi costi associati. In particolare, si tratterà di predisporre un piano principale che preveda l'accreditamento dei 15 posti da nucleo aggiuntivi ai 5 già presenti ma anche un piano B, che contemperi il possibile diniego a nuovi accreditamenti di posti da parte della PAT. Sempre nell'ottica di ottimizzazione delle risorse è prevista l'implementazione di molte delle attività e funzioni dell'"Ufficio unico virtuale" attivato tra le A.p.s.p di Nomi e Cavedine, già deliberato dai Consigli di Amministrazione delle relative aziende, che ha visto la luce nel gennaio 2017. Questa prospettiva va considerata, a tutti gli effetti, una forma di gestione associata di servizi amministrativi e non solo. L'U.O. del personale, quella di gestione ospiti, URP e rapporti con i familiari e l'U.O. di manutenzione, con le modifiche organizzative riportate nei punti precedenti, saranno gestite in forma associata tra le due aziende. L'orizzonte prossimo, anche in relazione alla apertura della RSA di Volano, prevede lo spostamento di parte del personale amministrativo (due o tre persone) nella nuova struttura. Questa prospettiva creerebbe le condizioni per lo spostamento di una parte delle figure amministrative della A.p.s.p. di Cavedine presso gli uffici della A.p.s.p. di Nomi. E' prevista anche la prosecuzione della gestione delle attività correlate a Provider formativo ECM, delle funzioni di RSPP e, tramite la figura dell'ICT, delle attività connesse alla gestione dei sistemi informatici.

Proseguirà inoltre, in considerazione dei brillanti risultati ottenuti nel periodo di sperimentazione, la consortilizzazione delle attività di ristorazione collettiva per gli ospiti, il personale ed i pasti per gli utenti esterni.

Da luglio 2015, il direttore svolge le medesime funzioni, a scavalco, anche presso l'A.p.s.p. di Nomi.

TEMPISTICA: L'"Ufficio unico virtuale" e le altre attività svolte in forma consociata o consortilizzata, sono da implementare nel corso dell'anno. In particolare in occasione della apertura della RSA di Volano ci si prefigge di attuare quanto sopra esposto per l'Area Amministrativa.

Qualità dell'assistenza alla persona: aspetti assistenziali e sanitari

Per quanto riguarda la qualità dell'assistenza si ritiene fondamentale proseguire sulla strada della ricerca del confronto con altre aziende analoghe relativamente ad una serie di indicatori clinici e per questo l'azienda continuerà, anche per il 2020, ad aderire al progetto "indiCare salute". Da questo punto di vista, anche la collaborazione con l'A.P.S.P. di Cavedine ha permesso di iniziare un percorso di miglioramento continuo. L'azienda mantiene monitorata la qualità dell'assistenza socio sanitaria e riabilitativa anche attraverso altri parametri: Standard della carta dei servizi, suggerimenti e reclami, non conformità, incident reporting ecc.

Il 2019 ha visto la modifica dei requisiti per l'accreditamento istituzionale, che dovranno essere ottemperati nell'accreditamento previsto per il 2020. A partire da dicembre 2019 la Responsabile di Nucleo della A.p.s.p. Residenza Valle dei Laghi è entrata a far parte dell'OTA (Organismo Tecnico per l'Accreditamento). Tale organo sarà deputato all'esecuzione degli Audit per l'accreditamento Istituzionale presso le aziende che dovranno sottostare alla verifica. La presenza in azienda di una figura che parteciperà ad un percorso di elevata professionalizzazione, come quello previsto per i verificatori OTA, risulta essere molto vantaggiosa sotto molteplici ed evidenti aspetti. Inoltre la Responsabile della Qualità fa parte del gruppo di lavoro promosso da U.p.i.p.a. per la corretta interpretazione dei nuovi requisiti. Il 2020 pertanto impegnerà, da questo punto di vista, il Responsabile della Area di Gestione della Qualità, nell'ottemperanza agli stessi, in vista della prossima scadenza

dell'accreditamento istituzionale prevista per febbraio 2020. Sempre nel corso del 2020 è prevista l'implementazione del percorso che ha portato l'azienda alla Certificazione Family Audit, formalizzata con consegna di attestato nell'estate 2019.

Progettati ma da implementare percorsi di gestione del dolore integrati con interventi farmacologici e non farmacologici.

