



Azienda Pubblica di Servizi alla Persona  
**FONDAZIONE COMUNITA' DI ARCO**

# **PIANO PROGRAMMATICO TRIENNALE 2023 - 2025**

Indice:

1	Premessa .....	2
2	Piano programmatico triennale 2023 - 2025.....	2
2.1	La pandemia da SARS-CoV-2 e la crisi economica.....	2
2.2	Il contesto sociale ed istituzionale di riferimento.....	3
2.3	Linee programmatiche generali .....	5
2.3.1	L.P. 14/2017 - Riforma del welfare anziani .....	5
2.3.2	Definizione delle caratteristiche e dei requisiti delle prestazioni da erogare .....	6
2.3.3	Ulteriore qualificazione delle attività istituzionali .....	7
2.3.4	Sviluppo strategico e differenziazione delle attività istituzionali .....	13
2.3.5	Ricerca di miglioramenti ed ottimizzazioni della gestione.....	13
2.4	Valorizzazione delle risorse umane .....	15
2.5	Linee di indirizzo per la predisposizione del PTPCT.....	176
2.6	Piano di valorizzazione del patrimonio immobiliare anni 2023 - 2025 .....	17
3	Bilancio di previsione triennale 2023 - 2025 .....	21

## 1. PREMESSA

La Fondazione Comunità di Arco – A.P.S.P. nasce il 01.01.2008 dalla trasformazione della Istituzione Pubblica di Assistenza e Beneficenza Fondazione Comunità di Arco in Azienda Pubblica di Servizi alla Persona, disposta dalla Giunta provinciale con delibera n. 2984 di data 21.12.2007. Viene amministrata da un Commissario Straordinario fino al 23.05.2008, quando si insedia il Consiglio di Amministrazione, poi confermato per un secondo mandato a decorrere dal 17.06.2013.

In data 25.06.2018 si è insediato il nuovo Consiglio di Amministrazione, rinnovato in tutti i suoi membri. Lo Statuto dell'Azienda, approvato dalla Giunta regionale con delibera n. 59 di data 31.03.2017, affida al CdA le funzioni di programmazione - attraverso l'adozione del budget annuale, pluriennale e del piano programmatico - nelle forme e nei contenuti precisati dai regolamenti di organizzazione e di contabilità attuativi dello Statuto.

## 2. PIANO PROGRAMMATICO TRIENNALE 2023-2025

Ai sensi dell'art. 5 del D.P.R. 13.04.2006 N. 4/L, dell'art. 12 del Regolamento di organizzazione e dell'art. 11 del Regolamento di contabilità, il Piano Programmatico ha carattere generale e definisce le linee strategiche da perseguire e gli obiettivi da raggiungere, sia in termini di efficacia che in termini di efficienza; illustra gli aspetti socio-economici dell'utenza e dei servizi dell'Azienda, precisandone le risorse umane, strumentali, tecnologiche e finanziarie; formula un piano di valorizzazione del patrimonio immobiliare.

Esso prende in considerazione i seguenti elementi: il quadro generale contenente l'analisi dei bisogni, delle risorse e delle opportunità di sviluppo dell'A.p.s.p.; gli obiettivi generali e specifici di sviluppo e funzionamento dell'A.p.s.p.; azioni e soggetti interessati; piano di finanziamento; indicazioni programmatiche in materia di valorizzazione delle risorse umane; indicazioni programmatiche in tema di miglioramento continuo e sviluppo della qualità.

### 2.1 LA PANDEMIA DA SARS-CoV-2 e LA CRISI ECONOMICA

Nel corso degli anni 2020, 2021 e 2022 lo scenario epidemiologico provocato a livello italiano e mondiale dalla diffusione del virus SARS-CoV-2 ha completamente stravolto la gestione e l'organizzazione dei servizi per gli anziani, in modo particolare i servizi residenziali e semiresidenziali. La pandemia ha infatti messo in primo piano la fragilità e i rischi della fascia di popolazione anziana e affetta da gravi patologie neurologiche, croniche e fortemente invalidanti, residenti presso le strutture socio / sanitarie / assistenziali. Le RSA sono risultate in Italia, in Europa e nel mondo tra le strutture più colpite dalla pandemia. La Fondazione Comunità di Arco, al pari delle altre Apsp della provincia, ha affrontato l'emergenza sanitaria attraverso l'implementazione di apposite misure di prevenzione e protezione adottate sia a tutela dei residenti sia a tutela del personale, seguendo le linee guida emanate a livello nazionale e provinciale. La ridefinizione dei processi e dei servizi è stata improntata alla ricerca del miglior equilibrio possibile fra esigenze di prevenzione e controllo del contagio e di assistenza e qualità della vita dei residenti.

Nel corso del 2022, grazie alla diffusione della vaccinazione anti Covid-19 nella popolazione ed alla completa copertura vaccinale dei residenti in RSA, si è assistito ad un minore impatto clinico dei contagi e ad una graduale e progressiva ripresa delle attività relazionali, sociali e animative. Il tasso di occupazione dei posti letto RSA è progressivamente migliorato in corso d'anno, arrivando ai dati pre pandemia negli ultimi mesi dell'anno. A fine 2022 cessano tutte le misure di prevenzione della diffusione e circolazione del virus SARS-CoV-2, venendo meno anche l'obbligo del green pass per i visitatori di Rsa, ultima misura rimasta dopo la cessazione dell'obbligo vaccinale per il personale sanitario. Il superamento della fase pandemica rende possibile delineare le linee di progettazione per la gestione e l'organizzazione degli spazi interni e dei servizi, affinché possa essere garantita una buona qualità della vita rispettando le esigenze di prevenzione e sicurezza emerse in questi ultimi anni.

In questo scenario già complesso nel corso dell'anno 2022 si è scatenata una crisi economica internazionale causata dalla guerra in corso alle porte dell'Europa, che sta impattando in modo significativo sull'equilibrio economico / finanziario di FCdA, in particolare per la dinamica incrementale dei prezzi dell'energia e la crescita dell'inflazione, che ha superato il tasso tendenziale annuo del 10%. Dopo un biennio di forti perdite economiche legate ai maggiori oneri ed alle minori entrate per la gestione della pandemia, coperte con i contributi straordinari della Pat, le Rsa si sono trovate a dover operare in un contesto di incertezza e a dover fronteggiare l'impennata dei costi energetici, di acquisto di beni e servizi e di rivalutazione dei fondi TFR dei dipendenti, di cui è difficile prevedere l'evoluzione futura ed ai quali non risulta possibile far fronte unicamente con risorse proprie.

## 2.2 IL CONTESTO SOCIALE ED ISTITUZIONALE DI RIFERIMENTO

La pandemia ha evidenziato la fragilità della popolazione anziana, che le attuali previsioni demografiche provinciali indicano in continuo aumento nei prossimi anni: la percentuale di ultrasessantacinquenni sulla popolazione totale in Trentino potrebbe passare dal 18,1% del 2000 al 33,5% del 2030. Nell'ultimo trentennio la struttura demografica per età e sesso della popolazione trentina ha subito profonde modificazioni, passando dalla classica forma detta a piramide all'attuale forma detta a punta di lancia: la base, rappresentata dai giovani, è molto stretta mentre i quarantenni sono eccezionalmente numerosi. L'allungamento della vita media è tanto evidente che, dal 1962, la probabilità di sopravvivenza all'età di 90 anni è salita dal 2,7% dei maschi e dal 6% delle femmine rispettivamente all'11,2% e 29,4%. Tra 30 anni si prospetta una probabilità di sopravvivenza a 90 anni superiore al 35% per i maschi e al 60% per le femmine. L'indice di vecchiaia, costruito rapportando il numero degli anziani al numero dei giovani, è triplicato dal '62 ad oggi, passando dal 43% al 125%; nel 2032 arriverà oltre il 190%.

In particolare le attuali previsioni demografiche per la Comunità Alto Garda e Ledro registrano nei termini seguenti l'invecchiamento della popolazione (dati estratti dall'annuario statistico della Provincia Autonoma di Trento al link [www.statweb.provincia.tn.it/annuario](http://www.statweb.provincia.tn.it/annuario) - capitolo I tavola I.26):

Comunità Alto Garda e Ledro	al 01.01.2022			2030		
	Femmine	Maschi	Totale	Femmine	Maschi	Totale
Popolazione residente	26.270	24.847	51.117	29.411	28.235	57.646
di cui 65 e oltre	6.223	4.945	11.168	7.712	5.015	12.727
75-79	1.169	994	2.163	1.338	1073	2.411
80-84	1.038	746	1.784	1130	861	1.991
85-89	705	431	1.136	813	527	1.340
90-94	414	151	565	519	296	815
95 e oltre	131	33	164	333	147	480

Comunità Alto Garda e Ledro	al 01.01.2022			2030		
	Femmine	Maschi	Totale	Femmine	Maschi	Totale
Popolazione residente	51,39%	48,61%	100,00%	51,02%	48,98%	100,00%
di cui 65 e oltre	55,72%	44,28%	100,00%	60,60%	39,40%	100,00%
75-79	54,05%	45,95%	100,00%	55,50%	44,50%	100,00%
80-84	58,18%	41,82%	100,00%	56,76%	43,24%	100,00%
85-89	62,06%	37,94%	100,00%	60,67%	39,33%	100,00%
90-94	73,27%	26,73%	100,00%	63,68%	36,32%	100,00%
95 e oltre	79,88%	20,12%	100,00%	69,38%	30,63%	100,00%

L'aumento dell'età media di vita, assumendo dimensioni prima mai sperimentate dalla società, solleva problemi nuovi di gestione e di governo dei programmi sociali ed assistenziali. Così l'invecchiamento della popolazione, non direttamente collegato ad una situazione di benessere e di autonomia della stessa oltre all'assottigliarsi delle reti familiari, porta a dover progettare nuovi interventi e nuovi modelli nei confronti della popolazione anziana, ancora più necessari alla luce delle problematiche emerse nel corso della pandemia.

Da un punto di vista istituzionale si sta vivendo una fase di importante trasformazione legata alle seguenti normative: L.P. 3/2006 che ha costituito le Comunità di Valle, L.P. 13/2007 sul welfare, L.P. 16/2010 sulla tutela della salute, L.P. 15/2012 sulla non autosufficienza, L.P. 14/2017 relativa alla riforma del welfare anziani ed all'istituzione, presso ogni Comunità di Valle, di uno specifico presidio interistituzionale denominato "**Spazio Argento**", che ha visto la fase di sperimentazione durante l'anno 2022 in tre ambiti territoriali.

