

**Civica di Trento**

**Azienda pubblica di servizi alla persona**

Bilancio preventivo economico triennale

2020 - 2022

comprensivo del piano programmatico triennale

## **RELAZIONE ILLUSTRATIVA**

Parte integrante e sostanziale della deliberazione n. 40 dd. 30.12.2019

Trento, 30.12.2019

**IL DIRETTORE**  
*f.to dr. Mario Chini*

**LA PRESIDENTE**  
*f.to dr.ssa .ing. Michela Chiogna*

## **Bilancio di previsione triennale 2020-2022.**

Per l'anno 2020 e per il triennio 2020-2022 il contesto generale in cui la Civica si trova ad operare non ha ancora trovato una definizione precisa in termini di linee di indirizzo politico-amministrativo. Infatti la giunta provinciale, insediata nell'autunno scorso a seguito della consultazione elettorale, non ha introdotto in tal senso approcci innovativi particolarmente significativi.

Certamente sono stati introdotti alcuni interventi 'manutentivi' di interesse per le APSP trentine. Il primo concerne la possibilità, da alcuni anni sempre negata, di incrementare le rette di degenza anche per le Aziende, come la Civica, che applicano una tariffa superiore alla media di comparto, seppur nei limiti del tasso di inflazione programmato a livello provinciale. Il secondo riguarda il versante della programmazione e pianificazione degli interventi in conto capitale che è stata proceduralmente modificata con la predisposizione del piano di interventi biennale e non più 'di legislatura'. Infine è stato introdotto il riconoscimento della tariffa sanitaria per i posti di sollievo nelle RSA (8 per la Civica) con il criterio del 'vuoto per pieno' e non in relazione all'effettiva copertura.

L'assessore al welfare e alla sanità Stefania Segnana ha confermato, peraltro senza sorpresa da parte di nessuno degli attori del sistema del welfare provinciale, che il versante dell'invecchiamento della popolazione con gli esiti collegati in termini di incremento dei soggetti affetti da problematiche di non autosufficienza e di involuzione cerebrale – ivi compresa la patologia concernente l'Alzheimer – si manifesta come la vera e concreta emergenza prioritaria da affrontare nel prossimo futuro.

Rimangono così confermate le scelte e le riforme legislative adottate dal passato governo provinciale in particolare nei confronti del nuovo organismo definito e conosciuto come 'Spazio Argento'. La deliberazione della giunta provinciale n. 2099 del 19 ottobre 2018 individuava già le linee di indirizzo per la costituzione del modulo organizzativo Spazio Argento finalizzato a ridisegnare l'assetto istituzionale del welfare per la terza età in Provincia di Trento al fine di

- 1 Migliorare la capacità di visione d'insieme, in modo da consentire una programmazione delle politiche e dei servizi capaci di operare in maniera equa e più

efficace, rendendo flessibile l'uso delle risorse per sviluppare i servizi in base alle esigenze delle persone,

- 2 Porre sempre più al centro dei servizi la persona e la sua rete familiare offrendo loro un interlocutore unico in grado di attivare e personalizzare le migliori risorse secondo le esigenze personali e le specifiche situazioni,
- 3 Rafforzare l'integrazione tra assistenza sociale e sanitaria in modo da poter migliorare l'efficienza, la qualità delle cure e la presa in carico della persona,
- 4 Attuare una ricomposizione volta sia a migliorare sia a qualificare l'impiego delle risorse valorizzando le interdipendenze già esistenti, ottimizzando i servizi per incrementare la qualità delle cure in modo da fornire risposte in un contesto che muta rapidamente. Ciò per migliorare l'esperienza della persona aiutandola ad orientarsi in un sistema complesso come quello socio-sanitario, con linee di azione unitarie e commisurate alle esigenze degli anziani, che spaziano dalla prevenzione sino alla massima intensità di cura.

Il tutto finalizzato a favorire la presa in carico delle persone adulte/anziane in situazione di criticità in maniera globale con il coinvolgimento del contesto di riferimento e del territorio con l'obiettivo di attuare una presa in carico comunitaria.

Nulla di nuovo quindi per quanto concerne la Civica come attore importante nell'ambito del sistema del welfare degli anziani chiamata a dare un contributo significativo sia mettendo a disposizione i servizi offerti, sia proponendosi come punto di riferimento importante per promuovere iniziative e interventi finalizzati a gestire in convenzione con le altre due APSP di Trento servizi qualificati ed omogenei per gli anziani della città. A partire dal gennaio prossimo infatti, a Trento troverà attuazione, seppur ancora in via sperimentale, il nuovo organismo 'Spazio Argento'.

La Civica, in ogni caso, sta proseguendo nella cogestione delle procedure relative alle gare di appalto per l'acquisizione di beni e servizi anche rilevanti (ristorazione, manutenzione ascensori ed elevatori, acquisto materassi antidecubito, sollevatori, ed altro...).

A tal proposito sta per essere finalmente completato l'iter per l'affidamento del servizio di ristorazione delle tre Aziende pubbliche di Trento gestito, come da normativa, dall'Agenzia Provinciale per gli Appalti e i Contratti. Entro gennaio si conoscerà il vincitore della gara e si provvederà di conseguenza.

