

RESIDENZA MOLINO – DRO (TN)

Azienda Pubblica di Servizi alla Persona



Bilancio preventivo economico triennale 2015-2017 comprensivo del Piano programmatico triennale

Allegato alla deliberazione n. 40 adottata dal Consiglio di amministrazione nella seduta di data 30/12/2014

Il Direttore
F.to Anita Matteotti

La Presidente
F.to Dott. Carla Ischia

1 Premessa

Il presente documento, che costituisce il Piano Programmatico del periodo 1 gennaio 2015 – 31 dicembre 2017, si pone in linea di continuità con il precedente piano 2014-2015 e illustra le linee di intervento e gli obiettivi aziendali riferiti al triennio 2015-2017.

Il piano triennale aggiorna e modifica gli obiettivi degli anni precedenti in relazione ai cambiamenti intervenuti e prevede obiettivi ulteriori per il triennio 2015-2017, coerenti con

L'attività della struttura tenendo conto delle risorse umane e materiali disponibili per garantire una efficace gestione della struttura.

Il piano programmatico 2015-2017 che sarà utilizzato per la predisposizione del budget 2015, tiene conto del piano dei miglioramenti approvato dalla struttura con deliberazione n. 34 di data 29.08.2013.

Come per gli anni precedenti si è cercato di utilizzare molta prudenza nella stesura del piano in relazione soprattutto al particolare momento storico che evidenzia una grande difficoltà economica delle aziende ma anche delle famiglie; si è cercato inoltre di porre particolare riferimento al contenuto delle direttive provinciali, approvato con deliberazione n. 2373 di data 22.12.2014 che prevedono, a differenza degli anni precedenti, una riduzione della "tariffa forfetaria" nella misura del 2% rispetto al finanziamento concesso nell'anno 2014, all'interno della quale dovranno trovare finanziamento le spese per il personale addetto all'assistenza socio sanitaria e alcune spese di carattere generale.

A fronte di un crescente invecchiamento della popolazione, si dovranno trovare per il futuro soluzioni di carattere sanitario e sociale, atte a promuovere la permanenza delle persone non autosufficienti nel proprio contesto familiare; le R.S.A. in questa fase potranno essere parte attiva nella gestione dei servizi a supporto della domiciliarità., mettendo a disposizione degli enti preposti (P.A.T. - A.P.S.S. - Comunità di Valle) le proprie risorse.

2 Aspetti storici ed istituzionali

Nei primi decenni del '900, l'edificio originario, allora un molino, venne adibito a cascinale e acquisito dall'Ente comunale di Assistenza di Dro. Nell'anno 1940 venne trasformato in "Pia casa di ricovero" ed un comitato di cittadini volenterosi si occupò di raccogliere i fondi per i lavori di sistemazione. Dal 1945, su richiesta degli ospiti della casa, la direzione dell'Ente fu affidata alle suore dell'ordine di "Maria Bambina". Dall'anno 1951 al 1953 vennero realizzati un consultorio pediatrico, un ambulatorio comunale ed un nuovo reparto donne. Negli anni '70 ed '80 seguirono continue ristrutturazioni. Negli anni '90 la casa fu nuovamente ristrutturata ed ampliata con l'aggiunta dell'ala a Nord-Ovest e venne realizzato il parco-giardino, mentre negli anni 2004 e 2005 seguirono dei lavori di ristrutturazione interna con l'adeguamento alla normativa antincendio e di sicurezza ai fini dell'ottenimento del certificato di agibilità.

L'A.P.S.P. "Residenza Molino" con sede a Dro è nata il 01/01/2008 dalla trasformazione in azienda pubblica di servizi alla persona della preesistente istituzione pubblica di assistenza e beneficenza "Casa di Soggiorno per Anziani", disposta dalla Giunta provinciale con deliberazione n. 2984 di data n. 21/12/2007.

Lo Statuto dell'ente, approvato dalla Giunta regionale con deliberazione n. 353 di data 27.11.2007, affida al Consiglio di Amministrazione funzioni di programmazione che vengono dallo stesso esercitate attraverso l'adozione del budget annuale e pluriennale e del piano programmatico, nelle forme e contenuti precisati dai regolamenti di organizzazione e di contabilità attuativi dello Statuto, adottati rispettivamente con deliberazione n. 25 di data 28/03/2008 e ss.mm. e n. 26 di data 28.03.2008 e ss.mm. dal Commissario straordinario, ai sensi dell'art. 4 della

L.R. 7/2005.

La Residenza Molino di Dro ospita generalmente persone anziane di ambo i sessi non autosufficienti. La R.S.A. dispone di 45 posti letto accreditati e convenzionati con l'Azienda Sanitaria per i Servizi Sanitari della Provincia di Trento riservati a persone non autosufficienti.

Per il raggiungimento dei propri fini istituzionali, la Casa dispone di idoneo patrimonio immobiliare, per il quale esiste un contratto di usufrutto trentennale a titolo gratuito con il Comune di Dro, stipulato in data 03.06.1998.

La Residenza Molino di Dro è amministrata da un Consiglio di amministrazione composto di 5 componenti compreso il Presidente.

L'attuale Consiglio, in carica dal 04.07.2013 è presieduto da Carla Ischia. Vice Presidente è la signora Sara Lutterotti. Altri componenti sono: Avv. Fia Danilo, Sagnelli Vincenzo e Mara Kliment.

Al Dott. Francesco Gobbi è attribuita la funzione di Revisore dei conti.

Per assicurare all'A.P.S.P. Residenza Molino di Dro l'esercizio delle funzioni di programmazione nelle forme previste dal nuovo disegno istituzionale, risulta ora necessario adottare il Piano programmatico triennale ed il Bilancio di previsione triennale 2015-2017.

Il presente piano programmatico, condiviso con la Direzione e i responsabili della struttura costituisce valido riferimento per l'assegnazione degli obiettivi ai responsabili e al personale dell'azienda; gli obiettivi, di seguito illustrati tengono conto degli scopi previsti dallo Statuto nonché dalla "mission" prevista dalla Carta dei Servizi.

2.1 - Scopi dell'Azienda

L'Azienda, in quanto soggetto pubblico istituzionale inserito nel sistema integrato degli interventi e dei servizi sociali e socio-sanitari, ne è attore **e protagonista** nelle forme previste dalla legislazione vigente e persegue i seguenti scopi:

- a) contribuire in maniera attiva alla programmazione sociale e socio-sanitaria e di governo delle politiche sociali, in forma diretta o associata, nelle modalità previste dalle normative vigenti, anche attuando attività di analisi e ricerca e promuovendo studi appositi nei propri settori di attività;
- b) erogare e promuovere, interventi e servizi nell'ambito del sistema di politiche sociali e socio-sanitarie, con particolare attenzione ai servizi ad alta integrazione socio-sanitaria e di supporto alla non autosufficienza, nel rispetto delle disposizioni date dagli Enti Locali titolari delle competenze socio-assistenziali e socio-sanitarie dei sistemi di autorizzazione e di accreditamento e degli eventuali accordi contrattuali allo scopo sottoscritti,

Finalità del Servizio

La nostra "Residenza Molino" fa parte di una rete di protezione sociale che attraverso i propri servizi cerca di tutelare la salute e promuovere la qualità della vita delle persone anziane.