Progettato e realizzato i percorsi di gestione della fine vita con il sostegno al lutto per i famigliari. Il servizio va meglio pubblicizzato.

Realizzato da parte del servizio di fisioterapia un piano di controllo di strumenti ed ausili nonché della loro manutenzione.

TEMPISTICA: interventi da realizzare entro la fine 2020.

Attivazione nuova Cartella Assistenziale

E' stata attivata una diversa cartella assistenziale con la software house CBA costruita la nuova Cartella assistenziale in collaborazione con la Residenza Valle dei Laghi. Nel corso del 2020 andrà pienamente attivata.

TEMPISTICA: interventi da realizzare entro fine 2020.

Sviluppo dei servizi per esterni

Attività di prevenzione territoriale e dei disturbi cognitivi

Attivazione di nuovi servizi e potenziamento servizi esistenti

L'ambulatorio di Geriatria, così come quello di Riabilitazione e fisioterapia per esterni e quello di Psicologia Clinica e Neuropsicologia, in virtù della consortilizzazione con la A.p.s.p. di Cavedine e delle nuove prestazioni offerte (Mental Training, Bioimpedenziometria, Ozonoterapia, etc.), nonostante la fase di impasse di cui hanno sofferto a partire dal mese di giugno 2019, saranno soggetti, con molta probabilità ad un nuovo aumento degli accessi. Si consideri inoltre l'intenzione della direzione di attivare nell'ambito della Psicologia Clinica e Neuropsicologia un'assunzione di una psicologa a favore degli utenti dei paesi fondatori: Nomi, Volano e Pomarolo. Per tale ambito nel 2019 è stata acquistata l'apparecchiatura per Bio-neuro-feedback. Gli stessi ambulatori vedranno, in prospettiva, un ulteriore incremento delle prestazioni offerte, sulla base di una serie di riflessioni, valutazioni di mercato e livello di sostenibilità.

L'ambulatorio di Geriatria rimarrà attivo con funzioni di natura informativa e formativa anche in relazione al progetto "Dementia Friendly Community". Quest'ultimo progetto prevede il rinnovo annuale degli obiettivi che sono prefissati secondo una logica di una costante implementazione e crescita, fra cui l'attivazione di corsi di ginnastica posturale per la popolazione dei paesi limitrofi.

TEMPISTICA: interventi da realizzare entro fine 2020.

Attività formative

Si prevede di proseguire con le attività formative in accordo con l'A.P.S.P. di Cavedine al fine di produrre eventi formativi ECM e non, utilizzando prevalentemente risorse professionali interne.

L'obiettivo è quello di proporre eventi formativi diversificati e di qualità in modo da attrarre partecipanti e persone interessate. Per i dettagli si rimanda al documento denominato “Piano della formazione interaziendale 2020” che sarà disponibile a partire da fine gennaio 2020.

La gestione delle attività di Provider ECM, dal 2017, in un'ottica di condivisione e consortilizzazione dei Servizi, sono transitate dal funzionario di Cavedine al Responsabile Qualità di Nomi.

TEMPISTICA: progetto da sviluppare nel corso del 2020

Valorizzazione del patrimonio immobiliare: RSA di Volano

Si prevede l'apertura della nuova RSA di Volano nel corso del 2020, orientativamente verso aprile 2020. Da progettare recupero struttura Casa Albergo e Palazzina.

TEMPISTICA: progetto da sviluppare nel 2020

Valorizzazione del patrimonio immobiliare: Casa Albergo e palazzina

Una particolare attenzione andrà posta alla valorizzazione della Casa Albergo in relazione ad un piano di ristrutturazione e riconversione che verrà sottoposto alla approvazione della Giunta Provinciale. L'ipotesi più probabile è quella della realizzazione di unità immobiliari per lo co-housing.

Per quanto riguarda la struttura della palazzina, si prevede una possibile demolizione della struttura stessa o una sua possibile riconversione, progetto, quest'ultimo, meno probabile.

TEMPISTICA: progetto da sviluppare nel triennio

Valorizzazione del patrimonio immobiliare: Casa Delaiti

Un'altra struttura sulla quale sono fatte delle riflessioni è la cosiddetta Casa Delaiti. In passato tale edificio accoglieva persone con problematiche legate all'abuso di sostanze stupefacenti. Poi dismessa e in stato di progressivo abbandono. Nell'aprile 2017 è stata stipulata una convenzione in comodato gratuito alla comunità “Voce Amica” con durata di anni trenta.