Il circostanziato progetto per la gestione unitaria del servizio di manutenzione e della sicurezza attraverso l'istituzione di un ufficio tecnico congiunto in grado di programmare, gestire e progettare interventi e lavori necessari per l'utilizzo degli immobili di proprietà delle APSP interessate è ancora in fase di approfondimento. Nel corso del 2020 potrà trovare attuazione concreta anche questa progettualità.

Così anche il progetto di gestione aggregata del servizio medico con l'inserimento in servizio di 5/6 medici a tempo pieno come dipendenti verrà definito nel corso dei primi mesi del 2020, dopo aver valutato la situazione attuale delle tre Aziende pubbliche

presenti nel Comune di Trento al fine di organizzare – riorganizzare il servizio sanitario per renderlo omogeneo e quindi gestibile senza difficoltà in aggregazione nel prossimo futuro.

Per l'anno 2020 e seguenti, considerata la conferma di quanto in precedenza attuato, rimangono inalterati anche i parametri di personale da garantire da parte della Civica e delle altre APSP per poter mantenere l'accreditamento e quindi il trasferimento economico da parte della Provincia nei confronti del servizio di RSA individuati dalle direttive per il 2019. A tal proposito vale la pena ricordare che con deliberazione n. 1849 del 5/10/2018 la Giunta Provinciale, in occasione del recepimento delle norme nazionali in merito alla stabilizzazione del personale precario anche negli enti/aziende pubbliche della provincia di Trento, aveva migliorato il parametro relativo agli operatori socio sanitari da garantire per il rispetto del livello essenziale di assistenza agli anziani residenti in vigore nel 2018 da un operatore socio sanitario ogni 2,3 ospiti a un operatore socio sanitario ogni 2,1 anziani residenti. Il che, per la civica, ha generato un incremento nei trasferimenti da parte della Provincia stessa pari al costo di 13.17 operatori. La Civica aveva già in organico 31 operatori in più di quanto previsto e richiesto dai parametri provinciali. Quindi i maggiori ricavi originati dall'incremento nel parametro appena indicato sono stati utilizzati per l'inserimento di nuovi operatori inseriti in organico applicando la normativa sulla stabilizzazione del precariato, per assicurare una maggiore presenza in servizio nelle ore pomeridiane e serali particolarmente congestionate sia per la somministrazione della cena che per la rimessa a letto degli ospiti.

Ciò detto il budget per il 2020 non ripropone pedissequamente quanto inserito nel documento relativo al 2019, promuovendo invece interventi migliorativi dell'assetto gestionale e organizzativo in essere, nonché percorsi virtuosi sul versante della formazione e dell'approccio assistenziale agli ospiti residenti da parte del personale in servizio ed anche dei collaboratori.

In tal senso attenzione particolare verrà posta al ben-essere organizzativo e lavorativo. A tal proposito nel mese di novembre 2019 è già stata affidata una consulenza alla Scuola S. Anna di Pisa, istituto di ricerca universitario, per verificare la situazione attuale del clima di lavoro anche a seguito di alcuni interventi formativi e organizzativi attivati nel corso del 2018/2019. In particolare vale la pena ricordare l'introduzione della figura del RTA (responsabile Tecnico dell'Assistenza) in due delle quattro RSA gestite con soddisfazione sia da parte degli operatori che dei familiari e ospiti.

Non solo, ma altrettanta attenzione viene dedicata al miglioramento dei percorsi e dei progetti/proposte per la conciliazione lavoro/vita fuori lavoro. Anche a questo proposito vale la pena ricordare che nel mese di ottobre 2019 è stato riconosciuto alla Civica il marchio Family dopo un percorso portato a termine nel corso dell'anno. Sempre in merito a questo versante la Civica vedrà l'inizio dei lavori di ristrutturazione della ex palazzina uffici in via S. Giovanni Bosco per ricavare un nido interaziendale di

conciliazione, oltre ad un centro diurno per anziani. Il nido adatterà una veste innovativa aprendo alla possibilità di inserire e portare anche i familiari anziani dei dipendenti. Come realizzato anche in altri contesti (Comune di Piacenza) la Civica aprirà quindi il primo nido trentino 0-100. I lavori saranno eseguiti, su delega specifica, dal Comune di Trento utilizzando il finanziamento di 1.400.000 euro ottenuto dalla presidenza del consiglio dei ministri sul fondo per la riqualificazione delle periferie e dei quartieri delle città capoluogo di provincia.

E' importante ricordare che la Civica ha partecipato ancora nel 2018 al progetto MEDI, curato dall'Università di Trento, Facoltà di ingegneria, concernente l'attivazione e la sperimentazione di un sistema informatico/tecnologico in aiuto all'assistenza, alla riabilitazione e al mantenimento delle relazioni di adulti/anziani con disabilità e problematiche fisiche e psicologiche, in modo da mantenere il più possibile uno stile di vita adeguato presso il domicilio e di migliorare l'approccio ai/dei servizi disponibili sul territorio.

Tale progetto è stato presentato alla comunità europea al fine di ottenere il finanziamento sul fondo sociale. La Civica, nell'ambito del progetto, avrebbe messo a disposizione i 20 alloggi protetti di Via dei Molini, la Casa di soggiorno di Via della Collina ed anche il servizio di fisioterapia al fine di sperimentare e verificare l'efficacia del sistema studiato e implementato con la partecipazione di varie istituzioni/enti di ricerca/ università spagnole, greche, danesi, francesi e germaniche. Il progetto, però, non è stato presentato nei termini previsti e verrà riproposto nel corso del 2020 alla Comunità Europea.