La nostra Missione Istituzionale è quella di prenderci cura della salute dei nostri ospiti, del loro benessere psico-fisico, della qualità delle loro relazioni, in collaborazione con la rete familiare e con i servizi socio – sanitari, garantendo il rispetto della personalità e della libertà di ognuno mirando essenzialmente a salvaguardare e promuovere la salute e la dignità della persona umana.

Fondamentale sarà l'attenzione che la struttura dovrà porre nell'erogazione dei servizi a favore dei propri Residenti e degli utenti del Centro Servizi nel corso dei prossimi anni in relazione al contenimento della spesa pubblica e alla crescente domanda di servizi da parte dei cittadini.

3. Politica per la qualità

Il Consiglio di Amministrazione e la Direzione dell'A.P.S.P. Residenza Molino di Dro definiscono nell'ambito della programmazione aziendale, gli obiettivi e le strategie gestionali coerentemente alla mission dell'organizzazione, agli scopi della stessa e alla soddisfazione delle esigenze dei Residenti e di tutte le parti interessate (familiari, operatori, collaboratori, volontari e fornitori).

La Residenza, ponendosi come prioritario obiettivo la soddisfazione dei Residenti, il miglioramento continuo del servizio erogato e la comprensione da parte di tutta l'organizzazione delle esigenze delle parti interessate, ritiene necessario un processo di continue modificazioni e adattamento delle attività svolte ed erogate da parte di tutti i servizi.

Dall'anno 2015 sarà attiva una procedura avente come oggetto "Riesame della Direzione" attraverso la quale valutare l'adeguatezza dei cambiamenti intervenuti rispetto agli obiettivi prefissati nel piano programmatico triennale e documento di budget e se necessario prevedere una revisione degli obiettivi e delle strategie anche in corso d'anno.

Il Consiglio di amministrazione persegue quindi i seguenti obiettivi, meglio descritti nel piano programmatico triennale 2015-2017 e riassunti nel documento di budget 2015:

1 attenzione al Residente

a) L'Azienda cerca di garantire i diritti dei Residenti e mira al soddisfacendo delle loro aspettative attraverso l'utilizzo dei seguenti strumenti: piano individuale di assistenza, focus group, indagini di soddisfazione dei servizi, segnalazioni e/o reclami, attività di ascolto;

b) L'Azienda cerca di promuovere la socialità e la salute dell'ospite attraverso un approccio multidimensionale alla persona al fine di conservare, ripristinare o sviluppare le capacità funzionali residue della persona anziana.

c) L'Azienda cerca di favorire l'autonomia dell'ospite incoraggiando le capacità di mantenimento dei propri interessi e sostenere la mobilità all'interno e all'esterno della struttura;

2) Lavoro di équipe

L'Azienda cerca di promuovere il lavoro di équipe e l'integrazione multiprofessionale. I responsabili della struttura, a qualsiasi livello, devono stabilire unità di intenti e di indirizzo, cercando di creare e mantenere un ambiente di lavoro sereno e motivato che coinvolga pienamente tutto il personale a perseguire gli obiettivi indicati dalla Direzione sulla base degli indirizzi formulati dal Consiglio di amministrazione; la condivisione degli obiettivi aziendali facilita i rapporti interpersonali e rende consapevoli tutti gli operatori e collaboratori del fatto che l'apporto di ciascuno contribuisce alla crescita aziendale, stimola nuove idee per il miglioramento dei servizi e garantisce il benessere individuale.

3) Miglioramento continuo

L'Azienda si pone come obiettivo il miglioramento continuo delle prestazioni rese a favore degli utenti e per questo motivo vengono individuati specifici piani di miglioramento sulla base delle informazioni raccolte in corso d'anno, nonché in relazione ad esigenze specifiche insorte in corso d'anno.

L'azienda promuove l'informazione e il coinvolgimento di tutti i dipendenti e collaboratori nello svolgimento delle attività in un'ottica di miglioramento della Qualità. Valorizza e motiva il personale attraverso un programma di formazione continuo su temi di carattere assistenziale, di sicurezza e qualità, accrescendo nel contempo il senso di responsabilità di ciascuno.

Al fine di perseguire il miglioramento continuo, l'Azienda controlla il livello di servizi offerti

attraverso l'indagine di soddisfazione dei servizi, attraverso le segnalazioni e i reclami pervenuti, attraverso il controllo continuo e costante dei processi e delle procedure da parte dei responsabili della struttura.

E' garantita la necessaria informazione ad utenti, operatori, familiari, volontari e comunità locale rispetto ai servizi erogati e alle attività svolte.

L'Azienda propone e attua iniziative formative a operatori, familiari e volontari in modo da implementare le conoscenze professionali di ognuno. Viene attivato un programma di formazione ed addestramento continuo sulle tematiche della qualità e su aspetti tecnico-professionali e gestionali.

4) Sicurezza e gestione del rischio

l'Azienda garantisce la sicurezza dei dipendenti, dei Residenti e di tutte le persone che giornalmente frequentano a struttura attraverso una costante valutazione dei rischi e loro prevenzione, attuando specifica formazione in materia di sicurezza sia nei riguardi dei lavoratori che di tutte le persone che a vario titolo frequentano la struttura.

4. Servizi erogati dalla Residenza Molino

Servizio di Residenza Sanitaria Assistenziale (R.S.A.)

Il servizio ha come scopo di fornire accoglimento, prestazioni sanitarie e di recupero, tutela e trattamenti riabilitativi ad anziani in condizioni di non autosufficienza fisica e psichica; coniugare le esigenze di assistenza sanitaria con le esigenze di assistenza tutelare ed alberghiera. L'area residenziale per gli ospiti è costituita da camere con bagno incluso, destinate normalmente a 1, 2 o 4 persone.

La R.S.A. di Dro offre l'assistenza per le attività quotidiane (alzata, messa a letto, igiene personale); assistenza medico-generica e coordinamento sanitario, assistenza infermieristica diurna e notturna; assistenza specialistica prestata dagli specialisti dell'A.P.S.S.; trattamenti riabilitativi; fornitura di farmaci, presidi sanitari ed altri prodotti, trasporti sanitari, attività di socializzazione, animazione, culturali ed occupazionali; servizio alberghiero (fornitura pasti, lavanderia e guardaroba, pulizia e riordino camere, pulizia generale e riordino spazi comuni).

Le modalità di accesso alla R.S.A. sono gestite dall'U.V.M. distrettuale che formula degli elenchi dinamici degli assistiti valutati non autosufficienti eleggibili in R.S.A.

Centro Servizi

Per la gestione del Centro Servizi di Dro, la struttura risulta convenzionata con la neo costituita Comunità di Valle Alto Garda e Ledro.

La convenzione attualmente in essere prevede l'erogazione dei seguenti servizi:

- **servizio mensa interno ed esterno** – consiste nell'erogazione di pasti agli utenti del servizio di assistenza domiciliare con:
 - somministrazione pasto presso la mensa interna della casa;
 - servizio di consegna pasto a domicilio e presso le mense esterne (Dro e Drena), attualmente chiuse per assenza di utenti);
 - monitoraggio sull'utenza effettuato da personale qualificato e in possesso di adeguata formazione per l'utilizzo del sistema telematico di rilevazione quotidiana delle necessità dell'utente.

Usufruiscono di tale servizio circa 50 utenti, ma la presenza media giornaliera risulta attualmente di circa 38 pasti distribuiti al domicilio e 1 pasto presso la mensa interna.