TEMPISTICA: progetto da sviluppare nel triennio

Valorizzazione del patrimonio immobiliare: altri immobili e terreni agricoli

L'Affitto del Maso Romani e della relativa pertinenza agricola proseguirà fino al 2024; altri terreni agricoli (circa 30000 mq.) sono stati affittati fino al 2031; 8 appartamenti di cui 7 affittati e 1 in ristrutturazione con la previsione, nel corso del prossimo anno, di procedere all'affitto anche di quest'ultimo. 2 unità commerciali sono state regolarmente affittate con scadenza contratto nel 2025, per il locale posta, e 2022 per il locale tabacchino.

Da implementare il progetto per Casa Albergo e Palazzina.

TEMPISTICA: progetto da sviluppare nel triennio

Riorganizzazione dell'area socio-sanitaria e assistenziale

Nel corso dell'autunno 2018 la Provincia attraverso la presa d'atto delle costanti pressioni e delle istanze promosse dal sistema delle A.p.s.p., relativamente alla necessità di aumentare le risorse da destinarsi alle stesse, in particolare verso il comparto assistenziale, ha deliberato in tal senso. Tale impegno è stato poi confermato nella riunione della Giunta Provinciale del 27 dicembre 2018, che con le "Direttive 2019" ha formalizzato tale scelta. Premesso questo, va detto che tale opportunità non può essere sprecata e pertanto qualsiasi riorganizzazione si metta in campo, non può prescindere dalla ricerca di ottenere una sempre maggiore efficienza della macchina organizzativa e delle risorse presenti. Sarà compito delle funzioni preposte, implementare e tenere monitorato il piano di riorganizzazione complessiva del settore avviato nel 2019 tenendo in considerazione l'apertura di Volano.

TEMPISTICA: affinamento e rimodulazione del progetto nel corso dell'anno.

Obiettivi triennio 2020 – 2022 del Family Audit

Nell'estate 2019 l'A.p.s.p. Opera Romani è stata certificata Family Audit e si è iniziato a lavorare con il gruppo di lavoro del Family Audit sugli obiettivi stabiliti in seno alla certificazione Family Audit.

TEMPISTICA: Da raggiungere a steps specifici, a seconda dell'obiettivo nel corso del triennio.

Adeguamento software aziendali, sito web e cartella assistenziale e sanitaria

Si tratta di garantire il costante adeguamento dei software aziendali obsoleti e mal funzionanti, in modo da consentire un regolare funzionamento dei computer, dei dispositivi mobile e garantire nel contempo un corretto svolgimento delle attività amministrative e assistenziali-sanitarie. Attualmente, tutti i computer e dispositivi con sistemi operativi ormai obsoleti e/o lenti sono stati sostituiti, così come si è provveduto al rimodernamento dei principali applicativi e del sistema operativo del server aziendale. I problemi che persistono sono il più delle volte imputabili all'utilizzo dei personal computer di proprietà della APSS.

L'interfaccia aziendale, attivata nel corso del 2016 e potenziata nel 2018, risulta al momento utilizzata per tutte le comunicazioni con il personale, sostituendo di fatto completamente tutte le comunicazioni in forma cartacea. La stessa considerazione va fatta per il portale personale di CBA, attraverso il quale passano e vengono fornite tutte le indicazioni e documentazioni di natura amministrativa.

La piattaforma virtuale di comunicazione, necessaria alla messa in condivisione di database ed informazioni per la creazione dell'Ufficio unico virtuale, sarà notevolmente potenziata attraverso due interventi: l'attivazione della connessione con fibra a Cavedine e la creazione

di un server unico presso la struttura di Volano con due mirror di emergenza Cavedine e Nomi. Sarà altresì resa pienamente operativa la parte relativa alla comunicazione in videoconferenza. Nel mese di novembre 2018 si è conclusa la fase di sperimentazione e adeguamento della nuova cartella assistenziale GPI e il 2019 è stato dedicato alla messa a regime del prodotto, che però ha mostrato una serie di criticità che ci hanno costretto a ricercare un software maggiormente responsivo alle esigenze aziendali. A partire dal mese di ottobre si è attivato un percorso di acquisizione della cartella CBA, che è divenuta operativa nei primi giorni di dicembre 2019. Sempre in relazione a questo nuovo applicativo, nel corso dell'anno si provvederà alla sua implementazione e a comprendere con maggiore precisione quali saranno i dispositivi su cui puntare per l'integrazione al computer come devices di utilizzo della cartella stessa. (palmari, smartphone, tablet, etc.)