Il confronto con la nostra Comunità di Valle ha come presupposto e cardine fondamentale l'**Accordo di Programma**, rinnovato nel 2021, relativo alla promozione, progettazione di servizi e di progetti semi-residenziali con le Apsp, finalizzato ad assicurare - sul piano programmatico - l'allocazione delle risorse e la gestione degli accessi nell'ottica della massima integrazione tra i servizi sociali e le Apsp. L'Accordo prevede un costante confronto per approfondire le tematiche riguardanti i bisogni della popolazione, non solo anziana, e concordare le modalità di gestione dei servizi rivolti al territorio, con l'obiettivo di prevenire e ridurre i processi di emarginazione, di tutelare la dignità e di valorizzare il patrimonio umano e sociale rappresentato dalla popolazione bisognosa.

La Legge Provinciale n. 13/2007 "Politiche sociali nella provincia di Trento" ha previsto l'istituzione presso ciascuna Comunità di Valle del Tavolo Territoriale, organo di consulenza e proposta per la pianificazione e programmazione delle politiche sociali locali, a cui ha partecipato come rappresentante politico delle Apsp dell'area anziani il Presidente della Fondazione. I lavori hanno portato all'approvazione del nuovo **Piano Sociale di Comunità**, che costituisce lo strumento di programmazione delle politiche sociali del territorio. Nel prossimo triennio si dovranno concretamente realizzare gli interventi e le azioni volte alla realizzazione dei progetti previsti, col diretto coinvolgimento delle Apsp del territorio.

L'art. 21, comma 1, della Legge Provinciale 23 luglio 2010 recante "Tutela della salute in provincia di Trento" prevede che la Provincia promuova l'**integrazione socio-sanitaria** dei servizi finalizzati a soddisfare i bisogni di salute della persona che necessitano dell'erogazione congiunta di prestazioni sanitarie e di azioni di protezione sociale, allo scopo di garantire la continuità curativa e assistenziale nelle aree materno - infantile, anziani, disabilità, salute mentale e dipendenze. Le prestazioni e le attività afferenti l'area dell'integrazione socio-sanitaria, disciplinate dal predetto art. 21, sono finanziate mediante l'apposito Fondo per l'Assistenza Integrata (FAI) di cui all'art. 18 della medesima legge provinciale.

La Legge Provinciale 24 luglio 2012, n. 15 "Tutela delle persone non autosufficienti e delle loro famiglie e modificazioni delle leggi provinciali 3 agosto 2010, n. 19, e 29 agosto 1983, n. 29 in materia sanitaria" ha approvato una nuova disciplina riguardante la gestione della non autosufficienza. L'invecchiamento della popolazione e la riduzione delle risorse hanno indotto la PAT a riflettere sulla sostenibilità del sistema di welfare e a ridisegnare il quadro normativo in modo che sia sostenibile nel medio e lungo periodo. La legge prevede quale fulcro del sistema di gestione della non autosufficienza l'**assistenza domiciliare**. A tale scopo è stato istituito l'assegno di cura, che può essere utilizzato per l'acquisizione di prestazioni di assistenza domiciliare e servizi semiresidenziali erogati da strutture e soggetti accreditati. Nei prossimi anni si dovrà valutare l'effettiva efficienza ed efficacia delle nuove disposizioni ed in particolare capire l'impatto delle stesse sulle Apsp, che attualmente hanno come attività principale la gestione di servizi residenziali. La riforma dà impulso alla possibilità che le Apsp possano esercitare anche a domicilio le prestazioni già svolte in ambito residenziale e semiresidenziale. Nei prossimi anni diventa pertanto fondamentale interpretare le effettive esigenze del territorio e definire, in sinergia con Apsp e Comunità di Valle, i servizi necessari ad integrare l'offerta garantita dal sistema pubblico.

## 2.3 LINEE PROGRAMMATICHE GENERALI

Le linee programmatiche generali che orienteranno lo sviluppo dell’Azienda nei prossimi anni possono essere riassunte in:

- L.P. 16 novembre 2017 n. 14 – Riforma del welfare anziani
- Definizione delle caratteristiche e dei requisiti delle prestazioni da erogare
- Ulteriore qualificazione delle attività istituzionali
- Sviluppo strategico e differenziazione delle attività istituzionali
- Ricerca di miglioramenti e di ottimizzazioni nella gestione

### 2.3.1 L.P. 14/2017 - RIFORMA DEL WELFARE ANZIANI

La Legge Provinciale 16 novembre 2017, n. 14, ad oggetto “Riforma del welfare anziani: modificazioni della legge provinciale 28 maggio 1998, n. 6, e della legge provinciale 24 luglio 2012, n. 15, relative agli anziani e ai non autosufficienti, della legge provinciale sulle politiche sociali 2007 e della legge provinciale sulla tutela della salute 2010” ha tracciato la cornice all’interno della quale si dovrà disegnare la riforma complessiva del welfare anziani.

Detta riforma tiene conto dei trend d’invecchiamento della popolazione trentina e della correlata necessità di maggiore integrazione dei servizi socio sanitari dedicati agli anziani, al fine di rispondere in modo flessibile e innovativo ai bisogni crescenti delle famiglie. L’obiettivo della legge è di offrire migliori servizi agli anziani, attraverso il miglioramento della capacità di visione d’insieme, in modo da consentire una programmazione delle politiche e dei servizi in grado di operare in maniera equa e più efficace, rendendo flessibile l’uso delle risorse per sviluppare l’assistenza in modo più mirato, in base alle esigenze delle persone e del territorio.

La riforma del welfare prevede l’istituzione di un presidio interistituzionale, denominato “**Spazio Argento**”, incardinato in ciascuna Comunità di Valle, “avente la funzioni di agente per la costruzione della rete territoriale costituita dai soggetti che, a vario titolo, assicurano il sistema di interventi socio-sanitari e socio-assistenziali a favore degli anziani e delle loro famiglie, con l’obiettivo di favorirne la qualità della vita, anche in un’ottica di prevenzione e promozione dell’invecchiamento attivo, in coerenza con gli atti di programmazione della Provincia”. Il legislatore provinciale ha ritenuto necessario ricomporre la produzione e l’erogazione di tutti i servizi socio / sanitari / assistenziali in un’unica filiera che permetta un miglior utilizzo delle risorse, un incremento della qualità del servizio, un aumento nei tassi di copertura del bisogno. La legge attribuisce a “Spazio Argento” i compiti di governo integrato dei servizi socio-sanitari e socio-assistenziali. La Comunità di Valle sarà chiamata dunque, tramite Spazio Argento, a gestire la filiera dei servizi per gli anziani; per la gestione sarà dotata delle opportune funzioni e delle necessarie risorse finanziarie. Alla Provincia resterà la regia rispetto ad una serie di parametri e direttive.

Nel corso del 2022 si è svolta la sperimentazione nelle Comunità del Primiero e delle Giudicarie e nella Città di Trento e dal 01.01.2023 dovrebbe essere attivo in tutte le Comunità di Valle. Nel prossimo triennio sarà importante mantenere un costante confronto con la Comunità di Valle, l’Aps e le altre Aps della zona per assumere un ruolo da protagonisti nel processo di riforma, tenendo conto anche dell’Accordo di programma rinnovato nel 2021 e considerando i nuovi bisogni emersi nel corso dell’emergenza sanitaria.

#### **Obiettivo esercizi 2023-2025**

- Assumere un ruolo di protagonista attivo della riforma del welfare anziani, in sinergia con Spazio Argento e le altre Aps della Comunità, valorizzando l’Accordo di Programma rinnovato nel 2021

## 2.3.2 DEFINIZIONE DELLE CARATTERISTICHE E DEI REQUISITI DELLE PRESTAZIONI DA EROGARE

Tra i principali impegni della FCdA deve rimanere il mantenimento e il consolidamento dei servizi tradizionalmente gestiti dall'Azienda, che si rivolgono ad una popolazione anziana con bisogni sempre più diversificati e personalizzati e, soprattutto, con patologie fisiche e psichiche sempre più gravi e livelli di autonomia sempre più compromessi o ormai inesistenti. La FCdA dovrà mettere a disposizione la propria esperienza e le proprie risorse per rispondere alle domande di servizi e di prestazioni provenienti dalla comunità, anche in considerazione della "vocazione sanitaria" dell'Azienda.

In questo scenario, risulta importante poter offrire ai cittadini l'intera **filiera dei servizi per anziani**, in modo da proporsi sul territorio come interlocutore unico in grado di garantire il soddisfacimento dei bisogni dell'area anziani. FCdA possiede le competenze per la gestione dell'intera filiera dei servizi, ma è necessario verificare le caratteristiche logistiche, organizzative e autorizzatorie necessarie per implementare i nuovi servizi.

Per completare la progettualità impostata con l'obiettivo di addivenire alla realizzazione di un'offerta completa nella filiera dei servizi per anziani, risulta fondamentale chiarire in prospettiva futura alcuni aspetti emersi durante l'emergenza sanitaria. In particolare risulta fondamentale definire la capacità di accoglienza futura della struttura, in riferimento alla possibile necessità di zone di isolamento e quarantena e alla modalità di utilizzo degli spazi comuni e delle camere triple. Attualmente la capienza è stata ridotta a 132 posti letto per permettere la realizzazione della zona di isolamento e lo svolgimento in sicurezza delle attività, questo crea una sofferenza al bilancio dell'Ente.

Nel corso degli anni 2021 e 2022 è stata effettuata, anche con l'apporto di uno studio di architettura specializzato nella progettazione di Rsa, un'attenta valutazione della distribuzione degli spazi interni che ha evidenziato criticità e limiti dell'attuale struttura ed ha portato a presentare alla Pat la domanda di contributo per una ristrutturazione profonda dell'immobile, descritta al punto 2.6 Piano di valorizzazione del patrimonio - "**Progetto 2030**".

In attesa di poter procedere alla riqualificazione complessiva della struttura ed in considerazione delle criticità rilevate nell'utilizzo degli spazi, si ritiene opportuno determinare la **nuova capienza complessiva della struttura in 140 posti letto** e mantenere sospeso il servizio Casa di Soggiorno integrato, per il quale peraltro non sono presenti richieste.