- **Servizio bagno protetto** – consiste nell'assicurare agli utenti del servizio di assistenza domiciliare il bagno protetto presso la struttura, effettuando quando richiesto il servizio di trasporto "da" e "per" il domicilio. Il servizio di trasporto per gli utenti del servizio di assistenza domiciliare è effettuato prioritariamente da volontari (debitamente formati da parte della struttura) con l'impiego di un furgone adibito al trasporto dei disabili di proprietà della struttura. In casi particolari (problematiche fisiche) il servizio è garantito da personale dipendente.
- **Servizio di accoglienza a titolo gratuito** – tale servizio è inteso come un insieme di interventi finalizzati alla messa a disposizione degli spazi della casa e delle attività ludiche, culturali e ricreative. A tutt'oggi il servizio non risulta attivo in quanto riservato a persone autosufficienti e/o parzialmente non autosufficienti.

5) Piano programmatico triennale 2015-2017 e bilancio pluriennale 2015-2017.

Ai sensi del citato regolamento di contabilità dell'azienda, il Piano Programmatico triennale definisce le linee strategiche da perseguire e gli obiettivi generali da raggiungere, in termini di sviluppi dell'attività istituzionale e di politiche gestionali atte ad assicurare efficacia ed efficienza. Richiama in termini generali lo scenario sociale ed istituzionale di riferimento per l'Azienda ed illustra gli aspetti socio-economici dell'utenza e dei servizi dell'azienda, indicando in termini generali, le risorse umane, strumentali, tecnologiche e finanziarie.

Il piano programmatico adottato dal Consiglio di amministrazione dell'azienda entro il 31.12.2014, sarà oggetto di eventuali modifiche nel prossimo anno sulla base della verifica del raggiungimento degli obiettivi prefissati per il triennio 2015/2017.

Il bilancio pluriennale, di durata pari al piano programmatico, 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.

Scenario sociale ed istituzionale

L'attuale momento storico deve tenere conto dell'invecchiamento demografico, di una costante crescita della domanda di servizi e connessi costi previdenziali, sanitari e assistenziali.

Non dobbiamo dimenticare inoltre le trasformazioni della famiglia e l'indebolimento dei rapporti di aiuto e solidarietà causati essenzialmente dalla perdita di "valori".

La situazione economica attuale ha generato notevoli ricadute sul fronte della flessibilità e della precarietà del posto di lavoro sia in Italia che nel resto del mondo. Anche nella Provincia di Trento assistiamo ogni giorno alla chiusura di attività economiche, tali da determinare situazioni di grave disagio socio – economico nella famiglie coinvolte.

In questo contesto problematico, emerge con urgenza il tema della non autosufficienza che coinvolge la famiglia, il reddito, i bilanci dei comuni e della Provincia.

La popolazione invecchia e la continua domanda di cura e assistenza in crescita, a fronte di risorse modeste, talvolta inadeguate, per finanziare servizi pubblici che sostengano il lavoro di cura delle famiglie, ha generato tagli consistenti da parte del Governo e della Provincia di Trento sul fronte della sanità e dell'assistenza.

La crisi peraltro non deve nemmeno più permetterci di "fare" ciò che non è sostenibile, e non è possibile consumare più risorse di quante se ne producano; anche per questo motivo l'Azienda ha scelto di sostenere le spese correnti del prossimo triennio con le sole entrate correnti, evitando il ricorso all'utilizzo di fondi e accantonamenti.

A questo proposito non dobbiamo dimenticare le persone che collaborano con la nostra struttura (volontari, familiari, gruppi, associazioni) e che lavorano "insieme" per garantire il benessere dei nostri ospiti e che permettono all'azienda di contenere la retta di degenza a carico degli ospiti e loro familiari.

Un particolare ringraziamento va rivolto anche ai dipendenti e collaboratori che a vario titolo operano presso la struttura; senza il loro contributo quotidiano e costante sarebbe impossibile garantire un adeguato livello di qualità dei servizi offerti agli ospiti e agli utenti del territorio.

“La crisi ci impone di riprogettare il nostro futuro, di darci nuove regole e trovare nuove forme di impegno, a puntare sulle esperienze positive e rigettare quelle negative. La crisi diventa così un'opportunità per trovare nuove “vie”.

Alla luce di questa riflessione dobbiamo ripensare al nostro agire quotidiano in modo "positivo" favorendo la crescita della nostra azienda attraverso l'implementazione dei rapporti fra le istituzioni presenti sul territorio allo scopo di garantire adeguate risposte ai bisogni che emergono dalla comunità tenendo conto del calo delle risorse economiche.

Per fare ciò è necessario conoscere il livello di bisogno che emerge dal territorio e le problematiche legate al tema della non autosufficienza al fine di evitare di dare risposte standardizzate che non rispondono alla necessità delle famiglie; per questo motivo il C.D.A. si sente impegnato nell'attivare forme di collaborazione con gli enti e le associazioni presenti sul territorio che consentano di "**conoscere**" le problematiche presenti e "**ricercare**" le soluzioni più appropriate.

Per il futuro si prevede quindi:

- accrescere e mantenere una "rete" con gli altri soggetti del territorio (Comune, Comunità Alto Garda e Ledro, altre A.P.S.P., associazioni), al fine di consentire adeguate risposte alle esigenze della comunità locale;
- differenziare e implementare i servizi (non solo posti per R.S.A, ma anche posti per

esigenze legate a disabilità specifiche, servizi di tipo sanitario e assistenziale da erogare agli utenti del territorio) al fine di ridurre per quanto possibile il ricovero in R.S.A.;

- servizi come “posti di sollievo”, “centro diurno”, “riabilitazione”, potranno essere attivati in occasione della dismissione dell'attuale struttura prevista per l'anno 2016;
- servizi integrativi come fisioterapia e riabilitazione, assistenza infermieristica e assistenza domiciliare potranno invece essere attivati già a decorrere dall'anno 2015 al fine di favorire il mantenimento e il recupero delle capacità residue degli anziani e/o persone disabili.

Le attuali previsioni demografiche provinciali registrano nei termini seguenti l'invecchiamento della popolazione nell'ambito della Comunità di Valle Garda e Ledro:

Comunità Alto Garda e Ledro	dati effettivi al 01.01.2014			proiezione al 31.12.2020		
	Femmine	Maschi	Totale	Femmine	Maschi	Totale
Popolazione residente:	25.527	24.091	49.618	27.365	26.146	53.511
- di cui 65 e oltre	4.279	5.712	9.981	6.340	4.832	11.170
- di cui 75 e oltre	1.906	3.095	5.001	3.541	2.326	5.865
75-79	817	1.109	1.926	1.164	910	2.074
80-84	634	1521	2.155	995	701	1.696
85-89	310	664	981	686	419	1.105
90-94	120	385	505	450	202	651
95 e oltre	18	50	68	246	94	339

Rispetto alla situazione presente al 01.01.2013 si registra la seguente situazione:

- un aumento di circa il 6% della popolazione anziana presente nella fascia oltre i 65 anni di età;
- un aumento di circa il 45% della popolazione anziana presente nella fascia da 80 a 84 anni (2.155 persone – il 4% della popolazione complessiva);
- un aumento del 3% nelle rimanenti fasce di età superiori a 65 anni;

dalla tabella seguente si nota l'aumento della popolazione anziana sopra i 65 anni nella Comunità Alto Garda e Ledro a partire dal 01.01.2010:

<i>Fasce di età</i>	<i>Al 01.01.2010</i>	<i>Al 01.01.2011</i>	<i>Al 01.01.2012</i>	<i>Al 01.01.2013</i>	<i>Al 01.01.2014</i>
<i>Sopra i 65 anni</i>	9.255	9.419	9.368	9.981	9.981
<i>Di cui 75 e oltre</i>	4.560	4.709	4.808	4.851	5.001
<i>Da 75 a 79 anni</i>	1.824	1.833	1.889	1.869	1.926
<i>Da 80 a 84 anni</i>	1.410	1.450	1.473	1.487	2.155
<i>Da 85 a 89 anni</i>	1.003	1.032	1.012	995	981
<i>Da 90 a 94 anni</i>	186	267	338	418	505
<i>Da 95 e oltre</i>	137	127	96	82	68
<i>totali</i>	18.375	18.837	18.984	19.683	20.617

Si evidenzia quindi un aumento della popolazione anziana rispetto al 01.01.2010:

- aumento di n. 726 unità nella fascia di età sopra i 65 anni pari a circa l'8%;
- aumento di 441 unità oltre 75 anni pari a circa l'8,5%;
- aumento di 102 unità nella fascia di età fra i 75 e 79 anni;
- aumento di 745 unità nella fascia fra gli 80 e 84 anni pari a circa il 53%;
- diminuzione di n. 22 unità nella fascia fra gli 85 e 89 anni;
- un aumento di n. 319 unità nella fascia fra i 90 e 94 anni pari a circa il 271%;
- diminuzione del numero di anziani oltre 95 anni di 69 unità;
- aumento del 112,22% della popolazione anziana sopra i 65 anni dal 01.01.2011 al 01.01.2014 pari a 2.242 unità (il 41,00% dell'intera popolazione residente);
- aumento del 135% della popolazione anziana sopra gli 80 anni dal 01.01.2011 al 01.01.2014 pari a 973 unità.

6. Linee programmatiche generali

Le linee programmatiche generali che orienteranno lo sviluppo dell'azienda nei prossimi anni possono essere riassunte nei termini seguenti:

- 6.1 prospettive di sviluppo dell'A.P.S.P. "Residenza Molino"
- 6.2 la qualificazione delle attività istituzionali con particolare riferimento alla realizzazione della nuova R.S.A. di Dro
- 6.3 ottimizzazione della gestione e miglioramento della qualità dei servizi

6.1 - Prospettive di sviluppo dell'azienda

La trasformazione istituzionale dell'A.P.S.P. "Residenza Molino" è avvenuta giuridicamente il 01.01.2008.

Come già peraltro enunciato nel precedente piano programmatico vi sono ancora degli aspetti sui quali lavorare nel prossimo triennio, previsti nella vigente legislazione, nello Statuto e nei regolamenti, fra i quali si evidenzia in particolare l'integrazione dell'azienda nel sistema integrato degli interventi e servizi sociali del territorio, così da poter esprimere la massima potenzialità di sviluppo e capacità di risposta ai bisogni della comunità locale.

L'A.P.S.P. "Residenza Molino" di Dro intende rafforzare la collaborazione con le istituzioni presenti sul territorio (comuni, comunità di valle, A.P.S.S. e aziende site sul territorio del Comunità Alto Garda e Ledro), al fine di promuovere, progettare e gestire alcuni servizi semi residenziali e iniziative sperimentali innovative di assistenza agli anziani o a persone parzialmente non autosufficienti, tutto ciò in un'ottica di miglioramento della qualità della vita delle persone residenti nel nostro territorio.

Per poter raggiungere tale obiettivo l'A.P.S.P. deve poter disporre di sufficienti risorse (economiche, strumentali, umane) in quantità e qualità adeguata e un adeguato patrimonio.

L'attuale patrimonio in dotazione all'azienda risulta attualmente costituito dai seguenti immobili:

- p.f. 228 arativo, di mq. 1610;
- p.f. 343 prato, di mq. 241;
- p.f. 344 arativo, di mq. 826;

le succitate tre particelle fondiarie, cedute gratuitamente dal Comune di Dro nell'anno 2007, risultano di pertinenza dell'attuale edificio contraddistinto dalla p.ed. 262/1 e utilizzato dall'A.P.S.P. Residenza Molino di Dro per l'esercizio della propria attività istituzionale.

- p.f. 224/1 di mq. 4.108 acquisito nel corso dell'anno 2011 e destinato alla realizzazione della nuova R.S.A. di Dro; tale area inserita nel P.R.G. del Comune di Dro come area edificabile risulta soggetta al pagamento dell'imposta I.C.I.

Il valore del terreno di nuova acquisizione pari ad € 1.807.520,00 è stato iscritto alla voce "terreni" dell'attivo dello stato patrimoniale e costituisce un incremento del valore del patrimonio dell'azienda che trova la contropartita nel conto "debiti verso P.A.T. Conto anticipi contributi nuova struttura" essendo interamente finanziato con contributo provinciale.

I terreni costituiscono patrimonio indisponibile dell'azienda.

L'edificio, attualmente adibito all'attività istituzionale, risulta di proprietà del Comune di Dro e concesso in usufrutto all'A.P.S.P. "Residenza Molino". L'A.P.S.P. è autorizzata ad operare sull'immobile le trasformazioni edilizie che ritiene necessarie per adeguarli al meglio alle finalità istituzionali. Le spese per interventi edilizi e tutte le spese di manutenzione ordinarie e straordinarie rimangono a carico dell'A.P.S.P. per l'intera durata del contratto (fino all'anno 2028).

Si prevede di ricercare ulteriori fonti di finanziamento che permetteranno all'A.P.S.P. di garantire e sostenere servizi innovativi e progetti di miglioramento della qualità a favore degli utenti allo scopo di mantenere e consolidare i servizi tradizionalmente gestiti dall'azienda (R.S.A. e Centro Servizi).

La Residenza Sanitaria Assistenziale può accogliere fino a 45 ospiti non autosufficienti, mentre per il Centro Servizi non vi è alcuna limitazione nel numero delle prestazioni.

Obiettivi esercizio 2015

- si prevede di proseguire nell'opera di sensibilizzazione della struttura all'attività di "reperimento fondi" (fund raising), anche attraverso l'inserimento di un link sul sito Internet della struttura;
- si prevede di garantire il pareggio di bilancio evitando il ricorso al fondo integrazione rette e mantenendo la retta di degenza entro il limite della retta media provinciale;
- si prevede di gestire l'eventuale eccedenza di cassa tramite sottoscrizione di conti deposito o Pronti Conto Termine della durata variabile in base alla disponibilità di cassa;
- realizzazione di servizi integrativi (dal punto di vista sanitario) che possano rispondere alle esigenze del territorio e che prevedano nel contempo una graduale espansione dell'attività dell'Azienda; (deliberazione della Giunta Provinciale di Trento n. 2352/2012 di data 30 ottobre 2012 avente per oggetto "atto di indirizzo in materia di programmazione dei servizi domiciliari assistenziali");
- prosecuzione adesione al progetto "Smart Point" promosso da UPIPA per un adeguato sistema di controllo di gestione, attivato nel corso dell'anno 2014.

Obiettivi esercizi 2016-2017

- programmazione di un tavolo di lavoro che abbia come scopo uno studio di fattibilità per l'utilizzo dell'attuale struttura a seguito del trasferimento degli ospiti nella nuova R.S.A. i cui lavori dovrebbero concludersi entro l'anno 2016.
- Sviluppo ed implementazione dei sistemi di valutazione strategica e di rendicontazione sociale.
- implementazione della collaborazione con gli attori del sistema che già operano a livello locale (A.P.S.S. - A.P.S.P, Comunità di Valle, mondo della Cooperazione) al fine di garantire servizi integrativi di tipo sociale e sanitario.