TEMPISTICA: Interventi relativi alla piattaforma virtuale entro giugno 2020.
Implementazione e manutenzione del progetto nel corso del triennio.

Servizio di psicologia e neuropsicologia: sostegno alle famiglie e agli anziani

E' prevista per il 2020 il potenziamento dell'attuale servizio interno di psicologia clinica e neuropsicologia a servizio delle famiglie e degli anziani.

Il servizio, dovrà anche interfacciarsi con l'animazione al fine di programmare attività strutturate di stimolazione/riabilitazione cognitiva.

Con cadenza mensile, per tutto il 2019, sono stati proposti dei caffè Alzheimer, all'interno dei quali condividere esperienze e difficoltà anche con utenti esterni.

TEMPISTICA: progetto da sviluppare nel corso del 2020.

Centro diurno

Sono previste attività in integrazione con gli ospiti della RSA, in particolare, nell'area della riabilitazione/stimolazione cognitiva e dell'animazione sociale.

In corso gli adempimenti per l'accreditamento all'esercizio dell'attività socio sanitaria per il centro diurno per anziani.

TEMPISTICA: progetto da sviluppare nel corso del 2020.

4 Risorse umane ed economiche

La concretizzazione delle linee programmatiche, degli obiettivi, dei progetti e delle attività aziendali riportate ai punti precedenti, richiedono l'allocazione di risorse umane ed economiche. L'Opera Romani, intende avvalersi di tutte le risorse disponibili, formali ed informali, ordinarie e straordinarie. Per quanto riguarda il personale dipendente, in primis, ci si intende avvalere delle risorse considerate dalla dotazione organica prevista dal vigente regolamento di organizzazione aziendale. L'azienda intende avvalersi, inoltre, di risorse proprie del volontariato secondo quanto previsto dalla legge regionale 21 settembre 2005, n. 7, nonché di risorse appartenenti all'associazionismo sociale e culturale. Il bilancio 2020 e il successivo bilancio triennale 2020-2022 indicano le previsioni di costi e ricavi necessari per assicurare lo svolgimento delle attività aziendali nel pieno rispetto dell'indispensabile equilibrio economico.

Le attività aziendali pianificate e i progetti di investimento indicati nel bilancio 2020 e nel bilancio pluriennale 2020-2022, saranno avviati previo conseguimento della connessa copertura finanziaria anche attraverso la ricerca di finanziamenti straordinari.

Per il 2018, 2019 e 2020 la Provincia Autonoma ha impegnato le risorse per la copertura totale del costo derivante dal nuovo CCPL del comparto autonomie locali – area non dirigenziale - per il triennio giuridico ed economico 2016-2018 sottoscritto in data 01/10/2018.

5 Bilancio di previsione triennale 2020-2022

L'art. 4 del DPGR 13 aprile 2006 n. 4/L prevede la predisposizione da parte delle A.p.s.p. 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.

In ottemperanza al regolamento di contabilità della A.p.s.p. “*Opera Roman*”, Il bilancio di previsione triennale rappresenta l’attivazione 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.

Preme sottolineare la difficoltà nel formulare previsioni pluriennali, in particolare per la determinazione dei ricavi derivanti dai contributi PAT per il finanziamento dei costi sanitari, visto che le direttive relative all’assegnazione degli stessi, vengono deliberate solo nel mese di dicembre di ogni anno e non contengono proiezioni circa gli esercizi futuri.

5.1 Esercizio 2020

Il Budget per l’esercizio 2020, redatto in ottemperanza al principio previsto dall’art. 2 del DPGR 13 aprile 2006 n° 4/L, chiude con i seguenti dati contabili:

<i>Valore della produzione (comprese le rette)</i>	€	9.219.268,00
<i>Costo della produzione</i>	€	- 9.179.777,00
<i>Risultato della gestione finanziaria</i>	€	+ 1.500,00
<i>Imposte sul reddito</i>	€	- 40.991,00
<i>Risultato dell’esercizio</i>		0,00

Tale risultato trova fondamento principalmente nella previsione di:

- invarianza di retta alberghiera e sanitaria
- una copertura al 70% dei posti non convenzionati;
- alla gestione condivisa con la APSP Valle dei Laghi di Cavedine dei servizi amministrativi;
- alla gestione condivisa con la APSP Valle dei Laghi di Cavedine del servizio cucina;
- aumento del costo del personale conseguente al rinnovo contrattuale dei CCPL ed all'accordo di settore – comparto autonomie locali come da accordo stralcio siglato in data 1/10/2018, interamente coperto da contributo provinciale, ivi compresa l'indennità di vacanza contrattuale come stabilità dall'art. 2 del Contratto.