Chiaro che, dopo anni di blocco totale delle rette di degenza, appare sempre più difficile fronteggiare gli incrementi derivanti dalla fornitura dei beni e servizi, in particolare per l'appalto del servizio di pulizia e della manutenzione degli impianti termici dal momento che tutte le possibili economie sono state intercettate durante gli ultimi esercizi, anche attraverso la gestione aggregata con le altre APSP di Trento.

È evidente quindi la necessità di utilizzare la possibilità di incrementare le rette di degenza per poter salvaguardare il livello qualitativo e quantitativo dei servizi offerti con particolare riferimento a quelli assistenziali e sanitari per gli ospiti residenti.

Tradotto in cifre l'aumento possibile viene quantificato in 5 centesimi giornalieri, portando l'importo totale della retta giornaliera di degenza da 51.45 euro a euro 51.50, che si ritiene decisamente ininfluenza per utenti e famiglie. Per converso tale incremento si manifesta sostanzialmente ininfluenza anche per il bilancio della Civica che non rileva significativi benefici dall'ulteriore entrata registrata sul conto delle rette di degenza. L'importo totale originato dall'aumento della retta infatti non supera i 7.000 euro annui.

Nonostante tutto viene comunque non solo mantenuto il servizio infermieristico notturno in tutte le strutture della Civica con la presenza costante di un infermiere durante la notte

presso gli Angeli Custodi, la Stella del Mattino e a Gabbiolo, ma viene garantita la reperibilità di un ulteriore secondo infermiere nella RSA di San Bartolomeo nel rispetto di quanto previsto dalle direttive relative all'anno 2020.

Viene pure mantenuto anche il nucleo Arcobaleno che ha già compiuto i cinque anni di vita nel 2019 manifestando versanti di ottimalità nella presa in carico degli ospiti residenti ed anche dei familiari coinvolti.

Ciò detto, la Civica ha elaborato la predisposizione del budget per l'anno 2020 tenendo conto di quanto indicato nella direttive.

Il budget e il bilancio triennale sono stati elaborati alla luce sia del trend rilevato nei vari aggregati di costo e di ricavo scaturiti dai report trimestrali già effettuati nel corso del 2019, sia dal trend previsto per i successivi esercizi 2020 – 2022.

E' chiaro che il budget è stato predisposto nel rispetto dei principi di veridicità e prudenza posti a base sia dell'azione amministrativa degli enti pubblici che della normativa generale civilistica in materia di bilanci e contabilità.

Nei confronti della spesa per il personale dipendente non si sono previsti ulteriori incrementi rispetto al budget relativo all'anno 2019, in considerazione del fatto che, a tutt'oggi, non è stato sottoscritto il nuovo contratto di lavoro dei dipendenti degli enti locali. L'unico incremento dovuto ai sensi dell'articolo 2 del CCPL 2016-2018 è l'indennità di vacanza contrattuale. Pertanto è stata inserita a budget la spesa per tale indennità pari allo 0.6% del monte salari, prevedendo il trasferimento di un pari importo da parte della Provincia.

Per quanto concerne l'aggregato di spesa occorrente alle sostituzioni per malattie, maternità e congedi legati alla normativa della legge 104, l'importo inserito è stato definito sulla base della media quinquennale per tale tipologie di assenze.

Per quanto concerne i costi relativi all'acquisizione di beni e servizi gli importi inseriti nel budget sono stati individuati considerando le reali condizioni di mercato e in attuazione dei contratti già in essere.

L'altro versante interessato ad azioni di efficientamento è quello degli aspetti amministrativi necessari alla gestione dell'Azienda.

Sotto questo versante la Civica ha già adottato, come già evidenziato in precedenza, una serie di convenzioni con altre APSP del territorio comunale per condividere servizi e forniture comuni.

Anche il comparto della formazione del personale, versante di rilevanza strategica in qualsiasi azienda e contesto che persegue il miglioramento del servizio e l'ottimizzazione della gestione del fattore 'personale' è stato interessato da azioni di ottimizzazione e

efficientamento. Ad oggi la Civica sta completando la stesura del piano della formazione per il triennio 2020-2022 per il contenuto del quale si rimanda al paragrafo specifico.

La Civica è stata in grado di raggiungere il pareggio del budget per l'anno 2020 prendendo atto che il documento elaborato e adottato evidenzia un grado di elasticità decisamente ridotto che, in caso della manifestazione di eventi non governabili dalla Civica (ad esempio aumento di assenze per maternità o per malattia) espone la situazione economica a tensioni da tenere sotto controllo costante durante l'esercizio.

A margine della esposizione del lavoro effettuato per predisporre il budget economico è opportuno ricordare che la Civica ha portato a termine ancora nel 2017 un intervento estremamente importante finalizzato ad assicurare la riscossione di quanto dovuto per rette di degenza. La possibilità di non introitare gli importi dovuti dagli ospiti residenti a titolo di retta di degenza è decisamente improbabile dal momento che la normativa attuale prevede che, in caso di insufficienza economica dei debitori / ospiti, è il Comune di ultima residenza tenuto ad accollarsi l'onere, ponendolo a carico del suo bilancio.

Ciò non toglie che la Civica, in caso di inadempienza da parte del soggetto debitore è chiamata ad attivarsi al fine di recuperare il credito rilevato nei modi consentiti dalla legge.