6.2. La qualificazione delle attività istituzionali con particolare riferimento alla realizzazione della nuova R.S.A. di Dro

La R.S.A. di Dro accreditata provvisoriamente in R.S.A. con decorrenza 01.01.2000 risulta tuttora in attesa dell'**autorizzazione all'esercizio** dell'attività sanitaria da parte della Provincia

Autonoma di Trento per effetto dell'assenza dei requisiti minimi previsti dal D.P.G.P. 27.11.2000 n. 30-48 - "Regolamento concernente Disciplina in materia di autorizzazione e accreditamento delle strutture sanitarie e socio sanitarie pubbliche e private ai sensi dell'art. 43 della L.P. 3 febbraio 1998, n. 3" come modificato dal decreto del Presidente della Provincia 13 agosto 2003, n. 22-143/Leg. e successive modifiche".

Con nota di data 01/02/2013, il Servizio Politiche sanitarie della P.A.T. ha concesso l'autorizzazione all'attività sanitaria con piano di adeguamento ai sensi dell'articolo 5 del D.P.G.P. 27.11.2000 n. 30-48, segnalando che ai sensi dell'articolo 22 comma 2.1 della L.P. 16/2010 questa struttura ha titolo per richiedere l'accreditamento istituzionale.

In data 06/11/2014, con propria deliberazione n. 34, il Consiglio di amministrazione ha autorizzato la presentazione della domanda di accreditamento istituzionale al Dipartimento Salute e Solidarietà sociale della P.A.T. ai sensi del D.P.G.P. 27 novembre 2000, n. 30-48/Leg. e ss.mm.

Nonostante le opere di ristrutturazione susseguitesesi in questi ultimi anni l'edificio adibito a Residenza Sanitaria Assistenziale, non dispone ancora di spazi sufficienti per l'erogazione dei servizi richiesti dalle norme attualmente vigenti e dalle esigenze e aspettative delle persone anziane.

Per questo motivo, i diversi Consigli di amministrazione hanno lavorato in questi anni al fine di consentire la realizzazione di una nuova R.S.A. in possesso dei necessari requisiti e in grado di offrire servizi a favore di ospiti autosufficienti e non autosufficienti, spazi adeguati e dimensioni tali da rendere economica la gestione della struttura.

Per la realizzazione della nuova struttura è stato concesso apposito finanziamento da parte della Provincia Autonoma di Trento nel corso dell'anno 2007 per un importo complessivo di € 8.967.135,96 di cui € 1.152.872,88 per l'acquisizione del terreno ed € 7.814.263,08 per la realizzazione della struttura.

Nell'anno 2010 sono stati concessi i seguenti contributi ad integrazione dei precedenti che consentiranno la realizzazione dell'opera pubblica più importante per il Comune di Dro:

- contributo integrativo di € 2.218.746,96 per la realizzazione dei lavori della nuova R.S.A. che aggiunto al precedente contributo di € 7.814.263,08 determina un contributo complessivo di € **10.033.010,04**.

- contributo integrativo di € 676.086,92 per l'acquisto del terreno che aggiunto al precedente contributo di € 1.152.872,88 determina un importo complessivo di € **1.828.959,80**.

Nel corso dell'anno 2014 hanno avuto inizio i lavori di costruzione della nuova Residenza Sanitaria Assistenziale che si prevede possano ultimarsi entro il mese di maggio 2016.:

Nella nuova struttura saranno accolti 60 ospiti in R.S.A.; la nuova sede consentirà ai residenti e ai visitatori di poter disporre di spazi adeguati per la degenza e per la socializzazione mentre agli operatori sarà consentito di poter operare in assoluta sicurezza.

Obiettivi esercizio 2015

- prosecuzione dei lavori di realizzazione della nuova R.S.A. e avvio lavori;
- acquisto di attrezzature e arredi necessari al buon funzionamento dell'attuale struttura.
- accreditamento R.S.A. da parte della Provincia di Trento ai sensi del D.P.G. 27.11.2000 n. 30-48/Leg. e ss.m.;

Obiettivi esercizi 2016 e 2017

- entro il 31.05.2016 si concluderanno i lavori di realizzazione della nuova R.S.A.
- a partire dalla primavera dell'anno 2016 si dovranno indire le procedure di gara per l'acquisto delle attrezzature e degli arredi da destinare alla nuova R.S.A.
- particolare attenzione dovrà essere data nella gestione dell'attuale edificio al fine di garantirne la funzionalità e la sicurezza.

6.3 Ottimizzazione della gestione e miglioramento della qualità

In questi anni l'Azienda ha cercato di adeguare i servizi offerti ai bisogni assistenziali e alle esigenze degli ospiti, mediante adeguamento degli spazi esistenti e la qualificazione del personale di assistenza.

Sono stati attivati progetti sperimentali e innovativi a favore degli ospiti della struttura, che hanno distinto l'azienda e che hanno permesso di qualificare le diverse attività socio assistenziali.

La Carta dei Servizi, approvata per la prima volta nell'anno 2003, rivista e modificata nel corso dell'anno 2009 e nel corso dell'anno 2012, offre utili indicazioni sui servizi offerti, descrivendo gli impegni assunti nei confronti degli anziani residenti e i servizi integrativi a disposizione degli anziani del comune.

In data odierna vengono ridefiniti da parte del Consiglio di amministrazione nuovi standard di qualità vevoli per l'anno 2015.

Nell'anno 2015 si prevede di aderire al Marchio Qualità e Benessere di UPIPA al fine di ricercare ed adeguare maggiormente la politica della qualità, partendo in primo luogo dagli utenti (residenti e familiari) che beneficiano dei servizi erogati dall'Azienda attraverso il loro coinvolgimento nei processi decisionali avendo come obiettivo principale quello di creare e consolidare un rapporto di fiducia con i propri interlocutori e di personalizzare al massimo gli interventi al fine di rispondere alle esigenze e alle aspettative di ciascun utenti.

Gli operatori e i collaboratori impegnati nell'organizzazione, con i diversi ruoli, sono coinvolti attraverso specifiche attività di informazione – formazione che ne migliorano le competenze e la professionalità di ciascuno, aumentando nel contempo la capacità di ognuno di essere parte attiva e responsabile nel migliorare il proprio lavoro e quindi l'efficacia, l'efficienza e la sostenibilità dell'A.P.S.P. di cui è parte.

Per quanto concerne la formazione si è provveduto a sottoscrivere apposita convenzione con le A.P.S.P. limitrofe al fine di ridurre i costi di gestione del servizio e garantendo nel contempo un maggior coinvolgimento degli operatori all'interno delle varie strutture.

Per l'acquisizione dei crediti ECM per i quali la normativa prevede di avvalersi di specifiche società accreditate, la convenzione prevede di usufruire della collaborazione dell'A.P.S.P. Residenza Valle dei Laghi.

Per quanto concerne il fattore "sicurezza", è importante lavorare ancora per diffondere e promuovere la cultura della sicurezza e della tutela della salute ai vari livelli sia nei confronti dei Residenti che degli operatori.

Per l'anno 2015 il servizio di Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione dell'Azienda sarà svolto direttamente dall'A.P.S.P. Residenza Valle dei Laghi di Cavedine tramite apposita convenzione.