Come da direttive provinciali la retta alberghiera resta ferma ad € 46,50 giornaliera considerando la presenza media di n. 170,78 ospiti (rispetto ai 174 posti autorizzati) per un totale di 62.654 giorni di degenza. La presenza prevista risulta inferiore rispetto alla potenzialità di n.2,81 utenti pari a 1.030 giornate di assenza.

Il budget è stato redatto tenendo conto del preconsuntivo 2019 predisposto sulla base delle spese finora effettuate e quelle ancora da fatturare.

Si procede all'analisi delle singole voci che compongono il budget 2020:

Ricavi da vendita e prestazioni - RSA

Pari ad euro 7.706.838 è costituita dalle rette Sanitarie ed Alberghiere. Rispetto al 2019 si registra l'aumento conseguente all'anno bisestile mentre sono rimaste invariate le rette giornaliere sia sanitarie che alberghiere, queste ultime nonostante la possibilità concessa dalle direttive di aumento fino alla retta media di sistema che ammonta ad euro/giorno 47,63. Si sarebbe quindi potuto incrementare la retta alberghiera di 1,13 euro al giorno che avrebbe comportato un maggior ricavo per euro 70.799 in relazione alle 62.654 giornate di presenza prevista.

Vi sono poi 6 posti non negoziati per i quali la tariffa complessiva giornaliera è invariata e determinata in euro/gg 85,00 comprensivi di quota sanitaria (38,50) e quota alberghiera (46,50) e sui quali si è ipotizzata una copertura del 70%. Invariata si prevede anche la retta per supplemento stanza singola pari a 5,00 euro/giorno per complessivi euro 21.780 in relazione alle 12 stanze a disposizione.

Servizi semiresidenziali

Constano principalmente in:

- pasti a domicilio per euro 126.618 in relazione alla previsione di n. 13.844 pasti erogati stimati in aumento di 1.494 pasti rispetto al budget precedente;
- gestione del centro diurno per euro 160.056 come da direttive provinciali ed in previsione di una copertura dei 12 posti convenzionati al 75%.
- ambulatorio specialistico per esterni per euro 22.000

Contributi ordinari ricevuti

Pari ad euro 458.333 in prevalenza riferiti a:

- euro 288.286 per quote annuali dei contributi ricevuti dalla provincia per investimenti su fabbricati ed attrezzature che vanno ad abbattimento del relativo costo di ammortamento;
- euro 154.000 a fronte dell'utilizzo di lavori socialmente utili previste nelle prestazioni di servizi di assistenza alla persona per euro 220.000;
- euro 11.047 relativi alla tariffa incentivante GSE per i kw prodotti dall'impianto fotovoltaico

Altri ricavi e proventi

Pari ad euro 607.934 in prevalenza riferiti a:

- euro 135.655 quale contributo per la fornitura di farmaci e materiale sanitario dalla APSS
- euro 374.606 quale rimborso da parte della PAT degli oneri per il rinnovo contrattuale
- euro 26.048 quale rimborso da parte della PAT delle quote di adesione al Sanifonds
- euro 52.129 quale rimborso di personale in comando presso la APSP Valle dei Laghi

Rendite patrimoniali

Pari ad euro 131.889 relativi agli affitti attivi del patrimonio immobiliare dell'ente.