Ciò, oltre che comportare un notevole impegno amministrativo da parte degli uffici preposti, avrebbe comportato l'esposizione a costi non marginali per l'eventuale chiamata in giudizio in caso di insolvenza e l'attesa dei tempi tecnici decisamente lunghi, purtroppo noti, della giustizia civile in particolare.

Per questo è stata stipulata una convenzione con Trentino Riscossioni per il recupero dei crediti non ottemperati da parte dei debitori con procedura esecutiva, nella sostanza tradotta con l'emissione di cartella esattoriale. Convenzione già attivata in alcuni casi nel 2019.

Chiaro che, in caso di incapienza del debitore, Trentino Riscossioni provvederà a formalizzare l'impossibilità di recuperare quanto dovuto per mancanza di liquidità e beni patrimoniali su cui avvalersi da parte del debitore stesso.

Ciò, in tempi relativamente brevi, mette la Civica nella facoltà di richiedere al comune di ultima residenza l'intervento previsto dalla legge, senza alcuna perplessità sull'obbligatorietà di attivarsi da parte del Comune stesso.

Ad oggi le situazioni di insolvenza registrate rimangono tutto sommato marginali, anche nella considerazione che quelle di importo consistente hanno trovato nel corso del 2019 definizione giudiziale. Tenendo conto, però, della situazione economica generale e della condizione di difficoltà in cui versano le famiglie, il fenomeno potrebbe tendere ad aggravarsi ed incrementare nel prossimo futuro. A maggior ragione l'intervento portato a termine da parte della Civica assume significato e rilevanza al fine di mantenere in salute la situazione aziendale anche sotto l'aspetto dei flussi di cassa.

A conclusione delle osservazioni e delle considerazioni di carattere generale vale la pena ripercorrere quanto espresso nelle considerazioni appena evidenziate ricordando gli elementi principali che hanno contribuito alla stesura del budget per il 2020:

- 1) sono stati inseriti i trasferimenti provinciali pari all'importo occorrente a fronteggiare l'aumento derivante dall'entrata a regime del nuovo contratto di lavoro dei dipendenti degli enti locali compresi quelli delle APSP;
- 2) la possibilità di incrementare la retta giornaliera anche per le RSA con la tariffa al di sopra della media di comparto nei limiti del tasso di inflazione programmato individuato nello 0,1% ;
- 3) la richiesta alle Rsa di comunicare in Provincia il dettaglio delle quote poste a carico del residente specificando l'elenco dei servizi/prestazioni garantiti con il pagamento della retta alberghiera base.

I posti letto di sollievo sono stati mantenuti in 8. Per il loro finanziamento le nuove direttive prevedono un intervento 'vuoto per pieno', così da sanare una situazione di sofferenza finanziaria già da tempo rilevata e fatta presente in Provincia.

### **L'attività istituzionale programmata per il 2020**

La Civica gestisce nel 2020 i seguenti servizi:

- residenza assistenziale San Bartolomeo: 124 posti letto RSA di cui 2 per ricoveri temporanei, 20 per nucleo ad alto fabbisogno assistenziale per demenze gravi e 20 per nucleo ad alto fabbisogno sanitario;
- residenza assistenziale Angeli Custodi di via della Collina: 108 posti letto RSA di cui 3 per ricoveri temporanei;
- residenza assistenziale Stella del mattino di Gardolo: 70 posti letto RSA di cui 2 per ricoveri temporanei;
- residenza assistenziale di Gabbiolo: 56 posti letto RSA di cui 1 per ricoveri temporanei.
- La Civica, all'attualità, riceve il trasferimento aggiuntivo dal fondo sanitario provinciale per 4 posti letto con caratteristiche di Namir. Le direttive del 2019 prevedono che questi posti letto vengano inseriti in quelli ad alto fabbisogno sanitario e non siano quindi aggiuntivi. E' ovvio che la Civica, parallelamente, deve garantire ulteriori parametri rispetto a quelli previsti per il posto letto di nucleo sanitario.
- Viene confermata la nuova modalità di gestione del centro diurno Alzheimer che, in esecuzione della vigente normativa, è transitato dal primo gennaio 2012 dal Comune di Trento ai servizi socio sanitari organizzati secondo le direttive provinciali. Per il centro diurno Alzheimer viene mantenuto l'accreditamento per 23 utenti giornalieri con la parallela individuazione di un parametro di personale fissato in un operatore ogni 3 ospiti oltre al coordinatore del centro.
- La convenzione con il Comune di Trento per la gestione di servizi assistenziali, prevede che la Civica gestisca oltre a quanto sopra previsto anche :
- Alloggi protetti di Via dei Molini: 20 appartamenti ad uso individuale;
- Centro di servizi per anziani: prestazioni di cura della persona, pasti a domicilio,

servizio di ristorazione sia presso la nuova struttura di San Bartolomeo, sia presso la residenza protetta di Via dei Molini;