La dotazione organica dell'A.P.S.P. risulta alquanto limitata in relazione alle attività

programmate e ai servizi offerti; i parametri del personale socio assistenziale risultano a volte insufficienti e la gestione quotidiana delle attività implica uno sforzo notevole da parte dell'organizzazione al fine di rispondere ai bisogni e alle aspettative dell'utenza.

Risulta quindi di fondamentale importanza implementare la collaborazione con le A.P.S.P. site sul territorio a livello di Direttori e amministratori allo scopo di migliorare alcune attività di sistema anche nel rapporto con le altre istituzioni e l'ottimizzazione della gestione.

Già nel corso degli ultimi anni sono state attivate diverse collaborazioni con le altre strutture della Comunità Alto Garda e Ledro in relazione alla necessità di rivedere e aggiornare l'accordo di programma e le convenzioni in essere con la Comunità di Valle Alto Garda e Ledro per il funzionamento del "centro servizi", alcune procedure unificate per l'assunzione di personale in posizione di ruolo e non di ruolo e per alcune procedure unificate per l'acquisizione di beni e servizi.

Nell'ottica di procedere ad una condivisione delle attività con le altre A.P.S.P. del territorio si precisa che dal 01.01.2013 l'A.P.S.P. Residenza Molino di Dro aderisce al progetto Smart Target/ Smart Point sul controllo di gestione promosso da UPIPA al quale aderiscono molte A.P.S.P. della Provincia di Trento; nel corso dell'anno 2015 si potranno disporre di dati puntuali e precisi che consentiranno all'azienda un maggiore controllo della spesa.

Dal 01.01.2013 le A.P.S.P. Residenza Molino di Dro e G. Cis di Ledro, condividono:

1. il servizio di "elaborazione paghe e servizi connessi" delle due A.P.S.P. (Dro e Ledro); il servizio è gestito dall'A.P.S.P. Residenza Molino di Dro;
2. il servizio di "istruzione ed espletamento delle procedure di gara per l'acquisizione di beni e servizi" per le A.P.S.P. di Ledro e Dro; il servizio è gestito dall'APSP G. Cis di Ledro;

Dal 01.01.2014 inoltre le A.P.S.P. Residenza Molino di Dro e Residenza Valle dei Laghi condividono:

- 1) il servizio di "elaborazione paghe e servizi connessi" delle due A.P.S.P. (Dro e Cavedine); il servizio è gestito dall'A.P.S.P. Residenza Molino di Dro;
3. il servizio di "supporto e consulenza in materia di sicurezza" per le A.P.S.P. di Cavedine e Dro; il servizio è stato gestito nel corso dell'anno 2014 dall'APSP Residenza Valle dei Laghi di Cavedine; dal 01.01.2015 l'A.P.S.P. di Cavedine assume l'incarico, tramite propri collaboratori, di Responsabile del servizio di Prevenzione e protezione.

Gli obiettivi che si intendono perseguire nell'anno 2015 tengono conto di quanto già esposto nel documento "politica per la qualità" di cui al precedente punto 3).

Obiettivi 2015

- Aggiornamento standard di qualità indicati nella Carta dei servizi;
- gestione dell'autovalutazione del modello Qualità & benessere Marchio Qualità UPIPA; il modello UPIPA di rilevazione della qualità dei servizi offerti dalle singole strutture residenziali (R.S.A.) in particolare per quanto concerne la qualità della vita e il benessere per i residenti che abitano le RSA risulta complementare ed estensivo rispetto ai modelli esistenti centrati sui risultati (EFQM/CAF ed accreditamento dei servizi socio sanitari, ISO).
- Realizzazione attività formativa per tutti gli operatori della struttura in collaborazione con le A.P.S.P. della Comunità Alto Garda e Ledro e l'A.P.S.P. Residenza Valle dei Laghi di Cavedine per l'accREDITamento dei corsi di formazione previsti per il personale sanitario; per alcune attività formative i dipendenti potranno avvalersi della formazione garantita da UPIPA; le attività formative per l'anno 2015 riguarderanno prevalentemente il tema della disfagia e la nutrizione;
- Partecipazione, coinvolgimento e condivisione delle politiche e degli obiettivi di struttura

da parte degli operatori e dei collaboratori della struttura, così come avvenuto negli anni precedenti attraverso lavoro di équipe (riunioni organizzative periodiche con tutti i professionisti dell'azienda).

- Realizzazione corso di formazione per tutti i dipendenti e collaboratori della struttura avente come tema: “lavorare in team”, al fine di sviluppare le necessarie competenze trasversali e migliorare l'efficacia di chi deve lavorare in équipe; il corso si pone come obiettivo anche il miglioramento delle relazioni interpersonali favorendo relazioni positive all'interno dell'Azienda;
- rafforzamento della collaborazione con altre A.P.S.P. site sul territorio provinciale per la promozione di attività di sistema e ottimizzazione della gestione (gestione risorse umane, gestione procedure di affidamento servizi e/o forniture, formazione, qualità e sicurezza;
- coinvolgimento e partecipazione dei soggetti portatori di interessi nel processo decisionale (ospiti, familiari, operatori e collaboratori) attraverso:
 - indagine per il soddisfacimento dei servizi erogati (ospiti e familiari);
 - partecipazione alla stesura del Piano di Assistenza Individualizzato;
 - focus group con ospiti e familiari;
 - attivazione della presenza di uno psicologo / counselor per i residenti della struttura;
 - realizzazione attività formative ed informative per familiari e volontari;
- mantenere alta la partecipazione da parte della Comunità alla vita della struttura e promuovere se possibile forme di partecipazione dei Residenti alla vita di Comunità;
- Attenzione al tema della sicurezza avvalendosi della collaborazione con l'A.P.S.P. Residenza Valle dei Laghi di Cavedine così come da convenzione sottoscritta nel mese di dicembre 2013;
- L'azienda si impegna a partecipare ai progetti di rilevazione degli indicatori clinici promossi dall'A.P.S.P. Residenza Valle dei Laghi di Cavedine e da UPIPA per monitorare i rischi connessi all'istituzionalizzazione (contenzione, dolore, cadute, area fine vita, nutrizione ecc.).

Obiettivi anni 2015 - 2016

- revisione annuale della Carta dei Servizi e relativi fattori di qualità;
- monitoraggio dei servizi erogati agli utenti esterni e ricerca di soluzioni volte al soddisfacimento dei bisogni;
- aggiornamento accreditamento istituzionale

Politiche per il mantenimento dell'equilibrio economico

Per la realizzazione delle attività istituzionali programmate e dei servizi innovativi indicati nel bilancio 2014 e nel bilancio pluriennale 2015-2016, l'Azienda sarà chiamata ad assolvere compiti e ad assumere responsabilità, per le quali sarà necessario poter disporre delle necessarie risorse umane ma anche economiche.

Sicuramente l'equilibrio economico non può e non deve diventare l'obiettivo principale dell'Azienda esso rappresenta comunque una condizione essenziale per il proprio sviluppo.

Il budget 2014, così come pure i bilanci per gli anni 2015 e 2016 chiuderanno a pareggio.