Consumo di beni e materiali

Pari ad euro 885.316, in aumento rispetto al budget dell'esercizio precedente dovuto prevalentemente alla previsione di maggior spesa per generi alimentari conseguente ai nuovi protocolli da applicare negli appalti. Le principali voci di spesa constano in:

- euro 420.973 per generi alimentari
- euro 135.655 per i farmaci e materiale sanitario forniti dalla APSS di cui al contributo analizzato negli altri proventi
- euro 70.342 per presidi per incontinenza
- euro 50.500 per detersivi e materiali per pulizie locali, cucina e lavanderia
- euro 44.000 per materiali per manutenzioni
- euro 32.000 per biancheria e articoli guardaroba

Prestazioni di servizi di assistenza alla persona

Pari ad euro 1.081.219, in aumento rispetto al budget precedente per effetto dell'ampliamento del servizio psicologico. Le principali voci si riferiscono a:

- euro 114.059 per servizio medico
- euro 592.874 per servizio infermieristico
- euro 110.456 per servizio fisioterapico
- euro 220.000 per lavori socialmente utili parzialmente a carico PAT
- euro 24.480 per servizio psicologico

Manutenzioni

Pari ad euro 369.576 con una riduzione di euro 29.217 rispetto al precedente budget in funzione del rinvio ad anni successivi di interventi di manutenzione sugli impianti della sede in attesa di definire i tempi per un intervento di ristrutturazione generale dello stabile.

Utenze

Pari ad euro 374.461 riferiti in prevalenza a:

- euro 156.100 Gas Metano
- euro 101.100 Energia Elettrica
- euro 57.500 Acqua

Consulenze e collaborazioni

Pari ad euro 44.686 si riferiscono in prevalenza a spese per consulenze tecniche su interventi di manutenzione e valorizzazione del patrimonio dell'ente.

Organi Istituzionali

Pari ad euro 36.026 in linea con le previsioni dell'esercizio precedente.

Servizi Diversi

Pari ad euro 206.866 in incremento sul budget 2019 in relazione alle spese di trasloco nella nuova struttura di Volano ed alle spese di supporto alla cucina conseguenti al progetto di condivisione del servizio con la APSP Valle dei Laghi. In incremento anche le spese assicurative in funzione della presa in carico della nuova RSA di Volano e le spese per visite mediche ai dipendenti. Le principali voci si riferiscono a:

- euro 42.824 spese di assicurazione
- euro 30.000 spese di formazione del personale
- euro 24.970 servizi di supporto alla gestione amministrativa

- euro 49.220 supporto al servizio cucina
- euro 19.570 visite mediche al personale

Godimento beni di terzi

Pari ad euro 8.788 riferiti quasi interamente al noleggio delle fotocopiatrici e stampanti aziendali.

Costo per il personale

Per complessivi euro 5.698.383 in diminuzione rispetto al budget precedente di euro 99.992 per effetto di diversi fattori qui di seguito dettagliati:

- ✓ Incrementi retributivi conseguenti all'applicazione del Rinnovo contrattuale, ivi compresa l'indennità di vacanza contrattuale, interamente a carico della PAT e riportati nella voce Altri Ricavi e Proventi.
- ✓ Diminuzione delle unità lavorative assistenziali per sostituzioni in conseguenza del buon andamento dell'assenteismo rilevato nel preconsuntivo 2019.
- ✓ Termine dell'utilizzo di lavoratori interinali

Ammortamenti

Pari ad euro 409.937 con aumento di euro 146.256 sul budget precedente per effetto del previsto inizio dell'ammortamento della nuova struttura di Volano che trova in gran parte copertura dalle quote contributo esposte nei ricavi.

Oneri diversi di gestione

Pari ad euro 64.519 con un incremento di 18.362 euro sul budget precedente determinato da maggiori imposte IMIS sulla nuova costruzione di Volano.

Proventi finanziari

Pari ad euro 1.500 come nel budget precedente

Imposte sul reddito

Pari ad euro 40.991. Influenzate dall'assegnazione di rendita alla nuova RSA di Volano.

Le imposte sono calcolate sui redditi di terreni e fabbricati e sugli incentivi GSE relativi ai kw prodotti dall'impianto fotovoltaico.

5.2 Esercizio 2021

Il budget 2021 è influenzato dall'entrata a regime della nuova RSA di Volano per la quale si ipotizza il riconoscimento quale nucleo demenze di ulteriori 15 posti di quelli già convenzionati con la APSS. Ciò comporta un maggior ricavo per rette sanitarie di circa 147.000 euro ed il conseguente aumento dei parametri del personale assistenziale già insito nell'organizzazione della nuova struttura.

Con la nuova struttura si prevede già in parte sul budget 2020 un aumento delle spese per pulizie, utenze e manutenzioni, nonché un forte incremento degli ammortamenti in buona parte controbilanciato dalle quote del contributo provinciale.