- Da ultimo, a partire dal mese di febbraio 2012, la Civica gestisce in convenzione con il comune di Trento una casa di soggiorno in Via della Collina, attivata dopo la ristrutturazione e l'adeguamento dell'immobile adiacente alla RSA e adibito, fino al 2012 in via del tutto provvisoria, a foresteria. La Casa di soggiorno è dotata di 14 posti letto finalizzati ad ospitare persone con gradi di autonomia significativi. Nel corso della sperimentazione si è potuto verificare l'estrema difficoltà a coprire le stanze doppie. Per il 2020 dunque, l'accordo con l'amministrazione comunale conferma la copertura di n. 10 posti letto, prendendo atto della concreta impossibilità di coprire il secondo posto letto delle stanze doppie. A tal proposito la Civica ha già commissionato un progetto definitivo per ristrutturare il sottotetto della Casa di Soggiorno al fine di ricavarne quattro stanze singole in modo da poter sia mettere a regime la potenzialità di accoglienza della struttura, sia, per converso, dare risposta a situazioni di necessità rilevate dai servizi sociali del Comune di Trento. L'importo occorrente si aggira sui 130.000 euro per i quali la Civica è in grado di accollarsi l'onere tenendo conto che la copertura dei quattro posti così garantiti copre ampiamente il costo dell'investimento rientrando dallo stesso nell'arco di tre anni, senza incidere assolutamente sulle rette di degenza giornaliera.

I costi e i ricavi delle suddette attività istituzionali trovano puntuale riscontro nel budget di esercizio 2020.

### Risultati economici previsti

Per la predisposizione del budget dell'esercizio economico 2020 si è tenuto conto dell'evoluzione della struttura dei costi e dei ricavi della Civica e delle politiche provinciali così come tradotte e trasmesse dalla Provincia nella nota citata più volte.

Per assicurare lo svolgimento delle attività istituzionali consolidate indicate nel precedente paragrafo, il budget prevede costi di esercizio per Euro 20.416.787 e ricavi di pari importo provenienti:

- per euro 6.987.108 da rette a carico degli ospiti di RSA e casa di soggiorno;
- per euro 10.776.381 da contributo sanitario relativo al servizio di RSA erogato, comprensivo della fornitura di farmaci e materiale sanitario;
- per euro 2.653.298 da altri ricavi e proventi (Rimb. rinnovo contrattuale a carico PAT, contributi dell'Agenzia del Lavoro per azione 19, rette servizi semiresidenziali, centro diurno, mensa aperta, ecc.)

### Rette alberghiere Rsa

Viste le previsioni dei costi e dei ricavi delle attività istituzionali programmate, la retta alberghiera giornaliera a carico degli ospiti delle Rsa per il 2020 è pari ad euro 51,50, con un incremento di euro 0,05 rispetto al 2019.

Tale importo risulta congruo con quanto indicato nella proposta di direttive trasmessa all'UPIPA da parte della Provincia.

Per il prossimo esercizio la Civica intende mantenere la differenziazione della retta giornaliera per gli utenti che soggiornano in stanza singola nell'importo già individuato per il 2019 (tre euro giornalieri).

Viene prevista, inoltre, una deduzione pari al 25% pari a euro 38,60 in caso di assenza dell'ospite con conservazione del posto letto, e l'adeguamento della retta di prenotazione del posto letto ad euro 115,02 (retta conservazione posto letto euro 38,60+ euro 76,42 tariffa sanitaria giornaliera riconosciuta dalla PAT) qualora la famiglia desiderasse posticipare di qualche giorno l'inserimento del proprio familiare.

Ciò detto vengono presentati nel dettaglio i programmi/progetti elaborati dalla Civica per il 2020 e seguenti.

### **Scenario sociale ed istituzionale**

La Civica vuole continuare ad essere uno strumento attivo nella realtà cittadina con il quale fronteggiare i problemi socio-assistenziali e socio-sanitari della popolazione e promuovere la coesione sociale e la qualità della vita delle persone in relazione ai temi dell'invecchiamento, della disabilità e della non autosufficienza.

Le attuali previsioni demografiche provinciali prevedono i seguenti aumenti degli anziani residenti nel Comprensorio della Valle dell'Adige.

<b>Classi di età</b>	<b>Residenti C5 previsti al 2010</b>	<b>Residenti C5 previsti al 2020</b>	<b>Aumento percentuale</b>
75-79	6.211	7.633	23%
80-84	5.269	6.217	18%
85-89	3.799	3.965	4%
90-94	1.240	2.481	100%
95 e oltre	648	1.415	118%

Si può osservare la previsione di un consistente aumento in valore assoluto soprattutto dei grandi anziani, che come tali sono fortemente esposti al rischio di malattia e non autosufficienza.

L'evoluzione prevista dalla stessa fonte dal 2010 al 2025 nel comune di Trento dell'indice di carico sociale degli anziani, dato dal rapporto tra popolazione anziana (65 anni e oltre) e popolazione in età lavorativa (15-64 anni) moltiplicato per 100, è rappresentata dalla seguente tabella.

<b>2010</b>	<b>2015</b>	<b>2020</b>	<b>2025</b>
30,8	34,2	36,4	39,1

È evidente l'atteso progressivo aumento degli anziani in rapporto agli adulti e quindi l'aprirsi di uno scenario nel quale gli anziani dovranno sempre più essere risorsa per i coetanei che presentano esigenze assistenziali e gli adulti si dovranno misurare con un

numero crescente di anziani che nella terza età possono costituire prevalentemente una risorsa investibile per le esigenze di cura dei minori, ma nella quarta possono diventare essi stessi bisognosi di cure e di aiuto.

Queste previsioni demografiche prospettano un aumento degli investimenti pubblici e sociali necessari per la partecipazione sociale, la promozione dell'autonomia e la tutela assistenziale e sanitaria delle persone anziane, in particolare dei grandi anziani (80 anni e oltre).