L'attuale momento di crisi economica nazionale ed internazionale ha comportato, per le R.S.A. della provincia di Trento, una riduzione della tariffa sanitaria nella misura del 1% pari a complessivi € 16.733,25 per l'anno 2013 e una ulteriore riduzione del 1% per l'anno 2014 pari a complessivi € 12.976,05

Per l'anno 2014, il riferimento per il finanziamento sanitario viene desunto dalle direttive provinciali approvate nel corso dell'anno 2013 dalla Giunta Provinciale di Trento mentre il finanziamento delle tariffe riferite al Centro servizi, viene desunto dalla convenzione in atto con la Comunità di Valle Garda e Ledro, rinnovata nel mese di dicembre 2009 e prorogata con decorrenza 01.01.2013 ai sensi dell'articolo 38 comma 5 bis della L.P. 14/1991 e articolo 53 comma 5 della L.P. n. 13 di data 27.07.2007.

Le principali chiavi di lettura della dinamica dei costi e dei ricavi che spiegano l'attuale pareggio di bilancio sono le seguenti:

sul versante dei ricavi:

- l'aumento di € 16.425,00 derivante dall'aumento della retta di residenzialità, pari ad 1,00 €, che viene rideterminata in € 45,00 giornaliera con un aumento del 2,28 rispetto alla tariffa determinata per l'anno 2013;
- La diminuzione della tariffa sanitaria rispetto al budget di inizio anno 2013 quantificata in € 12.976,05 pari all'1% della tariffa 2013;
- un maggiore ricavo di € 5.643,10 rispetto all'anno 2013, derivante dalla gestione del servizio pasti da svolgere in convenzione con la Comunità Alto Garda e Ledro;
- un maggiore ricavo di € 1.709,84 rispetto all'anno 2013, derivante dalla gestione del servizio "bagni" da svolgere in convenzione con la Comunità Alto Garda e Ledro;
 - un maggiore ricavo di € 1.691,47 quale finanziamento provinciale per la distribuzione del FO.R.E.G. al personale dipendente;

sul versante dei costi:

- Una diminuzione delle spese per servizi di assistenza alla persona quantificati in € 39.013,96, dovuti al minore ricorso di personale in convenzione data la maggiore presenza di personale dipendente;
- minore costo di € 4.000,00 per il progetto "intervento 19" anno 2014, legato prevalentemente alla durata del progetto;
- un maggiore costo di € 2.000,00 per progetti riservati agli ospiti (musicoterapia, pet-therapie);
- un maggiore costo di € 7.097,66 derivante dal servizio di ristorazione di cui € 2.553,35 per adeguamento del tasso di inflazione programmata ed € 4.544,31 per aumento del numero di pasti consegnati al domicilio di utenti del servizio di assistenza domiciliare (i costi risultano parzialmente coperti con i ricavi del servizio pasti svolto in convenzione con la Comunità Alto Garda e Ledro);
- un minore costo di € 1.820,00 per appalto servizio di sanificazione a seguito di trattativa svolta nel corso dell'anno 2013;
- un minore costo di € 5.000,00 per appalto servizio di noleggio e lavaggio biancheria piana a seguito di trattativa svolta congiuntamente con l'A.P.S.P. Residenza Valle dei Laghi di Cavedine nel corso dell'anno 2013;
- la diminuzione di € 1.048,50 per spese manutenzione attrezzature e impianti;

- un aumento della spesa per le utenze (rifiuti urbani) per l'importo di € 2.000,00;
- un aumento delle spese per le “consulenze” pari ad € 2.000,00 riferite alla normativa riguardante la trasparenza della pubblica amministrazione di cui al D. Lgs. 33/2013;
- una diminuzione della spesa riguardante il costo per gli organi istituzionali, pari ad € 2.000,00;
- l'aumento dei costi riferiti alla voce “personale” per complessivi € 50.694,35 si riferisce essenzialmente:
 - maggiore spesa servizio infermieristico dovuta essenzialmente alla previsione di 5,75 unità di infermieri dipendenti rispetto a 4,25 unità previste nell'anno 2013; 0,75 unità di personale infermieristico risultano destinate alla sostituzione di personale assente per malattia, maternità, congedi, permessi;
 - aumento delle ore di servizio trasporto pasti a domicilio degli utenti del servizio di assistenza domiciliare;
 - minore spesa per il personale di lavanderia, dovuta al pensionamento di una dipendente a 30 ore settimanali con decorrenza 31.03.2014 e l'assunzione di un operatore a tempo determinato a 20 ore con data 01.04.2014;
 - adeguamento Fo.re.g anno 2014;
 - diminuzione del numero di unità (pari a 0,25) di personale assistenziale destinate alla sostituzione di personale assente per malattia;
 - adeguamento oneri previdenziali;
 - maggiori costi di complessivi 2.000,00 € per ammortamenti;

Se da un lato i parametri di personale previsti dalle direttive provinciali RSA sono adeguatamente finanziati dalla Provincia, dall'altro essi risultano parzialmente insufficienti ad assicurare i livelli di servizio che risultano necessari per il soddisfacimento dei bisogni assistenziali degli ospiti.

Già nel corso degli ultimi anni sono state adottate alcune importanti misure di contenimento dei costi di gestione con particolare riferimento alla manutenzione degli impianti, la gestione delle spese di riscaldamento e di energia elettrica, i servizi di assistenza alla persona e acquisti di materiale vario, come si può ben evidenziare dalle voci di budget dell'anno 2014 rispetto al budget degli anni precedenti.

Per l'anno 2014 si prevede di contenere ancora le spese a carico del bilancio., così come evidenziato nel piano di miglioramento approvato con deliberazione n. 30 di data 29.08.2013, attraverso:

1. ricerca di ulteriori economie di gestione attraverso politiche di esternalizzazione e precisamente:
 - 1) nuova procedura per l'affidamento del servizio di sanificazione ambientale e servizio di ristorazione da indire in collaborazione con altre A.P.S.P. del territorio;
 - 2) nuove procedure per l'affidamento dei servizi di manutenzione degli impianti e delle attrezzature da indire in collaborazione con altre A.P.S.P. del territorio;
 - 3) ricorso al mercato elettronico della pubblica amministrazione (MEPAT-MEPA- COSIP);
 - 4) utilizzo appropriato di lavori socialmente utili o riorganizzazione dei servizi interni;
 - 5) ricerca di ulteriori finanziamenti da enti/privati per il finanziamento di attività da realizzare a favore degli ospiti della struttura.
 - 6) riduzione dei costi per l'attività di formazione rivolta agli operatori della struttura, a seguito della sottoscrizione della convenzione con le A.P.S.P. site sul territorio della Comunità Alto Garda e Ledro e con l'A.P.S.P. Residenza Valle dei Laghi di Cavedine.

Per quanto riguarda la spesa, si evidenzia un aumento del costo riguardante lo smaltimento dei rifiuti speciali, ancora non esattamente quantificabile, nonché l'aumento costante della voce “ammortamenti” considerato il mancato finanziamento destinato all'acquisto di attrezzature e arredi necessari a garantire il funzionamento dei servizi.

Bilancio di previsione triennale 2014-2016

Esercizio 2014

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.

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

Il bilancio 2014 ed il seguente bilancio triennale 2014-2016 indicano le previsioni di costi e ricavi necessari per assicurare lo svolgimento delle attività istituzionali in condizioni di equilibrio economico.

Le nuove attività istituzionali programmate e i progetti di investimento saranno avviati previa acquisizione della relativa copertura finanziaria.

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 di norma nel mese di dicembre di ogni anno e non contengono proiezioni circa gli esercizi futuri.

Gli indirizzi che vengono definiti per il prossimo triennio impegnano sicuramente l'intera struttura ad individuare obiettivi specifici di carattere gestionale in modo da consentire il perseguimento della solidità economica del bilancio ma nel contempo la promozione di nuovi servizi ed interventi anche a carattere sperimentale.