**Al fine di ottimizzare spazi e risorse e assicurare ricavi importanti per garantire l'equilibrio di bilancio pur non tornando alla capienza ante pandemia, risulta pertanto fondamentale l'attivazione di 8 posti letto di Rsa non convenzionati.** Si evidenzia peraltro che per questo servizio ci sono numerose domande, anche in considerazione del fatto che Arco è zona turistica e di confine con Veneto e Lombardia. Nel mese di febbraio 2022 è stata presentata apposita domanda di trasformazione di 8 posti di Casa di Soggiorno in posti letto di Rsa non convenzionati al competente servizio provinciale, che non è stata accettata.

Si sottolinea altresì che l'attuale dotazione di posti letto ad alto fabbisogno assistenziale (**Nafa**) risulta non adeguata alle reali condizioni sanitarie, fisiche e psichiche dei residenti presenti in struttura. Si tratta di una situazione in continua evoluzione, decisamente aggravata negli ultimi anni, e documentata nelle relazioni annuali trasmesse sia al Distretto sanitario sia al Servizio politiche sanitarie e per la non autosufficienza della Provincia Autonoma di Trento. Si precisa che all'interno del nucleo Nafa sono inseriti anche residenti particolarmente complessi classificati quali Namir: i 12 posti Nafa sono attualmente coperti per il 50% da residenti Namir.

Si evidenzia che per garantire un'adeguata assistenza ai residenti, che presentano sempre più patologie e/o polipatologie complesse, **FCdA integra da tempo con risorse proprie il parametro assistenziale / sanitario.** In particolare ha sempre garantito un significativo incremento del personale medico, infermieristico e oss. Per quanto riguarda il **medico**, le Direttive per le Rsa per l'anno 2023 prevedono un incremento di parametro che di fatto riconosce quanto già in vigore in FCdA, dove il

medico è a tempo pieno da anni. Non risulta invece possibile mantenere l'incremento di **infermieri** in questo momento storico critico per il reperimento di questa figura professionale; per far fronte a questa situazione sono state attuate strategie alternative (sistema SiCuro®) per garantire l'appropriatezza e la sicurezza del servizio infermieristico nonostante la carenza di parametro che si è verificata nel corso del 2022, che ha portato tra l'altro all'impossibilità di garantire il secondo infermiere di notte. Si conferma il potenziamento del parametro relativo al **personale di assistenza** necessario per garantire l'attuale qualità dei servizi ai residenti ed il benessere organizzativo del personale.

Il servizio **Centro Diurno** negli anni si è sempre contraddistinto per la capacità di soddisfare le esigenze dei cittadini ed è stato gestito in forma integrata in spazi condivisi con gli ospiti dei servizi residenziali. Per la riattivazione del servizio, avvenuta il 24 maggio 2021, è stato approntato un nuovo modello organizzativo, utilizzando criteri di gradualità, flessibilità organizzativa, tempestività. È stata individuata una nuova soluzione logistica, uno spazio esclusivo che ante Covid ospitava la Cappella, e la gestione degli utenti è stata affidata ad operatori dedicati. Gli spazi attualmente a disposizione hanno permesso la riapertura del servizio ai 7 utenti convenzionati ed a 1 utente privato. Questa situazione e le richieste di accesso ai posti convenzionati che rimangono in lista di attesa, hanno portato ad una riflessione relativa alla possibilità di individuare una **nuova soluzione logistica in spazi dedicati più ampi e funzionali**, che permettano di aumentare la frequenza e la capienza del servizio e di mantenere la possibilità di realizzare sinergie con i servizi generali erogati sede. Il "**Progetto 2030**" prevede lo spostamento del servizio presso gli ampi spazi a piano terra attualmente utilizzati da Anffas, con la proposta di spostare il centro gestito da Anffas presso Casa ex Enel. Nel corso del 2023 dovrà essere affrontata in Spazio Argento la problematica relativa alle domande attualmente presenti in lista di attesa per l'accesso al servizio, per verificare la possibilità di **potenziare il servizio sul territorio di Arco**.

#### **Obiettivi esercizi 2023-2025**

- autorizzazione per 8 posti letto di Rsa non convenzionati
- incremento posti letto Nafa
- individuazione di una nuova soluzione logistica per il Centro Diurno e incremento dei posti letto convenzionati

### **2.3.3 ULTERIORE QUALIFICAZIONE DELLE ATTIVITÀ ISTITUZIONALI**

Le esigenze di assistenza e di cura e la domanda di qualità sono in continua evoluzione, influenzate da molteplici fattori: il posizionamento dei servizi istituzionali nella rete socio-assistenziale e socio-sanitaria del territorio, le dinamiche della popolazione anziana, la trasformazione della domanda in ambito sociale, il cambiamento del tessuto familiare. Nel corso degli anni 2020, 2021 e 2022 sono emerse inoltre nuove criticità legate alla diffusione del contagio da Covid-19 nelle strutture residenziali, che dovranno essere considerate all'interno degli obiettivi già delineati.

Per quanto riguarda i **servizi ad oggi erogati**, si possono individuare alcune tendenze da assumere come riferimento per la ricerca di **ulteriori qualificazioni**: la crescente gravità e complessità della non autosufficienza dei residenti delle Rsa, l'elevata incidenza di residenti con problemi di demenza o psichiatrici, l'aumento di casi implicanti decisioni sanitarie complesse, l'importanza crescente della famiglia quale interlocutore dei processi di cura, una crescente legittimazione sociale delle Rsa, la necessità di formare in modo continuo il personale.

La qualificazione ulteriore degli attuali servizi istituzionali dovrà conseguire da una marcata sensibilità ai cambiamenti in atto e deve coinvolgere i collaboratori, i residenti ed i loro familiari nell'ambito dei sistemi di gestione per la qualità e dei progetti di miglioramento e sperimentazione. In particolare alcuni obiettivi risultano meritevoli di particolare attenzione ed investimento:



➤ **Mantenimento dell'autorizzazione / accreditamento per la funzione di RSA e per i servizi socio assistenziali e ottenimento dell'autorizzazione / accreditamento per il Servizio di Centro Diurno per anziani.**

In seguito al superamento del piano di adeguamento, con determinazione n. 117 del 08.05.2018 il Dirigente del Dipartimento Salute e Solidarietà Sociale della Pat ha rilasciato l'autorizzazione per l'esercizio di attività sanitaria e/o socio-sanitaria per la funzione di Rsa per 132 posti letto, soggetta a conferma con periodicità almeno quinquennale. Con determinazione n. 5632 del 30.05.2022 del Dirigente dell'Umse disabilità e integrazione socio sanitaria della Pat è stato rilasciato l'accREDITAMENTO istituzione con scadenza al 30.05.2025. Per il mantenimento dell'accREDITAMENTO è necessario garantire il progressivo adeguamento dei processi sanitari / assistenziali / organizzativi requisiti non pienamente soddisfatti. In particolare dovranno essere aggiornate le procedure sanitarie / assistenziali e quelle relative agli strumenti di autovalutazione (auditing interni, customer satisfaction, indicatori) attraverso il costante confronto promosso nelle riunioni d'equipe e l'attivazione di appositi gruppi di lavoro. Altro aspetto da rafforzare è la costante informazione / formazione dei collaboratori, con il coinvolgimento attivo di tutte le figure professionali nelle riunioni e nei gruppi di lavoro, per promuovere la cultura del miglioramento continuo della qualità e dell'appropriatezza dell'assistenza.

Con determinazione n. 3163 del 31.03.2022 il Dirigente del Servizio politiche sociali della Pat ha rilasciato l'autorizzazione e l'accREDITAMENTO per operare in ambito socio-assistenziale nell'area età anziana negli ambiti residenziale, semiresidenziale e domiciliare e di contesto, con scadenza al 30.06.2024. Il processo di accREDITAMENTO dei servizi socio-assistenziali nel prossimo triennio impegnerà l'organizzazione a predisporre la documentazione e implementare l'organizzazione secondo quanto richiesto dai nuovi criteri di autorizzazione e accREDITAMENTO.

In data 16.07.2019 sono state presentate le domande di autorizzazione e di accREDITAMENTO per il Servizio di Centro Diurno, il cui procedimento non si è ancora concluso.

➤ **Sviluppo del sistema della qualità con il costante aggiornamento della Carta dei Servizi, del Piano di Miglioramento e delle modalità organizzative interne.**

A completamento del processo di implementazione del sistema di valutazione della qualità, si prevede nel prossimo triennio il riesame e l'aggiornamento, al bisogno, della Carta dei Servizi e, annualmente, del Piano di Miglioramento. È prevista la revisione dinamica del Piano Assistenziale Individuale, anche in funzione di quanto emerge dai gruppi di lavoro che stanno analizzando diversi aspetti sanitari / assistenziali, e la partecipazione a progetti di sistema, nell'ottica di un confronto costante e costruttivo con le alte Apsp trentine volto al miglioramento delle attività sanitarie e assistenziali.