Lo Schema di Programma di sviluppo provinciale non prospetta aumenti della dotazione provinciale di Rsa, ma un quadro di interventi socio-assistenziali e socio-sanitari orientati soprattutto a sostenere la domiciliarità e a supportare la capacità assistenziale della famiglia con il riconoscimento dell'assegno di cura, anche attraverso servizi di accoglienza temporanea.

Nello specifico nel triennio in esame, come da deliberazione n. 2099 adottata nell'ottobre 2018 dalla Giunta provinciale, verrà costituito e avviato il modulo organizzativo 'Spazio Argento' con l'obiettivo di attivare un organismo unitario di riferimento per la presa in carico di tutte le problematiche concernenti il versante degli anziani nelle varie manifestazioni di criticità.

### **Linee programmatiche generali**

Le linee programmatiche generali che orienteranno lo sviluppo della Civica nei prossimi anni vengono aggiornate nei termini seguenti.

Negli anni scorsi sono stati attivati a regime gli strumenti di controllo di gestione delle attività erogate dall'ente. Già dal 2013 si sono attivate iniziative di benchmarking di comparto che hanno consentito confronti e approfondimenti sulla qualità/quantità dei servizi offerti.

Durante il 2020, come già accennato nella prima parte della relazione, la Civica continua il percorso già intrapreso, per dare concretezza alle azioni ed interventi finalizzati al processo di aggregazione dei servizi da gestire in convenzione e quindi da 'cogestire'.

#### **Obiettivi triennio 2020-2022**

Istituire un ufficio tecnico in convenzione con l'APSP Margherita Grazioli di Povo e De Tschiderer con la contestuale gestione unitaria del cantiere preordinato alla manutenzione degli immobili, dei mobili e delle attrezzature in carico alle aziende. Cogestire il versante della trasparenza e della privacy nonché quello dell'anticorruzione. Proseguire nella gestione congiunta delle procedure per il reclutamento del personale dipendente, in particolare per quelle figure che non comportano l'attivazione di 'grandi numeri' di persone e quindi non generano vischiosità importanti nella gestione della graduatoria e per l'acquisizione di beni e servizi utilizzati dalle tre aziende (Trasporti per il centro diurno Alzheimer e ordinario, servizio di parrucchiere ed estetista, ecc.)

#### **Il mantenimento e la qualificazione degli standard concernenti i servizi diretti alla persona**

La qualificazione degli attuali servizi istituzionali dovrà procedere da una sensibilità ai cambiamenti in atto e coinvolgere gli operatori, gli ospiti e i familiari nell'ambito dei sistemi di gestione per la qualità e dei progetti di miglioramento e sperimentazione.

#### **Obiettivi triennio 2020-2022**

- Durante il triennio, anche a seguito degli esiti dell'indagine affidata alla Scuola S. Anna di Pisa, la Civica intende procedere all'introduzione della figura del Responsabile Tecnico dell'Assistenza anche nelle RSA degli Angeli Custodi e di San Bartolomeo.

### La ricerca di miglioramenti e di ottimizzazioni della gestione

La ricerca della qualità dell'organizzazione e della economicità della gestione viene continuamente perseguita dalla Civica anche nei prossimi anni non solo facendo leva sul sistema di controllo di gestione cui si è fatto cenno ma utilizzando i determinanti e gli esiti rilevati dall'adesione e applicazione del marchio Qualità e benessere (Q&B) perseguito e ottenuto dalla Civica. L'ente nel 2020, proprio in conseguenza degli esiti evidenziati nel percorso di accreditamento al marchio Q&B, proseguirà nel miglioramento focalizzato sulle variabili e sui processi cruciali per la soddisfazione dei cittadini che utilizzano i servizi della Civica e più in generale dei suoi portatori di interesse.

L'attenzione all'impatto sociale dell'attività dell'ente sarà mantenuta anche con riferimento ai lavoratori. Per i lavoratori con limitazioni si sono e continuano ad essere ricercate soluzioni produttive per l'ente e sostenibili per la persona. Non solo, ma, come già evidenziato in precedenza, per tutti i lavoratori e i collaboratori la Civica prosegue nel percorso progettualmente definito finalizzato alla ricerca e al miglioramento del benessere organizzativo e lavorativo anche attraverso l'indagine affidata alla Scuola S. Anna di Pisa per la rilevazione della situazione attuale e per avere informazioni sul da farsi nel prossimo futuro. Nel paragrafo riservato alla formazione si possono comunque trovare esplicitate nel dettaglio le singole azioni e gli eventi / interventi formativi previsti.

### La differenziazione delle attività istituzionali

Anche alla luce della nuova normativa approvata dalla Provincia in materia di riorganizzazione dei servizi per gli anziani (Spazio Argento), la Civica, come del resto tutte le APSP presenti sul territorio provinciale, viene proiettata, come già evidenziato in precedenza, verso un nuovo ruolo istituzionale nel sistema cittadino delle politiche sociali e socio-sanitarie.

D'intesa ed in alleanza con il Comune di Trento, la Civica sarà dunque chiamata a partecipare alla costruzione e alla gestione di interventi e servizi territoriali atti a sostenere la persona e la famiglia nel processo senile, a promuovere stili di vita salutari, a favorire la ricerca di soluzioni ai problemi di diversa natura che condizionano la sostenibilità della vita indipendente a domicilio, attraverso un lavoro di rete.