Esercizio 2015

Il Budget per l'esercizio 2015, in ottemperanza al principio previsto dall'art. 2 del DPGR 13 aprile 2006 n° 4/L, chiude in pareggio;

secondo quanto già evidenziato nella deliberazione n. 34 di data 29.08.2014 di approvazione del piano di miglioramento per il triennio 2013-2015 risulta possibile prevedere la riduzione della tariffa sanitaria pari ad € 25.705,40 pari all'1% rispetto al finanziamento dell'anno 2013 e l'aumento di 1,00 € della retta di degenza a carico degli ospiti pari a complessivi € 16.525,00.

Risulta invece difficile quantificare la misura delle tariffe riconosciute dalla Comunità di Valle (ex Comprensorio Alto Garda e Ledro) per il rimborso della spesa derivante dall'attività del "cento servizi" relative alla gestione del servizio 2015.

Sulle categorie di costo così come alcune voci di ricavo non sono peraltro previsti adeguamenti, in mancanza di dati oggettivi.

Esercizio 2016

Il Budget per l'esercizio 2016, in ottemperanza al principio previsto dall'art. 2 del DPGR 13 aprile 2006 n° 4/L, e in relazione a quanto già previsto per l'esercizio 2015, chiude in pareggio in quanto non risulta per ora possibile quantificare la misura della tariffa sanitaria riconosciuta dalla Provincia di Trento per l'anno 2016 e la misura delle tariffe riconosciute dalla Comunità di Valle Alto Garda e Ledro per il rimborso della spesa derivante dall'attività del "cento servizi" relative alla gestione del servizio 2016.

Sulle categorie di costo così come alcune voci di ricavo non sono peraltro previsti adeguamenti, in mancanza di dati oggettivi.

I criteri che portano a prevedere risorse necessarie a realizzazione gli obiettivi triennali definiti dal Consiglio di amministrazione fanno riferimento a:

- risorse umane destinate all'assistenza secondo parametri predefiniti con apposita deliberazione della Giunta provinciale, nonché alle risorse umane destinate ai servizi generali e meglio evidenziate nella dotazione organica del personale dipendente;
- tariffa sanitaria riconosciuta dalla P.A.T. per l'assistenza agli ospiti non autosufficienti;
- tariffe riconosciute dalla Comunità di Valle Alto Garda e Ledro per il Centro Servizi con adeguamento al tasso inflattivo solo per l'anno 2014;
- retribuzioni spettanti al personale dipendente;
- la diminuzione della tariffa provinciale per gli ospiti non autosufficienti pari ad € 25.705,40 e l'aumento della retta di degenza per l'anno 2015 pari ad € 16.425,00 così come definito nel piano di miglioramento approvato dal C.D.A. nel mese di agosto 2013

Tali criteri hanno determinato la seguente previsione triennale:

A)	VALORE DELLA PRODUZIONE			2015	2016	2017	
	I)	RICAVI DA VENDITE E PRESTAZIONI					
		010	TARIFFA R.S.A. E RETTA ALBERGHIERA		2.073.652,85	2.064.369,45	2.064.369,45
		020	SERVIZI SEMIRESIDENZIALI		142.239,64	142.239,64	142.239,64
	V)	ALTRI RICAVI E PROVENTI					
		010	CONTRIBUTI ORDINARI RICEVUTI		31.778,40	31.778,40	31.778,40
		020	ALTRI RICAVI E PROVENTI		32.391,97	32.391,97	32.391,97
		030	RENDITE PATRIMONIALI				
		TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE			2.280.062,86	2.270.779,46	2.270.779,46
B)	COSTO DELLA PRODUZIONE						
	I)	CONSUMO DI BENI E MATERIALI					
		010	ACQUISTI		88.846,14	88.734,38	88.734,38
		020	VARIAZIONE DELLE RIMANENZE		-	-	-
	II)	SERVIZI					
		010	PRESTAZIONI DI SERVIZI ALLA PERSONA		149.642,00	191.270,86	191.270,86
		020	SERVIZI APPALTATI		394.171,64	387.000,00	387.000,00
		030	MANUTENZIONI		76.851,50	77.900,00	77.900,00
		040	UTENZE		68.600,00	67.100,00	67.100,00
		050	CONSULENZE E COLLABORAZIONI		14.500,00	12.500,00	12.500,00
		060	ORGANI ISTITUZIONALI		30.792,00	32.792,00	32.792,00
		070	SERVIZI DIVERSI		19.000,00	19.000,00	19.000,00
	III)	GODIMENTO BENI DI TERZI					
		010	GODIMENTO BENI DI TERZI				
	IV)	COSTO PER IL PERSONALE					
		010	SALARI E STIPENDI (Foreg)		1.052.216,58	1.019.459,22	1.019.459,22
		020	ONERI SOCIALI e INAIL		314.576,44	298.411,55	298.411,55
		030	T.F.R.		28.223,36	25.451,26	25.451,26
		050	ALTRI COSTI		11.000,00	12.000,00	12.000,00
	V)	AMMORTAMENTI					
		010	AMMORTAMENTI		12.000,00	10.000,00	10.000,00
	VI)	ACCANTONAMENTI					
		010	SVALUTAZIONE DEI CREDITI				
		020	ACCANTONAMENTI PER RISCHI		-	-	-
	VII)	ONERI DIVERSI DI GESTIONE					
		010	ONERI DIVERSI DI GESTIONE		18.530,00	18.950,00	18.950,00
		TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE			2.278.949,86	2.269.666,46	2.269.666,46
		RISULTATI DELLA GESTIONE			1.113,00	1.113,00	1.113,00
C)	PROVENTI E ONERI FINANZIARI						
	I)	PROVENTI FINANZIARI					

	010	PROVENTI FINANZIARI			500,00	500,00	600,00
II)	INTERESSI ED ALTRI ONERI FINANZIARI						
	010	INTERESSI PASSIVI					
	020	ALTRI ONERI FINANZIARI					
D							
00	PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI						
5	001	PROVENTI STRAORDINARI					
	010	PROVENTI STRAORDINARI					
	002	ONERI STRAORDINARI					
	010	ONERI STRAORDINARI					
E					-		
C+D+E=F							
00	IMPOSTE SUL REDDITO						
6	001	IMPOSTE SUL REDDITO					
	010	IMPOSTE SUL REDDITO			1.613,00	1.613,00	1.613,00
	TOTALE IMPOSTE				- 1.613,00	1.613,00	1.613,00
	UTILE/PERDITA DELL'ESERCIZIO				ZERO	ZERO	ZERO

A.P.S.P. RESIDENZA MOLINO – DRO (TN)

PIANO DEGLI INVESTIMENTI DA REALIZZARSI NEL TRIENNIO 2014 - 2016

Lavori

acquisto attrezzature e arredi

tipo di lavoro	importo previsto e autorizzato				fonte di finanziamento		
		2014	2015	2016	contributo provinciale	risorse proprie	mutui
Realizzazione nuova R.S.A. di DRO							
lavori di costruzione della nuova R.S.A.	10.033.010,04	Inizio lavori	Prosecuzione e ultimazione lavori R.S.A.	Trasferimento ospiti nella nuova sede	100%	=	=
Totale	10.033.010,04						
Acquisto di attrezzature e arredi per la nuova R.S.A	0	Progettazione e arredo	Acquisto arredi e attrezzature		Da richiedere		