Sulle altre voci di entrata il budget 2021 si assesta sui valori del 2020 con una previsione di aumento della retta alberghiera del 1,1% che passerebbe ad €/gg 47,00 e l'invarianza della retta sanitaria. Si prevede la copertura al 80% dei 6 posti non convenzionati.

Si prevede l'aumento del costo del personale in relazione all'adeguamento dei parametri per i nuovi posti di nucleo.

Sulle altre voci di spesa è stato applicato il tasso del deflatore consumi del 1,9% previsto dal quadro macroeconomico programmatico della nota di aggiornamento al documento di economia e finanza 2019 deliberata dal Consiglio dei Ministri il 30 Settembre 2019.

5.3 Esercizio 2022

Il budget 2022 come quello 2021 è influenzato dalla gestione della nuova RSA di Volano per la quale si ipotizza il riconoscimento quale nucleo demenze di ulteriori 15 posti di quelli già convenzionati con la APSS. Ciò comporta un maggior ricavo per rette sanitarie di circa 147.000 euro ed il conseguente aumento dei parametri del personale assistenziale già insito nell'organizzazione della nuova struttura.

Si prevede poi un incremento della retta alberghiera del 1,1% che passerebbe ad €/gg 47,50 ed un mantenimento all'80% della copertura dei 6 posti non convenzionati.

Sulle altre voci di spesa è stato applicato il tasso del deflatore consumi del 1,8% previsto dal quadro macroeconomico programmatico della nota di aggiornamento al documento di economia e finanza 2019 deliberata dal Consiglio dei Ministri il 30 Settembre 2019.

6 Quadro riassuntivo

CONTO ECONOMICO			BUDGET 2020		Differenze	
			Bdg 2020	Bdg 2019	Importo	%
A) VALORE DELLA PRODUZIONE						
I)	RICAVI DA VENDITA E PRESTAZIONI		8.021.112	8.004.193	16.919	
	010.	R.S.A. - CASA DI SOGGIORNO	7.706.838	7.685.712	21.126	0,3%
	020.	SERVIZI SEMIRESIDENZIALI	314.274	318.481	-4.207	-1,3%
IV)	INCREM. IMMOBILIZZ. LAVORI INTERNI		0	0	0	
V)	ALTRI RICAVI E PROVENTI		1.198.156	1.074.487	123.669	
	010.	CONTRIBUTI ORDINARI RICEVUTI	458.333	317.357	140.976	44,4%
	020.	ALTRI RICAVI E PROVENTI	607.934	627.098	-19.164	-3,1%
	030.	RENDITE PATRIMONIALI	131.889	130.032	1.857	1,4%
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE			9.219.268	9.078.680	140.588	1,5%
B) COSTO DELLA PRODUZIONE						
I)	CONSUMO DI BENI E MATERIALI		885.316	867.443	17.873	
	010.	ACQUISTI	885.316	867.443	17.873	2,1%
	020.	VARIAZIONE DELLE RIMANENZE	0	0	0	--
II)	SERVIZI		2.112.834	2.054.753	58.081	
	010.	PREST. SERVIZI ASSISTENZA PERSONA	1.081.219	1.052.265	28.954	2,8%
	020.	SERVIZI APPALTATI	0	0	0	--
	030.	MANUTENZIONI	369.576	398.793	-29.217	-7,3%
	040.	UTENZE	374.461	335.406	39.055	11,6%
	050.	CONSULENZE E COLLABORAZIONI	44.686	42.704	1.982	4,6%
	060.	ORGANI ISTITUZIONALI	36.026	36.026	0	--
	070.	SERVIZI DIVERSI	206.866	189.559	17.307	9,1%
III)	GODIMENTO BENI DI TERZI		8.788	8.188	600	
	010.	GODIMENTO BENI DI TERZI	8.788	8.188	600	7,3%
IV)	COSTO PER IL PERSONALE		5.698.383	5.798.375	-99.992	
	010.	SALARI E STIPENDI	4.168.606	4.193.160	-24.554	-0,6%
	020.	ONERI SOCIALI	1.216.876	1.220.178	-3.302	-0,3%
	030.	T.F.R.	178.365	172.190	6.175	3,6%
	040.	SERVIZI INTERINALI	0	45.591	-45.591	-100,0%
	050.	ALTRI COSTI	134.536	167.256	-32.720	-19,6%
V)	AMMORTAMENTI		409.937	263.681	146.256	
	010.	AMMORTAMENTI	409.937	263.681	146.256	55,5%
VI)	ACCANTONAMENTI		0	0	0	
VII)	ONERI DIVERSI DI GESTIONE		64.519	46.157	18.362	
	010.	ONERI DIVERSI DI GESTIONE	64.519	46.157	18.362	39,8%
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE			9.179.777	9.038.597	141.180	1,6%
RISULTATO DELLA GESTIONE			39.491	40.083	-592	-1,5%
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI						
I)	PROVENTI FINANZIARI		1.500	1.500	0	
II)	INTERESSI ED ALTRI ONERI FINANZIARI		0	0	0	
RISULTATO DELLA GESTIONE FINANZIARIA			1.500	1.500	0	--
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE			40.991	41.583	-592	-1,4%
D. IMPOSTE SUL REDDITO						
001.	IMPOSTE SUL REDDITO		40.991	41.583	-592	-1,4%
pareggio DELL'ESERCIZIO			0	0	0	--