In particolare si prevede la partecipazione ai seguenti **progetti di sistema**, in parte sospesi nel corso degli anni 2020, 2021 e 2022 per l'emergenza sanitaria:

- ✓ **"Indicare Salute"**, sviluppato da Upipa, in collaborazione con Provincia di Trento e Apsps, con l'obiettivo di costruire un set minimo di indicatori clinici di monitoraggio della salute e dell'efficacia dei servizi di Rsa e di fornire competenze metodologiche per la costruzione di ulteriori indicatori complementari interni a FCdA e per l'analisi dei dati al fine di migliorare e/o ottimizzare i processi sanitari / assistenziali. Nel corso del 2023 sarà attivato il collegamento operativo con il progetto Minerva per l'estrazione in automatico dalle cartelle socio sanitarie informatizzate degli indicatori previsti;
- ✓ **"Prevenzione del rischio violenze contro gli operatori sanitari in Rsa"**, Upipa ha promosso questo progetto collocato all'interno della cornice del Piano Nazionale per la Prevenzione 2020 – 2025 e della Legge 113/2020, "rischio delle violenze contro gli operatori sanitari". Il progetto è finalizzato ad acquisire informazioni sul livello di violenza nei luoghi di lavoro nelle Rsa, sensibilizzare il personale e definire azioni preventive / correttive tramite la stesura linee di indirizzo;

- ✓ **“Prevenzione, sorveglianza e controllo sulle infezioni correlate all’assistenza e contrasto all’antimicrobico resistenza nelle Rsa”**, promosso da Apss, in collaborazione tra Dipartimento Salute e Politiche Sociali della Provincia, UPIPA e Istituto d’Igiene dell’Università di Verona. Le infezioni correlate all’assistenza (ICA) e la resistenza agli antibiotici sono stati identificate dallo European Center for Disease Prevention and Control (ECDC) come problemi che rappresentano un pericolo significativo per la salute pubblica e che richiedono interventi specifici. Anche all’interno delle RSA le infezioni hanno un impatto clinico ed economico rilevante, pertanto si è avviata tale progettualità. Il progetto assumerà uno sviluppo centrale nel sistema Rsa nel prossimo triennio, anche alla luce della recente esperienza di contrasto al Covid-19.
- ✓ **“Rsa nodo delle cure palliative”**, promosso da Upipa con la collaborazione di Apss. Il progetto ha l’obiettivo di abilitare i professionisti dell’équipe di Rsa a gestire la complessità della presa in carico della persona bisognosa di cure palliative, rendendo almeno parzialmente autonome le Rsa nell’individuazione e presa in carico dei pazienti con bisogno di cure palliative e quelli in fine vita, identificando altresì le situazioni nelle quali è necessaria ed opportuna la consulenza del palliativista. Si prevede inoltre la costruzione di una procedura di sistema per la presa in carico della persona bisognosa di cure palliative;
- ✓ **“Teleconsulenza per la prescrizione degli ausili da parte di Apss”**, promosso dalla collaborazione tra Apss, Upipa, Comunità professionale dei Fisioterapisti e Centro Abilita di Villa Rosa di Pergine, per un servizio di consulenza fisiatrica a distanza (realizzata con strumenti telematici) sia per la valutazione dei residenti affetti da gravi patologie neurodegenerative evolutive e difficilmente trasportabili che necessitano della prescrizione di ausili speciali, sia per la valutazione del percorso di utilizzo dell’ausilio stesso. Si rende necessario attuare il progetto in tempi brevi per l’impossibilità da parte di Apss di garantire gli accessi alla struttura da parte del medico specialista;
- ✓ **“Trasmissione telematica per refertazione ECG”**, il nuovo elettrocardiografo ELI250, che permette la refertazione telematica, viene utilizzato dal personale infermieristico, appositamente formato, per l’invio dei tracciati in U.O. di Cardiologia dell’ospedale di Rovereto con collegamento diretto tramite LAN. Il medico può leggere le refertazioni appena disponibili tramite l’applicativo SIO;
- ✓ **“Ottimizzazione dei percorsi diagnostici con Ospedale di Arco”**, in collaborazione con l’U.O. di Radiologia si è definito un percorso dedicato per l’accesso dei residenti alle indagini radiologiche; con l’U.O. di Pronto Soccorso è stata avviata una collaborazione per il miglioramento dell’accettazione dei residenti, in conformità alle richieste contenute nei protocolli Apss.
- ✓ **“La collaborazione nella gestione del residente con patologie psichiatriche”**, promosso dalla collaborazione con l’U.O. Psichiatra e l’U.O. Cure Primarie del Distretto Centro Sud, e le Apsp di zona. Il progetto è nato nel 2019 nel territorio dell’Alto Garda e Ledro per elaborare in modo condiviso possibili strategie per dare risposte appropriate al sempre più frequente inserimento in Rsa e in Centro Diurno di persone relativamente giovani con prevalenza di problemi psichici. In considerazione del fatto che alcuni residenti con disagio psichico stanno creando importanti problematiche di gestione e convivenza all’interno delle strutture, nel corso del 2021 i Presidenti di zona hanno segnalato la problematica a livello provinciale e sollecitato una maggiore interazione con il Csm di zona. La delibera di approvazione delle Direttive Rsa 2022 prevedeva un incarico a Apss a presentare una soluzione residenziale alternativa per i residenti (non anziani con patologie psichiatriche e disturbi del comportamento) per i quali la Rsa non risulta essere il setting assistenziale appropriato. Nel corso del 2022 tale soluzione non è stata presentata e nelle Direttive 2023 non si dispone nulla in merito. FCdA si farà promotrice presso il Distretto della necessità di trovare una soluzione a questa complessa problematica;

- ✓ **"Alimentazione e nutrizione"**: promosso da Upipa, si prevede di attivare una progettualità ampia che coinvolga tutti i soggetti legati all'alimentazione in Rsa, sia dal punto di vista organolettico che dal punto di vista nutrizionale, riallacciando esigenze cliniche al piacere di mangiare. Nel 2023 si porterà a compimento la realizzazione di un dietetico di riferimento per l'alimentazione in Rsa.

La FCdA è inoltre costantemente impegnata nel ricercare l'ottimizzazione ed il miglioramento delle **modalità organizzative interne**, con l'obiettivo di renderle sempre più capaci di rispondere in modo appropriato e flessibile alle complesse e diversificate esigenze dei residenti. La costante ridefinizione dei processi e dei servizi è improntata alla ricerca del miglior equilibrio possibile fra esigenze di assistenza e qualità di vita dei residenti e risorse economiche disponibili. In particolare si ritiene di dover monitorare e costantemente aggiornare i seguenti ambiti:

- ✓ **Servizio assistenza**, l'organizzazione del servizio assistenza alla persona è stata rivista, in modo tale da ridistribuire la dotazione organica in relazione ai bisogni assistenziali dei residenti ed alla necessità rispondere a criticità organizzative, in un contesto epidemiologico nazionale di crescente complessità clinico-assistenziale dell'utenza e di cronica carenza del personale. In particolare sono stati aggiornati tutti i piani di lavoro degli operatori coinvolti nell'assistenza diretta e modificate le matrici dei loro turni in relazione ai nuclei assistenziali, nel rispetto della normativa e delle linee guida provinciali di riferimento, con l'obiettivo di garantire il miglior benessere e sicurezza possibili per i nostri residenti. L'attuale articolazione dei piani di lavoro ha consentito una migliore integrazione dell'assistenza di base con il resto delle attività offerte, quali ad esempio fisioterapia ed animazione. La riorganizzazione della turnistica inoltre ha cercato di conciliare costantemente la centralità dei bisogni del residente con le esigenze organizzative e con il benessere del personale, valorizzando il lavoro di equipe, la condivisione degli obiettivi assistenziali, la partecipazione diretta al miglioramento dei servizi da parte delle diverse figure professionali coinvolte, anche attraverso attività di audit interno.
- ✓ **Servizio infermieristico**, per quanto riguarda il servizio di assistenza infermieristica, prosegue il reclutamento di personale con nuove assunzioni in programma per il 2023. L'istituzione dell'"Osservatorio multidisciplinare permanente per la valorizzazione del team infermieristico" ha permesso di rimodulare tempestivamente l'organizzazione delle attività degli infermieri, migliorando l'integrazione tra le figure apicali ed il personale infermieristico, per ottimizzare le risorse disponibili in relazione ai bisogni assistenziali emergenti. È stata recentemente potenziata anche l'attività dell'infermiere Coordinatore dei Servizi Sanitari ed Assistenziali, con l'attribuzione di una funzione di supporto al coordinamento ad un infermiere già inserito in organico. L'utilizzo del sistema SiCuro® per la preparazione della terapia orale ha conciliato le esigenze di garantire la sicurezza nel processo di somministrazione della terapia con la possibilità di riorganizzare le attività assistenziali infermieristiche, incrementando il tempo necessario all'assistenza diretta, al monitoraggio clinico ed alla collaborazione con il personale di supporto. Di conseguenza, anche i piani di lavoro del personale infermieristico sono stati rivisti con l'obiettivo di migliorare il livello di qualità assistenziale offerto ai residenti. Per monitorare questi risultati e condividere nuovi obiettivi di miglioramento, la partecipazione attiva degli infermieri alle riunioni e alle attività di audit interno proseguirà anche nel 2023.
- ✓ **Servizio fisioterapico**, l'organizzazione del servizio fisioterapia è improntata al conseguimento di una sempre migliore interazione e comunicazione tra i fisioterapisti e le altre figure professionali, valorizzando l'autonomia del fisioterapista e la sua attività sul piano, favorendo una presa in carico trasversale dei residenti, ottimizzando la programmazione dei trattamenti. Attualmente ciascun fisioterapista opera sul piano di appartenenza, alternandosi in corso d'anno, e costituisce pertanto un riferimento importante per il personale assistenziale. Viene

inoltre utilizzata la palestra attrezzata a piano terra. Sono programmate riunioni periodiche tra i fisioterapisti e gli stessi partecipano alle riunioni di piano.