Secondo questa prospettiva strategica, le capacità organizzative e le competenze sviluppate dall'ente nella cura delle persone anziane non autosufficienti ospiti dei servizi residenziali, e semi residenziali potranno essere valorizzate sul territorio cittadino, attraverso la costruzione e l'implementazione di nuove politiche o interventi e servizi a sostegno della domiciliarità.

Gli scenari dell'invecchiamento della popolazione, del cambiamento della famiglia, dell'evoluzione della non autosufficienza, dei limiti alla sostenibilità di un ulteriore sviluppo dei servizi residenziali, invitano infatti ad investire anche in modi nuovi per la domiciliarità, la prevenzione della non autosufficienza, la promozione della salute, soprattutto a favore degli anziani fragili meno supportati dalle reti informali.

Per questo la Civica, come già evidenziato in precedenza, ha partecipato al progetto MEDI, curato dall'Università di Trento, Facoltà di ingegneria, concernente l'attivazione e la

sperimentazione di un sistema informatico/tecnologico in aiuto all'assistenza, alla riabilitazione e al mantenimento delle relazioni di adulti/anziani con disabilità e problematiche fisiche e psicologiche, in modo da mantenere il più possibile uno stile di vita adeguato presso il domicilio e di migliorare l'approccio ai/dei servizi disponibili sul territorio. Il progetto è finalizzato a sperimentare un sistema di controllo e comunicazione in grado di consentire alle persone in situazione di criticità di varia origine, di permanere il più a lungo possibile nell'ambiente domestico.

## **Esercizio 2020**

Per quanto concerne il budget relativo all'anno 2020, si rinvia alla relazione programmatica allegata al budget stesso.

## **Esercizio 2021**

Il Budget per l'esercizio 2021, in ottemperanza al principio previsto dall'art. 2 del DPGR 13 aprile 2006 n° 4/L, chiude in pareggio.

Tale risultato è stato raggiunto attraverso una manovra di aumento della retta di ricovero, che si prevede passi da euro 51,50 a euro 52,95 del 2021 (+ 2,82%).

Sul fronte dei costi si evidenzia, rispetto al 2020, un aumento dei costi di produzione di euro 153.845 che trova giustificazione nelle seguenti motivazioni:

- per euro 118.485 dall'applicazione dell'aumento dell' 1,90% (indice deflatore programmatico dei consumi previsto da DEF aggiornato al settembre 2019), su tutte le categorie di costo con esclusione di quelle relative alle consulenze, ai compensi agli organi istituzionali, al godimento dei beni di terzi, agli interessi passivi e alle imposte sul reddito che sono rimaste invariate;
- per euro 35.000 dai maggiori costi per quote di ammortamento dei beni, attrezzature ed impianti che si prevede di acquistare nel corso del 2020, e che vanno a sommarsi alle corrispondenti quote relative agli esercizi precedenti.

Per quanto concerne la spesa per il personale dipendente non si sono previsti ulteriori incrementi rispetto al budget 2020, in considerazione del fatto che a tutt'oggi non è stato ancora sottoscritto il nuovo CCPL, riproponendo l'analogo trasferimento da parte della PAT dell'importo occorrente alla copertura degli oneri del rinnovo contrattuale.

Sul fronte dei ricavi si è ritenuto di riproporre l'ammontare dei contributi a valenza sanitaria nella stessa misura indicata per l'anno 2020 (rapportata a 365 giorni anziché a 366 del 2020), con la previsione di maggiori introiti per i servizi semiresidenziali per l'applicazione dell'aumento dello 1,90%. In seguito all'applicazione di tale metodologia di calcolo sono emersi maggiori costi per complessivi euro 153.485 e minori ricavi per euro 39.564, con un saldo da finanziare con le rette di ricovero di euro 193.049.

Per effetto di tali risultanze l'importo da coprire con le rette di ricovero ammonta ad euro 7.161.380 che suddivisi per le presenze previste determinano una retta di ricovero pari ad

euro 52,95.

## **Esercizio 2022**

La redazione del budget per l'esercizio 2022, in mancanza di dati oggettivi, si è limitata a prevedere, laddove ritenuto opportuno, un aumento dell' 1,8% (indice deflatore programmatico dei consumi previsto da DEF aggiornato al settembre 2019) dei costi della produzione su tutte le categorie di costo con esclusione di quelle relative alle consulenze, ai compensi agli organi istituzionali, al godimento dei beni di terzi, ai costi del personale, agli interessi passivi e alle imposte sul reddito che sono rimaste invariate e la costanza dei trasferimenti provinciali in linea con quanto previsto per l'esercizio 2021.

Sono stati previsti maggiori costi per complessivi 30.000 euro relativamente alle quote di ammortamento dei beni, attrezzature ed impianti che si prevede di acquistare nel corso del 2020, e che vanno a sommarsi alle corrispondenti quote relative agli esercizi precedenti.

Il pareggio è stato ottenuto mediante l'incremento della retta giornaliera di euro 1,03.

In seguito all'applicazione di tale metodologia di calcolo sono emersi maggiori costi per complessivi euro 144.382 e maggiori ricavi per euro 7.594, con un saldo da finanziare con le rette di ricovero di euro 136.788.