CONTO ECONOMICO			Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022
			Bdg 2020	Bdg 2021	Bdg 2022
A)	<u>VALORE DELLA PRODUZIONE</u>				
	I)	<i>RICAVI DA VENDITA E PRESTAZIONI</i>	8.021.112	8.174.015	8.235.837
	010.	R.S.A. - CASA DI SOGGIORNO	7.706.838	7.856.981	7.915.767
	020.	SERVIZI SEMIRESIDENZIALI	314.274	317.034	320.070
	IV)	<i>INCREM. IMMOBILIZZ. LAVORI INTERNI</i>	0	0	0
	V)	<i>ALTRI RICAVI E PROVENTI</i>	1.198.156	1.389.219	1.378.643
	010.	CONTRIBUTI ORDINARI RICEVUTI	458.333	628.584	616.136
	020.	ALTRI RICAVI E PROVENTI	607.934	621.957	621.957
	030.	RENDITE PATRIMONIALI	131.889	138.678	140.550
	TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE		9.219.268	9.563.234	9.614.480
B)	<u>COSTO DELLA PRODUZIONE</u>				
	I)	<i>CONSUMO DI BENI E MATERIALI</i>	885.316	899.560	913.310
	010.	ACQUISTI	885.316	899.560	913.310
	020.	VARIAZIONE DELLE RIMANENZE	0	0	0
	II)	<i>SERVIZI</i>	2.112.834	2.079.279	2.092.926
	010.	PREST. SERVIZI ASSISTENZA PERSONA	1.081.219	1.081.219	1.081.219
	020.	SERVIZI APPALTATI	0	0	0
	030.	MANUTENZIONI	369.576	351.350	357.675
	040.	UTENZE	374.461	374.461	381.201
	050.	CONSULENZE E COLLABORAZIONI	44.686	44.686	45.490
	060.	ORGANI ISTITUZIONALI	36.026	36.026	36.026
	070.	SERVIZI DIVERSI	206.866	191.536	191.315
	III)	<i>GODIMENTO BENI DI TERZI</i>	8.788	8.955	9.116
	010.	GODIMENTO BENI DI TERZI	8.788	8.955	9.116
	IV)	<i>COSTO PER IL PERSONALE</i>	5.698.383	5.850.699	5.873.263
	010.	SALARI E STIPENDI	4.168.606	4.283.672	4.300.600
	020.	ONERI SOCIALI	1.216.876	1.249.506	1.254.480
	030.	T.F.R.	178.365	182.986	183.647
	040.	SERVIZI INTERINALI	0	0	0
	050.	ALTRI COSTI	134.536	134.536	134.536
	V)	<i>AMMORTAMENTI</i>	409.937	625.009	625.394
	010.	AMMORTAMENTI	409.937	625.009	625.394
	VI)	<i>ACCANTONAMENTI</i>	0	0	0
	VII)	<i>ONERI DIVERSI DI GESTIONE</i>	64.519	60.242	60.242
	010.	ONERI DIVERSI DI GESTIONE	64.519	60.242	60.242
	TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE		9.179.777	9.523.743	9.574.251
	RISULTATO DELLA GESTIONE		39.491	39.491	40.229
	RISULTATO DELLA GESTIONE FINANZIARIA		1.500	1.500	1.500
	RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE		40.991	40.991	41.729
	TOTALE IMPOSTE		40.991	40.991	41.729
	pareggio DELL'ESERCIZIO		0	0	0