- ✓ **Progetto SiCuro® - servizio di ripartizione dei medicinali in dose unitaria**, a fine 2021 è iniziata la collaborazione con la farmacia Redi di Arco per la preparazione della terapia solida in bustine monodose per i 132 residenti. Questo progetto innovativo e tecnologicamente avanzato è nato dall'esigenza di ottimizzare le attività del personale infermieristico, in considerazione della grave carenza che sta interessando FCdA dalla seconda metà del 2021. Con l'introduzione del nuovo software è possibile destinare il tempo precedentemente dedicato alla preparazione della terapia nei blister ad altre attività di assistenza e monitoraggio dei residenti. Nel corso del 2022 è stato raggiunto l'obiettivo di riuscire a compensare la carenza di personale che si sta dimostrando strutturale. In FCdA era attivo, già dal 2010, il "Sistema Somministrazione Controllata™" per la gestione sicura dell'intero processo di prescrizione e somministrazione farmaci. Con la collaborazione dei responsabili delle aziende interessate e l'apporto dei collaboratori di FCdA, è stato possibile integrare i due sistemi. Il nuovo sistema SiCuro® si interfaccia pertanto con il già esistente sistema Tecum, in modo da poter avere sempre la tracciabilità delle terapie preparate e somministrate e garantire la completa sicurezza del processo di gestione del farmaco. Si ricorda che le Direttive per le Rsa per l'anno 2022 al punto 7.3 della Parte I prevedevano che entro gennaio 2022, con circolare del Dipartimento salute e politiche sociali della Pat, si sarebbero definite le modalità per la copertura del parametro di assistenza infermieristica con misure compensative. Tra queste misure, come dalla documentazione di apposito gruppo di lavoro tra Pat / Apss / Upipa, vi era l'utilizzo da parte delle Rsa di modalità automatizzate per la preparazione delle terapie. In data 04.03.2022 FCdA ha inviato al Dipartimento Salute e politiche sociali della Pat, su specifica richiesta da parte dello stesso di data 01.03.2022, la documentazione relativa al servizio esternalizzato di riconfezionamento automatizzato dei farmaci. Durante tutto l'anno 2022, nonostante numerose interlocuzioni, Pat non si è mai espressa in merito. Con le Direttive per le Rsa per l'anno 2023 approvate in data 22.12.2022, la Giunta Provinciale ha previsto che le Rsa possano avvalersi, in via sperimentale e previa autorizzazione provinciale, di un sistema automatizzato per la preparazione delle terapie gestito internamente oppure da altra Rsa. Ciò sembra escludere la possibilità di avvalersi di fornitore esterno. Questa inaspettata e incomprensibile scelta della Pat, comunicata, dopo un anno di silenzio, a fine anno e pertanto a programmazione e organizzazione già definita, comporta la necessità di approfondire le possibili azioni da intraprendere a tutela delle scelte gestionali di FCdA e della sicurezza del processo di preparazione e somministrazione del farmaco. Si evidenzia nuovamente che la carenza strutturale e costante di personale infermieristico è un dato oggettivo e noto che riguarda l'intero comparto sanitario / assistenziale e che l'esigenza di sicurezza, appropriatezza e tempestività nella gestione della terapia farmacologica, nell'esclusivo interesse dei residenti, è prioritaria rispetto ad altri aspetti di carattere burocratico / amministrativo. FCdA si riserva pertanto di valutare quale comportamento adottare di concerto con Upipa, che sta interloquendo con l'ente regolatore competente per approfondire e valutare quali soluzioni sia possibile intraprendere, nella consapevolezza che un'eventuale riorganizzazione necessita di adeguati tempi tecnici per essere definita e implementata.

#### ➤ **Consolidamento dell'assistenza psicologica e del "Progetto Counselling"**

FCdA è una realtà complessa, non solo dal punto di vista assistenziale e organizzativo, ma anche dal punto di vista relazionale. All'interno delle organizzazioni che erogano servizi alla persona, la qualità delle relazioni risulta il fulcro dell'intero sistema e ne condiziona fortemente i risultati. La consapevolezza di tale fenomeno, ha portato, dal 2010, a sviluppare un "Progetto Counselling" rivolto residenti, familiari e collaboratori. Il counselling non è una psicoterapia, né un intervento di cura, è una relazione d'aiuto che si instaura tra counsellor e cliente (persona, coppia, famiglia, gruppo, organizzazione), e si situa nel campo delle discipline socio-formative. È un percorso breve di aumento di consapevolezza e di supporto per migliorare le relazioni, prendere decisioni, sviluppare le proprie risorse. La professione di counsellor

è disciplinata, in Italia, dalla Legge 14 gennaio 2013, n. 4, che regola le professioni non organizzate in ordini e collegi.

Con deliberazione della Giunta Provinciale n. 479 di data 26.03.2021 sono state integrate le Direttive per le Rsa 2021 con l'inserimento del punto 7.9 "Attività psicologica a supporto dell'equipe". Nel mese di agosto 2021 ha iniziato la propria collaborazione con FCdA una psicologa che si è integrata con la counsellor. L'attività della psicologa si rivolge principalmente al personale, che sta attraversando un periodo di cospicuo affaticamento sia per le questioni più umane relative alla pandemia sia per i successivi continui cambi di protocolli e procedure che richiedono al personale di essere costantemente aggiornato e costantemente in evoluzione. Nel corso del 2023 si terrà un percorso formativo rivolto ai dipendenti atto a valorizzarne il potenziale; lo scopo è quello di sviluppare maggiore consapevolezza, incentivare l'auto-riflessione, stimolare all'azione favorendo quindi il benessere e la qualità del vissuto personale al lavoro, creare un senso di condivisione, collaborazione, fiducia e appartenenza all'interno di FCdA. In parallelo la psicologa effettua colloqui anche con residenti e familiari, sia per fornire sostegno agli stessi sia per conoscere l'utenza e poter di conseguenza meglio supportare l'equipe. La psicologa svolge inoltre la propria attività nei confronti dei residenti Namir, effettuando delle valutazioni neurocognitive degli stessi e rapportandosi coi familiari. Dal 2023 l'assistenza psicologica è estesa anche al servizio Centro Diurno.

#### ➤ **Valorizzazione del volontariato**

La comunità esterna, nelle sue varie forme, dalle associazioni di diverso tipo, alle singole persone come i volontari, è attore dell'azione dell'empowerment se si fa carico della Rsa inserita nel proprio territorio, se riconosce le persone residenti come i suoi cittadini, il suo patrimonio umano e storico.

I volontari costituiscono una presenza preziosa se testimoniano un "camminare insieme" con le varie professionalità presenti in struttura, in un rapporto di collaborazione e di sostegno umano nelle attività di vita quotidiana dei residenti.

La FCdA ha sottoscritto a fine 2019 apposita convenzione di collaborazione con volontari aderenti all'Associazione Avulss Alto Garda e Ledro.

Gradualmente si stanno promuovendo iniziative di apertura al territorio attraverso la sensibilizzazione ad un volontariato attivo che permetta di ricollocare la struttura in una dimensione sociale aperta e dinamica come lo era prima della pandemia.

#### ➤ **Rete con il territorio / socialità**

L'interscambio con il contesto esterno circostante si realizza anche favorendo le uscite dei residenti dalla struttura per far sentire la loro voce e mantenere un legame con il proprio territorio, i luoghi di una vita, o conoscerne di nuovi.

I progetti che riguardano l'interazione dei residenti con le realtà organizzate del territorio, del mondo del volontariato e dell'associazionismo, da quelli culturali („Ali di donne") e di mobilità inclusiva (Progetto „Remoove" con triciclette elettriche) a quelli intergenerazionali (con scolaresche e gruppo giovani), contribuiscono a creare un ponte fra il dentro e il fuori, favorendo la formazione di legami, oltre a facilitare la condivisione di idee e punti di vista.

#### **Obiettivi esercizi 2023-2025**

- mantenimento dell'autorizzazione / accreditamento per la funzione di RSA e per i servizi socio assistenziali e ottenimento dell'autorizzazione / accreditamento per il Servizio di Centro Diurno per anziani
- sviluppo del sistema della qualità: aggiornamento Carta dei Servizi, Piano di Miglioramento, modalità organizzative interne, implementazione sistemi informativi - informatici
- consolidamento dell'assistenza psicologa e del "Progetto Counselling"
- valorizzazione del volontariato
- rete con il territorio / socialità

### 2.3.4 SVILUPPO STRATEGICO E DIFFERENZIAZIONE DELLE ATTIVITÀ ISTITUZIONALI

La trasformazione della FCdA in Apsp proietta l'Azienda verso un nuovo ruolo istituzionale nel sistema delle politiche sociali e socio-sanitarie.

Di intesa con il Comune di Arco, la Comunità Alto Garda e Ledro, l'Apss, le altre Apsp di zona e considerati i bisogni sociali emergenti nella comunità locale riconducibili all'invecchiamento della popolazione, la FCdA è chiamata ad una duplice azione: da un lato a qualificarsi ulteriormente nella gestione di servizi socio-assistenziali e socio-sanitari differenziati per persone in situazioni di disabilità, malattia e non autosufficienza; dall'altro a partecipare alla costruzione ed alla gestione di interventi e di servizi territoriali innovativi, sia nell'ambito della domiciliarità che della residenzialità, soprattutto a favore degli anziani fragili poco supportati dalle reti informali. Gli scenari dell'invecchiamento della popolazione, del cambiamento della famiglia, dell'evoluzione della non autosufficienza, invitano infatti ad investire anche in modi nuovi, per la prevenzione della non autosufficienza e per la promozione di stili di vita salutari.

Per quanto riguarda la **domiciliarità**, è importante proporre servizi atti a sostenere la persona e la famiglia nel processo senile. Secondo questa prospettiva strategica, le capacità organizzative e le competenze sviluppate dall'Azienda nella cura delle persone che accedono ai servizi residenziali, potranno essere valorizzate sul territorio cittadino attraverso la costruzione e l'implementazione di nuove politiche o di interventi e servizi a sostegno della domiciliarità.

Con delibera n. 30 del 28.12.2015 è stato approvato il progetto di "**Welfare privato**" elaborato dalle Apsp dell'Alto Garda e Ledro e dalla Cooperativa Sociale Arcobaleno, per l'erogazione di servizi socio assistenziali e socio sanitari a domanda individuale, destinati ai cittadini residenti sul territorio dell'Alto Garda e Ledro. La volontà di ricercare delle sinergie tra privato sociale e Apsp nasce dalla necessità di trovare delle risposte nuove di fronte alle difficoltà crescenti nel far quadrare il cerchio tra i fabbisogni delle persone e in particolare di quelle anziane che aumentano (soprattutto tra i non autosufficienti) e le risorse che diminuiscono. Abilità e funzioni di Apsp e privato sociale devono fondersi mettendosi a disposizione in un'ottica integrativa, creando un nuovo sistema all'interno del quale far confluire diverse professionalità e diversi servizi. Il progetto Welfare Privato guarda ai bisogni delle persone e al mondo degli anziani nella sua complessità, mettendo in campo strategie e interventi che siano in grado di mantenere il più possibile l'autonomia individuale, creando nuove risposte alle necessità emergenti, come ad esempio la non autosufficienza temporanea o le fragilità legate al periodo di transito da un servizio all'altro, oppure per periodi di sollievo per le famiglie. All'interno di questo progetto è stata individuata una rosa di servizi socio-assistenziali-sanitari da erogare in forma privata sul territorio, che coinvolge le Apsp soprattutto in ambito infermieristico e fisioterapico. Nel corso del 2020, del 2021 e del 2022 l'emergenza sanitaria ha portato alla sospensione dei servizi di welfare privato, nel prossimo triennio dovrà essere ridefinito il progetto in relazione al nuovo contesto in sinergia con Spazio Argento.