Per effetto di tali risultanze l'importo da coprire con le rette di ricovero ammonta ad euro 7.298.169 che suddivisi per le presenze previste determinano una retta di ricovero pari ad euro 54,34, che consente al budget 2022 di chiudere in pareggio.

Bilancio preventivo economico pluriennale di previsione			ESERCIZIO 2020	ESERCIZIO 2021	ESERCIZIO 2022
Bilancio preventivo economico pluriennale di previsione			Importi	Importi	Importi
<b>A) VALORE DELLA PRODUZIONE</b>					
I)	<b>RICAVI DA VENDITA E PRESTAZIONI</b>				
010.	R.S.A. - CASA DI SOGGIORNO		17.763.489,00	17.909.108,00	18.045.896,00
020.	SERVIZI SEMIRESIDENZIALI		721.232,00	724.646,00	727.942,00
IV)	<b>INCREMENTI DI IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI</b>		-	-	-
010.	INCREMENTO IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI		-	-	-
V)	<b>ALTRI RICAVI E PROVENTI</b>		-	-	-
010.	CONTRIBUTI ORDINARI RICEVUTI		375.370,00	375.370,00	375.370,00
020.	ALTRI RICAVI E PROVENTI		1.566.196,00	1.560.648,00	1.564.946,00
030.	RENDITE PATRIMONIALI		-	-	-
<b>TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE</b>			<b>20.416.287,00</b>	<b>20.569.772,00</b>	<b>20.714.154,00</b>
<b>B) COSTO DELLA PRODUZIONE</b>					
I)	<b>CONSUMO DI BENI E MATERIALI</b>				
010.	ACQUISTI		- 822.573,00	- 838.202,00	- 853.290,00
020.	VARIAZIONE DELLE RIMANENZE		-	-	-
II)	<b>SERVIZI</b>				
010.	PRESTAZIONI SERVIZI DI ASSISTENZA ALLA PERSONA		- 1.244.826,00	- 1.268.478,00	- 1.291.311,00
020.	SERVIZI APPALTATI		- 2.928.625,00	- 2.984.269,00	- 3.037.986,00
030.	MANUTENZIONI		- 433.000,00	- 441.227,00	- 449.169,00
040.	UTENZE		- 807.000,00	- 822.333,00	- 837.135,00
050.	CONSULENZE E COLLABORAZIONI		- 151.000,00	- 151.000,00	- 151.000,00
060.	ORGANI ISTITUZIONALI		- 55.300,00	- 55.300,00	- 55.300,00
070.	SERVIZI DIVERSI		- 127.500,00	- 127.500,00	- 127.500,00
III)	<b>GODIMENTO BENI DI TERZI</b>				
010.	GODIMENTO BENI DI TERZI		- 8.000,00	- 8.000,00	- 8.000,00
IV)	<b>COSTO PER IL PERSONALE</b>				
010.	SALARI E STIPENDI		- 10.288.661,00	- 10.288.661,00	- 10.288.661,00
020.	ONERI SOCIALI		- 2.964.647,00	- 2.964.647,00	- 2.964.647,00
030.	T.F.R.		- 357.975,00	- 357.975,00	- 357.975,00
050.	ALTRI COSTI		- 4.000,00	- 4.000,00	- 4.000,00
V)	<b>AMMORTAMENTI</b>				
010.	AMMORTAMENTI		- 130.000,00	- 165.000,00	- 195.000,00
VI)	<b>ACCANTONAMENTI</b>				
010.	SVALUTAZIONE DEI CREDITI		-	-	-
020.	ACCANTONAMENTI PER RISCHI		-	-	-
VII)	<b>ONERI DIVERSI DI GESTIONE</b>				
010.	ONERI DIVERSI DI GESTIONE		- 61.450,00	- 61.450,00	- 61.450,00
<b>TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE</b>			<b>- 20.384.557,00</b>	<b>- 20.538.042,00</b>	<b>- 20.682.424,00</b>
<b>RISULTATO DELLA GESTIONE</b>			<b>31.730,00</b>	<b>31.730,00</b>	<b>31.730,00</b>
<b>C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>					
I)	<b>PROVENTI FINANZIARI</b>				
010.	PROVENTI FINANZIARI		500,00	500,00	500,00
II)	<b>INTERESSI ED ALTRI ONERI FINANZIARI</b>				
010.	INTERESSI PASSIVI		- 1.000,00	- 1.000,00	- 1.000,00
020.	ALTRI ONERI FINANZIARI		-	-	-
<b>RISULTATO DELLA GESTIONE FINANZIARIA</b>			<b>- 500,00</b>	<b>- 500,00</b>	<b>- 500,00</b>
<b>D. PROVENTI E ONERI STRAORDINARI</b>					
001.	<b>PROVENTI STRAORDINARI</b>				
002.	<b>ONERI STRAORDINARI</b>				
010.	ONERI STRAORDINARI		-	-	-
<b>RISULTATO DELLA GESTIONE STRAORDINARIA</b>			<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE</b>			<b>31.230,00</b>	<b>31.230,00</b>	<b>31.230,00</b>
<b>E IMPOSTE SUL REDDITO</b>					
001.	<b>IMPOSTE SUL REDDITO</b>				
010.	IMPOSTE SUL REDDITO		- 31.230,00	- 31.230,00	- 31.230,00
<b>TOTALE IMPOSTE</b>			<b>- 31.230,00</b>	<b>- 31.230,00</b>	<b>- 31.230,00</b>
<b>UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO</b>			<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>