#### Obiettivo esercizi 2023-2025

- Ridefinizione del progetto "Welfare privato" in sinergia con Spazio Argento

### 2.3.5 RICERCA DI MIGLIORAMENTI ED OTTIMIZZAZIONI DELLA GESTIONE

La ricerca di "alta performance", ovvero di un adeguato punto di equilibrio tra appropriatezza, efficacia, efficienza, sostenibilità economica e sociale della gestione, costituisce un imperativo per l'amministrazione dell'Azienda che trova declinazione su versanti diversi.

Obiettivo prioritario è garantire ai residenti una buona **qualità della vita** durante la permanenza in FCdA, attraverso una cultura organizzativa orientata alla presa in carico del residente nella sua globalità. La mission della Fondazione è da sempre quella di garantire una quotidianità all'insegna della serenità e del benessere in un clima di protezione, ma anche divertimento e vitalità, tra attività motoria,

fisioterapia, iniziative ludico/ricreative e passeggiate in giardino, in costante rapporto con le realtà territoriali ed in stretta collaborazione con i familiari.

Ogni individuo è considerato un patrimonio di qualità personali, sviluppate attraverso la sua particolare e unica esperienza di vita. La tutela della dignità della persona ed il riconoscimento di ogni sua risorsa gli consente di esprimere, in un contesto favorevole, la piena realizzazione delle sue potenzialità. Per questo motivo l'impegno di FCdA è concentrato sul prestare attenzione alle capacità residue dei residenti, valutando le potenzialità ed i livelli di autonomia e non solo i problemi e i deficit funzionali, per trovare la modalità di valorizzarle e dare loro spazio in ogni possibile occasione.

In particolare alcuni obiettivi risultano meritevoli di particolare attenzione ed investimento:

#### ➤ **Personalizzazione**

Le attività di animazione del quotidiano si possono definire versatili ed elastiche perché partono dai suggerimenti, dai desideri e dalle esperienze dei residenti, dal loro vissuto personale, favorendo la possibilità di scelta e la partecipazione attiva stimolando le relazioni e le capacità motorie. I progetti strutturati di animazione (per es. il progetto benessere, orto terapia, attività di cucina, attività corale e teatrale), hanno lo scopo di promuovere la vitalità e lo sviluppo delle persone sollecitandole a riprendere, mantenere e coltivare passioni ed interessi, permettendo di rivalutare l'immagine individuale della persona e della sua storia (per es. il progetto sulle memorie). Il programma di animazione viene condiviso con i residenti che esprimono le loro preferenze riguardo le attività proposte, rispondendo a domande poste sotto forma di intervista riguardo gli interessi, le passioni (scheda degli interessi). Viene dato particolare valore alle proposte e ai suggerimenti che emergono durante i momenti collettivi di conversazione, che generalmente riguardano il recupero di consuetudini quotidiane per dare alla struttura una dimensione domestica (per es. progetto aperitivo in giardino, progetto cucina, l'ora del the). I progetti sono pensati nell'ottica dell'empowerment inteso come stimolo al "fare insieme" supportando le persone al mantenimento dell'autonomia residua anche attraverso strategie motivazionali e di incoraggiamento verso comportamenti virtuosi. Si evidenzia che sono stati introdotti i Focus Group con i residenti come momenti strutturati per raccogliere direttamente da loro la percezione sulla qualità delle prestazioni, i suggerimenti e i miglioramenti, favorendone l'interazione. Anche le attività di base della vita quotidiana rivestono un ruolo significativo, non solo perché necessarie ma in quanto occasione di relazione con il residente e di soddisfacimento dei suoi peculiari bisogni.

#### ➤ **Umanizzazione**

Altro aspetto che viene considerato per garantire una buona qualità di vita all'interno della struttura è quello legato al concetto di umanizzazione, inteso come possibilità di essere accolti nella propria globalità con una presa in carico attenta all'ascolto, alla personalizzazione degli interventi e alla dimensione umana e relazionale dell'assistenza. Questo significa anche attivarsi affinché l'ambiente sia più vivibile, familiare, con ritmi e proposte condivise sia con gli operatori che con la famiglia, rispettose di tempi e desideri dell'anziano. È fondamentale considerare la storia personale, le esigenze e le preferenze individuali come risorse e potenzialità per garantire un'effettiva personalizzazione dell'assistenza, impegnandosi a soddisfare le richieste specifiche che possono contribuire a migliorare la vita dei residenti, attraverso la raccolta della storia di vita da parte della counsellor. All'ingresso del nuovo residente, viene inoltre compilato il diario sociale nel quale viene inserito un commento significativo che descriva le particolarità dell'utente e questo diario sociale viene aggiornato per tutti i residenti della struttura a cadenza trimestrale. L'aggiornamento del diario sociale, permette di ripercorrere lo sviluppo della presa in carico e consente di riflettere sull'efficacia degli interventi attuati in modo che i risultati vengano socializzati all'interno della struttura a beneficio di tutti gli operatori. Uno dei punti di forza della nostra organizzazione è infatti l'allargamento del compito di benessere dove tutte le persone all'interno della struttura siano coinvolte, perché nel ritmo della giornata ciascuno gioca il suo ruolo nella creazione di un clima di benessere inteso come atmosfera dell'ambiente. Solo con il contributo di tutti si possono attivare trasformazioni significative all'interno di una Rsa al fine di accrescere la qualità della vita delle persone che ci abitano, e delle loro famiglie.

### ➤ **Coinvolgimento dei familiari**

È fondamentale dare spazio e poter contare sulla famiglia come risorsa da coinvolgere e valorizzare per fare in modo che il residente si senta a casa propria. Vedere la famiglia come risorsa significa fare in modo che partecipi attivamente alla "produzione di benessere" per il proprio familiare e lavorare per la promozione di buone prassi che puntino ad un prendersi cura a largo raggio, anche tramite il coinvolgimento diretto nelle attività quotidiane. In particolare si pone attenzione agli aspetti di vita quotidiana, i compleanni da festeggiare, gli eventi importanti da ricordare, le abitudini da mantenere, in modo che il residente si senta protagonista della propria vita e accolto nella sua individualità. Tutto ciò si realizza attraverso l'informazione puntuale ai familiari circa la vita in struttura, la ricerca del consenso e della condivisione per offrir loro spazi di partecipazione attiva. Per favorire una migliore e più efficace trasmissione delle informazioni, promuovere in modo condiviso le attività rivolte al benessere dei residenti e una maggiore e più consapevole partecipazione dei familiari, gli stessi vengono invitati alla riunione per la discussione del Piano di Assistenza Individualizzato. Se impossibilitati, viene dato loro riscontro in un secondo tempo. Questo atteggiamento propositivo ha rasserenato i familiari dopo il periodo di restrizioni e ha permesso di curare la relazione offrendo a tutti la possibilità di comprendere quanto le relazioni stesse siano qualcosa in più, e diverso, dalla somma delle persone in esse coinvolte. La famiglia, oltre a poter contare sulla disponibilità per colloqui individuali, viene regolarmente informata anche attraverso dei rimandi fotografici sulla partecipazione alle varie attività del loro caro. I familiari inoltre vengono informati in merito alle iniziative sul territorio organizzate dalla Comunità di Valle in collaborazione con le Apsp di zona volte alla valorizzazione e al sostegno del ruolo del caregiver.

A partire dal 2009 le Apsp dell'Alto Garda e Ledro stanno sperimentando forme di **gestione associata** che si sono concretizzate attraverso la gestione unificata di concorsi e selezioni di personale e di alcune procedure di gara. Nel corso del 2019 è stato aperto un confronto costruttivo con le Apsp di Dro, Ledro e Riva del Garda per valutare attentamente l'opportunità di aggregarsi nel percorso relativo alla gestione associata, già avviato dalle stesse con la sottoscrizione di apposita convenzione. Al fine di strutturare il percorso di aggregazione, è stata individuata una figura esterna che ha svolto un'analisi della situazione in essere. Sono state individuate tre aree amministrative trasversali per le quali ci si pone l'obiettivo di addivenire ad una gestione integrata dei processi: economato, personale, contabilità. Nel corso del 2020, 2021 e 2022 il processo di integrazione è stato sospeso per la pandemia in atto. Lo stesso dovrà essere ripreso tenendo conto del mutato contesto socio / assistenziale / economico e dei nuovi assetti amministrativi delle Apsp e con il supporto di un apposito e qualificato incarico di consulenza.

#### **Obiettivi esercizi 2023-2025**

- miglioramento della qualità della vita dei residenti attraverso una cultura organizzativa orientata ad una "visione olistica" dei residenti
- collaborazione con le Apsp appartenenti alla Comunità Alto Garda e Ledro per la gestione in forma associata di servizi

## **2.4 VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE**

Per la realizzazione delle attività istituzionali e delle linee programmatiche sopra rappresentate la FCdA intende avvalersi delle risorse umane previste dalla **dotazione organica** dell'Azienda, che risulta **rafforzata rispetto ai parametri provinciali di personale**. L'adeguamento del parametro Oss riconosciuto con le Direttive 2019 e del parametro medico riconosciuto con le Direttive 2023 hanno rappresentato il riconoscimento delle accresciute necessità sanitarie / assistenziali dei residenti e dei crescenti adempimenti previsti dai criteri di accreditamento. Si auspica che in tempi brevi possa anche essere ridefinito il parametro di personale infermieristico, pur consapevoli della difficoltà di reperire tali risorse. Si evidenzia che negli ultimi anni la FCdA si è impegnata nel ricercare e nell'assicurare le migliori condizioni per la qualità e la continuità di cura dei residenti con il rafforzamento del parametro del



personale sanitario e assistenziale (medico, infermieri, Oss) attraverso l'impiego di risorse proprie. La volontà di FCdA a mantenere il consueto rafforzamento in questo periodo si scontra con la **carenza strutturale di personale infermieristico**, che per il 2022 ha portato a non rispettare il parametro e anche per il 2023 si presenta in sofferenza. FCdA sta attivando tutti i possibili canali di reclutamento di personale, ma senza risposte strutturali da parte delle istituzioni competenti per il prossimo triennio e oltre si annuncia una situazione estremamente critica. Considerata la delicata situazione alla carenza di personale infermieristico, a fine 2021 è stato istituito l' "Osservatorio permanente di valorizzazione del team infermieristico FCdA", con l'obiettivo di ascoltare e coinvolgere gli infermieri nei processi organizzativi, in modo che possano emergere proposte ed idee volte al continuo miglioramento ed è stato attivato il Progetto SiCuro®.

Il CdA si pone come obiettivo prioritario la **valorizzazione del "capitale umano"** dell'Azienda, anche tramite attività di formazione che vadano ad innalzare le competenze, le professionalità, le capacità relazionali, e forniscano gli strumenti per riconoscere e gestire le emozioni legate all'attività di assistenza. Si sottolinea l'importanza della formazione continua, per fornire il necessario supporto operativo e psicologico al personale in questo periodo caratterizzato da continui cambiamenti. Si intende implementare la costituzione di gruppi di lavoro, composti dalle varie figure professionali che operano in struttura ed il coinvolgimento della psicologa, al fine di coinvolgere i collaboratori in un confronto costruttivo e propositivo con l'Amministrazione, per lo sviluppo di nuovi progetti.

Lo sviluppo, il coinvolgimento, la responsabilizzazione, la valorizzazione, il rafforzamento del "senso di appartenenza" delle risorse umane all'Azienda devono diventare una garanzia della cultura del servizio e della qualità delle prestazioni. La struttura organizzativa dovrà fondarsi su un modello costruito secondo i principi aziendali nel rispetto delle norme contrattuali. All'interno di questo modello devono diventare prioritari la "identità di gruppo" e la "cultura della relazione", in modo che i collaboratori si sentano parte attiva del processo sanitario / assistenziale, conoscano e condividano gli obiettivi aziendali. L'intera organizzazione deve operare orientandosi verso l'efficacia e l'efficienza nell'ottica di un sempre maggiore collegamento tra i differenti servizi ed unità operative. L'ottimizzazione delle risorse umane dell'Azienda dovrà attuarsi mediante la valorizzazione delle attitudini, dell'esperienza e della professionalità dei collaboratori.

Per dare un ulteriore impulso alla crescita dell'intera organizzazione, nel corso del 2019 è stato istituito il Comitato di Direzione, che ha il compito di approfondire i progetti e le attività che presentano implicazioni generali, formulare proposte, svolgere funzioni consultive, organizzative ed istruttorie relativamente alla programmazione e allo sviluppo dell'Azienda. La costituzione del Comitato di Direzione si pone come obiettivi la valorizzazione delle competenze ed esperienze presenti e la promozione di strategie innovative volte al continuo miglioramento dei servizi erogati e all'individuazione di aree di sviluppo. È un passo importante che permetterà di allargare e condividere trasversalmente idee e proposte organizzative e gestionali dell'intera Apsp.

#### **Obiettivi esercizi 2023-2025**

- valorizzazione del "capitale umano": Comitato di Direzione, Osservatorio permanente di valorizzazione del team infermieristico, formazione, fidelizzazione, gruppi di lavoro, identità di gruppo, cultura della relazione

## **2.5 LINEE DI INDIRIZZO PER LA PREDISPOSIZIONE DEL PTPCT**

A seguito dell'entrata in vigore della legge anticorruzione n. 190/2012, recante «Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione», tutte le pubbliche amministrazioni sono tenute ad adottare, entro il 31 gennaio di ogni anno, il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT).

Il Piano ha come obiettivo la diffusione della cultura della legalità e dell'integrità dell'attività svolta dall'Azienda, con il coinvolgimento e la formazione di tutti i collaboratori. All'interno del Piano viene

effettuata la mappatura dei processi organizzativi, al fine di individuare quelli maggiormente a rischio e proporre gli strumenti e le azioni di gestione. Il personale è tenuto a rispettare il Codice di comportamento, che definisce gli obblighi e i doveri nei rapporti coi privati e nel comportamento in servizio.

In seguito all'entrata in vigore del D.Lgs. 97/2015, apportante modifiche al D.Lgs. 33/2013, il PTPCT contiene anche il programma per la trasparenza e l'integrità. In particolare vengono esplicitati i meccanismi che garantiscono il rispetto degli obblighi di pubblicazione, assicurandone l'integrità, il costante aggiornamento, la completezza, la tempestività, la semplicità di consultazione, la comprensibilità, l'omogeneità, la facile accessibilità.

Ai fini della predisposizione del Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza deve essere assegnato uno specifico atto di indirizzo al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, che si esplicita nell'adozione di tutti gli atti necessari e nello svolgimento di tutte le procedure richieste dalla L.190/2012, con particolare riguardo alla normativa sul Whistleblower - denunciante interno e esterno, Legge 30 novembre 2017 n. 179. In particolare si deve porre attenzione alle seguenti aree di intervento: l'informatizzazione del flusso per alimentare la pubblicazione dei dati nella sezione "Amministrazione Trasparente"; la realizzazione dell'integrazione tra il sistema di monitoraggio delle misure anticorruzione ed i sistemi di controllo interno; l'incremento della formazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza tra i dipendenti; l'innalzamento del livello qualitativo e il monitoraggio sulla qualità della formazione erogata.

## 2.6 PIANO DI VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE ANNI 2023-2025

L'attuale patrimonio immobiliare della Fondazione Comunità di Arco consiste in:

- 1) Sede istituzionale dell'Ente:** via Strappazocche 18 - superficie m<sup>2</sup> 12.653
- 2) Azienda Agricola "Al Bruttogosto":** località Noreda - superficie complessiva circa m<sup>2</sup> 238.000, comprensivi di:
  - m<sup>3</sup> 6.000 circa di fabbricati disabitati e fatiscenti;
  - m<sup>2</sup> 14.100 di terreno concesso in affitto a PAT-Enaip;
  - m<sup>2</sup> 5.400 circa di sfrido di fronte alla Casa di Cura Regina;
- 3) Oliveto in loc. Fontanelle – Val di Laghel:** superficie m<sup>2</sup> 6.171 - n° 160 piante di olivo, concesso in affitto a terzi;
- 4) Terreno loc. Fibbie:** superficie m<sup>2</sup> 719, concesso in affitto a terzi;
- 5) Compendio "Casa ex Enel":** via Nas 10 - superficie complessiva m<sup>2</sup> 3.244., di cui m<sup>2</sup> 305 edificio e m<sup>2</sup> 236 garage.

## **PREMESSA:**

L'anno 2022 è stato un anno di stabilizzazione della situazione sanitaria con restrizioni ancora in essere pur se meno rigide, necessarie in ogni caso alla massima protezione possibile dei residenti. FCdA si è attivata per definire ed iniziare il percorso progettuale denominato "Progetto 2030" già descritto nel piano programmatico 2022-2024.

### **1. "PROGETTO 2030"**

#### **RISTRUTTURAZIONE / RIQUALIFICAZIONE / AMMODERNAMENTO DELLA SEDE ISTITUZIONALE DI VIA STRAPPAZOCHE 18**

Il progetto ambizioso ed a nostro avviso necessario a medio lungo termine deve partire da una preconditione imprescindibile che è la disponibilità dell'intero corpo C con relativa sopraelevazione ed estensione e ricollocazione di Anffas altrove.

Si riporta testualmente per facilità di comprensione quanto descritto nel documento del Piano programmatico dello scorso dicembre al punto 2 alle pagine 17/18/19.

L'impatto della pandemia e le relative conseguenze hanno evidenziato delle criticità ed i limiti dell'attuale struttura di Via Strappazocche 18.

Il Lay-out interno è datato e non idoneo ad una corretta e moderna gestione di una RSA, orientata all'assistenza di residenti anziani prevalentemente non autosufficienti.

Già prima della pandemia, con la capienza massima di 150 posti letto, la situazione presentava delle difficoltà gestionali, tollerate e arginate grazie agli ampi spazi comuni situati a piano terra e dedicati al soggiorno diurno e alle attività di animazione. Tali spazi si presentavano di sovente sovraffollati, nelle "ore di punta" delle visite erano presenti fino a 200 persone tra ospiti, parenti, volontari e personale, con una situazione di affollamento che spesso rendeva disagiata il corretto svolgimento delle numerose attività presenti contemporaneamente.

Le nuove Direttive post-Covid non permetteranno più tali situazioni di assembramento.

Ai piani di degenza non sono previsti spazi comuni e sono inoltre presenti 22 stanze triple, che non rispondono agli standard attualmente previsti per le Rsa.

*«Una rivisitazione strategica di una RSA trova fondamento negli obiettivi PAT che richiedono una progettazione-costruzione a nuovo o ristrutturazione [nel nostro caso] in maniera che le strutture diventino realmente "residenze": luoghi di vita, e non di fine vita, luoghi accoglienti e sereni in modo tale da mantenere e rafforzare un tessuto relazionale e di qualità della vita, da integrare con il consueto compito di assistenza sanitaria per garantire all'ospite il diritto di vivere e di essere curato».*

Ugo Rossi, già Assessore Provinciale alla Sanità e Presidente della Giunta della Provincia Autonoma di Trento.

I flussi ed i percorsi del personale, dei visitatori e delle cose (ad esempio i carrelli), sia orizzontali che verticali, vanno ottimizzati. La loro attuale promiscuità, unita alle altre criticità di cui sopra, ha suggerito di approcciare il tema in modo strutturato e sistemico. A tale scopo è stato affidato allo Studio Associato Bianchi – formato da professionisti esperti nell'ambito della progettazione, direzione lavori e consulenza per le Residenze Sanitarie Assistenziali – una valutazione a 360° della situazione della nostra Struttura con un chiaro perimetro d'azione:

- analizzare le criticità della sede attuale;
- confrontarle con un modello di RSA sufficientemente moderno e funzionale allo scopo;
- elaborare un progetto da condividere con il Comitato di Direzione interno;
- processare una domanda di finanziamento alla Provincia Autonoma di Trento.

Le attività sopra citate sono tuttora in corso e la Fondazione sarà in grado di concludere il processo di verifica entro il 31.12.2021, data entro la quale tutte le Rsa del Trentino devono inviare domanda di finanziamento alla Pat. In tale contesto è auspicabile che l'occasione straordinaria dei Fondi del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) possano essere destinati anche alla sovvenzione delle Strutture Socio Sanitarie, inclusa la nostra.

La presentazione preliminare del Progetto di ristrutturazione è stata esposta al Servizio Politiche Sanitarie e per la non autosufficienza della Provincia Autonoma di Trento nella persona del geometra Marcello Guidi in data 07.12.2021.

La Fondazione Comunità di Arco negli ultimi vent'anni non ha investito significativamente in progetti di ammodernamento e ristrutturazione complessiva capaci di aggiungere valore sia patrimoniale che funzionale alla casa, e quindi qualità della vita ai residenti. Un intervento rivolto anche alle parti strutturali dell'edificio, ben progettato ed eseguito, offrirebbe ai residenti una dimora moderna e al passo con le migliori pratiche di riferimento di RSA di dimensioni importanti, quali Fondazione.

Riteniamo strategico e doveroso ampliare l'orizzonte con una visione d'insieme che includa una profonda riflessione su cosa dovrà essere una RSA del futuro, e pertanto proporre alla Pat un progetto che possa vedere il suo compimento nel corso del tempo, contribuendo a completare l'offerta di servizi agli anziani con standard qualitativi e funzionali degni di un territorio vasto e importante come l'Alto Garda.

L'intervento in questione, se ammesso e autorizzato dalle competenti Autorità provinciali, potrà essere finanziato e implementato per fasi, iniziando dalla ristrutturazione del fabbricato C ove è prevista una sopraelevazione e una estensione volumetrica ad est, e il recupero di circa 500 mq a piano terra, oggi in comodato d'uso gratuito ad Anffas (comodato in scadenza nel 2024), che andrà ricollocata altrove.

A ristrutturazione completata sono previsti circa 144 posti letto, contro i 150 a piena capienza di oggi, di cui solamente 132 convenzionati.

Budget costo stimato: 25 Milioni di Euro circa.

Va sottolineato che ristrutturazioni ed ammodernamenti in linea con quanto sopra proposto sono già stati eseguiti e/o in fase di implementazione dalle altre tre Apsp dell'Alto Garda:

- Apsp "Residenza Molino" di Dro, con una nuova struttura inaugurata a fine 2017;
- Apsp "Città di Riva" di Riva del Garda, che nel 2019 ha iniziato i lavori per una nuova RSA integrata nel vecchio ospedale, per un totale di 120 posti letto;
- Apsp "Giacomo Cis" di Bezzecca, dove sono stati fatti lavori di ristrutturazione nel corso degli anni.

## 2. RIQUALIFICAZIONE "CASA EX ENEL"

Nel corso del 2022 sono stati attivati diversi contatti con i vertici di Comune di Arco, Pat e Anffas, evidenziando la disponibilità della Fondazione Comunità di Arco a soddisfare ed offrire una definitiva soluzione ad Anffas, quale alternativa alla necessaria ricollocazione dall'attuale corpo C della sede di Fondazione. A tale scopo, il Presidente Mattei ha presentato il progetto direttamente al dr. Giancarlo Ruscitti, Dirigente generale di Dipartimento salute e politiche sociali della Pat in data 6 Luglio 2022. Il progetto è stato elaborato dallo Studio Associato Bianchi di Verona.

La proposta progettuale prevede di destinare spazi e locali della Casa ex Enel, ora inutilizzati, a due ipotesi progettuali: nuova sede del Centro socio educativo di **Anffas** al piano rialzato e realizzazione di camere alloggio quale **foresteria di emergenza** da utilizzare nei casi si manifestasse la necessità di offrire un alloggio temporaneo a personale sanitario preveniente da fuori Provincia. La complessiva riqualificazione del compendio permetterebbe inoltre la realizzazione di un parcheggio privato di circa 25 posti macchina da realizzarsi sul sedime del garage oggi inutilizzato, che risolverebbe definitivamente il problema dei parcheggi su via Strappazocche.

In data 1° agosto 2022 si è tenuto un importante incontro sul tema, presenti: Assessore Segnana, dr. Ruscitti, per Aps dr. Ferro e dr Gobber, Sindaco di Arco Betta, Vicesindaco Zampiccoli, per Anffas Presidente Enderle, Direttore dott. Girardi e Coordinatore servizi Alto Garda e Ledro Carrara.

Ad oggi non vi è ancora una indicazione da parte di Pat per supportare tale ricollocazione e stanziare il finanziamento del progetto. Auspichiamo che nel corso del 2023 venga dato corso ad una positiva soluzione al problema. Si evidenzia che il contratto di comodato gratuito con Anffas è in scadenza il 30.11.2024 e non potrà essere rinnovato.

### **3. RIQUALIFICAZIONE ENERGETICA / MIGLIORAMENTO MICROCLIMA ESTIVO**

Il cambiamento climatico in corso porterà sempre più delle situazioni critiche di temperatura estiva. È stato lanciato già nel 2019 un progetto generale di riqualificazione energetica della sede istituzionale, con miglioramento complessivo del confort abitativo attraverso l'ottimizzazione del sistema di condizionamento dell'intera struttura, in termini di raffrescamento e ricambio di aria. Nel corso del 2022 sono stati installati e collaudati i ventilconvettori nel corpo A del terzo piano, nel corso del 2023 è in programma la realizzazione del progetto approvato con deliberazione n. 13 di data 13.06.2022 relativo alla riqualificazione tecnologica della centrale frigorifera e del sistema di regolazione delle u.t.a. presso la sede, che prevede un quadro economico complessivo pari a € 290.700,00 finanziato interamente da FCdA.

### **4. AZIENDA AGRICOLA "AL BRUTTAGOSTO"**

Un ragionamento specifico e a parte va articolato in relazione ai terreni della tenuta del Brutttagosto. Attualmente il compendio consiste in circa 23 ettari coltivati prevalentemente a vigneto affittati all'azienda agricola Madonna delle Vittorie fino a novembre 2023, e vecchie case disabitate e fatiscenti con un volume pari a circa 6000 mq.

Una porzione di 1,4 ettari circa è affidata alla Scuola Enaip per una attività di ortofloricoltura per la quale Pat corrisponde a FCdA un importo di circa € 1.900 all'anno.

Negli ultimi anni erano emerse alcune ipotesi di riqualificazione della casa colonica e di una porzione di area non affittata a vigneto, quali attività agrituristica e centro recupero persone fragili. La più interessante è quella formulata già nel 2015, ovvero la ricollocazione di Villa Ischia, oggi situata a Riva del Garda, al Brutttagosto, con formula di fattoria didattica e/o similare.

Nel corso del 2022, sono state intraprese delle iniziative atte a valutare un eventuale interesse di Apss / Pat a riqualificare e ricollocare l'attività della comunità terapeutica Villa Ischia. FCdA si era già attivata nel corso del 2021 con dei contatti informali con il Sindaco di Arco Betta, dr. Enrico Nava e dott.ssa Sara Paternoster di Apss, evidenziando l'opportunità di esaminare seriamente una proposta che potesse andare in quella direzione, facendo propria una mozione del Consiglio Comunale di Arco di data 27.12.2021.

In data 16.05.2022 il Presidente Mattei ha inviato via Pec una lettera a dr. Antonio Ferro, dott.sa Elena Bravi, sindaco di Arco Alessandro Betta, Sindaco di Riva Cristina Santi e commissario Comunità di Valle Gianni Morandi nella quale sottolinea la determinazione di Fondazione a supportare il progetto di ricollocazione di Villa Ischia e di conseguenza mettere a disposizione di Apss / Pat 15.000 mq circa di terreno, inclusa la casa colonica da ristrutturare. A tutt'oggi sfortunatamente non abbiamo ricevuto risposta.

### **5. DISMISSIONE PARTICELLA FONDIARIA 1847/1 DI MQ 5.100**

Il terreno ubicato ad Arco in località Caneve e distinto al Libro fondiario con P.T.413 II p.f. 1847/1 in C.C. Oltresarca di 5.100 mq posto a sinistra del fiume Sarca di fronte al campo sportivo è stato dichiarato di interesse Comunale per finalità di utilizzo pubblico. La perizia di stima asseverata sottoscritta dal dott. for. Pierluigi Lotti in aprile 2022 stabilisce un valore di vendita in € 92.400. Con deliberazione n. 7 del 27.04.2022 il CdA ha autorizzato la vendita al Comune di Arco del terreno.

La Giunta Comunale di Arco in data 20.12.2022 ha deliberato l'atto di acquisto che ragionevolmente sarà finalizzato nel corso del 2023.

### 3. BILANCIO DI PREVISIONE TRIENNALE 2023-2025

L'art. 4 del D.P.G.R. 13 aprile 2006 n° 4/L prevede la predisposizione da parte delle Apsp del Bilancio pluriennale, redatto in termini di competenza, con osservanza dei principi generali in tema di bilancio, per un periodo non inferiore ai tre anni e non superiore alla durata del mandato del consiglio di amministrazione. Esso viene aggiornato annualmente in occasione della presentazione del budget.

Ai sensi dell'art 10 del Regolamento di contabilità il Bilancio pluriennale copre un periodo di tre anni, rappresenta l'implementazione economico-finanziaria del Piano programmatico e viene redatto secondo gli schemi previsti dalla normativa vigente. In particolare definisce una previsione dei ricavi e dei costi attesi, del fabbisogno finanziario per la gestione e per i nuovi investimenti e le forme di copertura di tale fabbisogno, anche attraverso eventuali valorizzazioni del patrimonio immobiliare.

Si sottolinea che risulta particolarmente difficile effettuare delle previsioni triennali in un momento caratterizzato dall'enorme incertezza legata alla fase di uscita dalla pandemia, alla crisi economica internazionale e all'assenza di programmazione a livello provinciale. Nella predisposizione della documentazione contabile relativa agli anni 2024 e 2025 è stato pertanto applicato un incremento pari al tasso di inflazione programmato previsto dal Documento di Economia e Finanza (DEF tavola I.2) pari al 2,3% per il 2024 e al 2,0% per il 2025, esclusi i costi del personale. È stato ipotizzato un risultato in pareggio mediante l'aumento della retta alberghiera (+4,9% nel 2024 e + 1,4% nel 2025). Permane la consapevolezza che ogni previsione in questa fase di assoluta incertezza risulta particolarmente complessa e, in ogni caso, poco attendibile.

Arco, 29 dicembre 2022

Il Presidente  
Paolo Mattei