

upipa

Unione Provinciale Istituzioni Per l'Assistenza



Piano per le attività e la formazione
Triennio 2022 -2024

Aggiornamento per l'anno 2024

Indice

Premessa al piano triennale 2022-2024 – Aggiornamento 2024

1. **Il contesto di sviluppo: tra crescente domanda di servizi e carenza di personale, si avvia la nuova legislatura provinciale con un forte bisogno di programmazione** Pag. 3

2. **Indirizzi per il piano di attività di servizio ai soci 2022-2024 – aggiornamento 2024**
 - 2.1 Strutture e funzionamento dei servizi Pag. 8
 - 2.2 Servizi personalizzati per i soci a domanda individuale Pag. 12

3. **Indirizzi ed obiettivi per il piano della formazione 2022 – 2024 – aggiornamento 2024**
 - 3.1 Indirizzi strategici e di contesto istituzionale per la formazione per il prossimo triennio Pag. 14
 - 3.2 Organizzazione del servizio ricerca - formazione – sviluppo – qualità Pag. 15

4. **Organizzazione interna e budget della Cooperativa per l'anno 2024**
 - 4.1 Organizzazione della Cooperativa Pag. 22
 - 4.2 Il budget 2024 e il contributo associativo annuale Pag. 23

5. **Conclusioni** Pag. 26

Il presente documento è stato costruito dallo staff dell'Upipa sulla base degli indirizzi generali del Consiglio di Amministrazione, attraverso il coinvolgimento e l'ascolto degli enti soci e dei professionisti e collaboratori degli enti stessi. Lo staff ha ricavato inoltre indicazioni dall'analisi dei contenuti delle riunioni e degli incontri in videoconferenza effettuati nel corso del periodo.

L'attività istituzionale, di formazione e ricerca oggetto della presente pianificazione è sostenuta anche dal contributo finanziario della Regione Autonoma Trentino Alto Adige ai sensi degli articoli 23 e 24 della Legge Regionale 21.09.2005 n° 7.



Premessa al piano triennale 2022-2024 – aggiornamento 2024

L'aggiornamento per l'anno 2024 del piano triennale 2022-2024 si colloca in conclusione del mandato degli amministratori in carica, ed è di fatto caratterizzato dalla continuità con i due anni precedenti e dall'intento di portare a compimento gli obiettivi pluriennali, senza quindi rilevanti novità e modificazioni dal punto di vista strettamente programmatico.

Rispetto alle priorità di sistema già individuate come cruciali, si aggiunge un'attenzione - emersa già nel corso del confronto per le elezioni provinciali del 2023 – alla definizione del futuro delle RSA e delle APSP alla luce delle innovazioni legislative nazionali, pur se non corredate dai necessari fondi per la loro implementazione. Inoltre, sul piano strettamente operativo, è prevista la ripresa dei viaggi di studio e degli scambi con altre realtà italiane ed europee, di fatto ancora sospesa fino alla fine del 2023 per effetto dell'emergenza covid, con la programmazione di un viaggio di studio in Danimarca nel mese di aprile.

Il 2024 è infine un anniversario importante per Upipa, poiché rappresenta il venticinquesimo anno dalla costituzione di Upipa in forma di cooperativa mutualistica e dalla strutturazione della produzione di servizi per i soci.

Per questi motivi l'aggiornamento del piano mantiene schematicamente la ripartizione della sua versione originale, semplificata e depurata di tutti i contenuti riferiti esclusivamente agli anni precedenti ed integrata con le novità emerse nell'attuale contesto, la cui descrizione viene sinteticamente riportata al paragrafo successivo, quale breve integrazione rispetto alle analisi svolte nel biennio precedente, alla cui lettura si rimanda per eventuali approfondimenti o collegamenti. La sezione relativa agli indirizzi per l'attività di servizio ai soci è aperta anche quest'anno dallo schema di raccordo con il programma di mandato e con le deleghe tematiche ai Consiglieri, che si è ritenuto di mantenere per facilitarne la lettura, mentre per una sintesi degli esiti si rinvia alla relazione di chiusura del mandato, che sarà presentata all'assemblea ordinaria dei soci dell'aprile-maggio 2024; anche l'illustrazione dei servizi ai soci, nel loro graduale miglioramento ed ampliamento, mantiene l'impostazione dell'anno precedente con modifiche alla descrizione dei servizi in ragione dei miglioramenti apportati. La sezione relativa agli indirizzi per il piano della formazione resta come sempre incentrata sugli aspetti metodologici ed i progetti strategici di sistema, poiché la programmazione annuale è da completare entro febbraio con il dettaglio dei contenuti e degli interventi formativi per il 2024, che vanno caricati direttamente a portale ECM, riporta quindi le sole novità strategiche emerse da segnalazioni di fabbisogni o da modificazioni del contesto, collegate ai temi portati in evidenza dal documento sul futuro delle RSA. La sezione dedicata all'organizzazione interna della cooperativa ed al budget per il 2024, che presenta invece una diversa impostazione del budget rispetto al tradizionale modello precedente, onde meglio allineare i dati di budget al modello di contabilità analitica e garantire una più precisa e tempestiva verifica infra-annuale della situazione, è stata come ogni anno riscritta con riferimento esclusivo all'anno corrente ed è seguita da una nota conclusiva orientata ad offrire una prospettiva di implementazione del piano.

1. Il contesto di sviluppo: tra crescente domanda di servizi e carenza di personale, si avvia la nuova legislatura provinciale con un forte bisogno di programmazione

Il 2023 ha dato segnali di normalizzazione della situazione, sia sul piano sanitario che sul piano economico, con una forte ripresa della domanda di servizi da una parte e con una graduale (ma si auspica costante) riduzione del tasso di inflazione dall'altra, nonostante il permanere di fattori di crisi sia per la circolazione del covid, sia per le tensioni internazionali. Le maggiori criticità sono però rappresentate da una parte dalla "precarizzazione" di tutte le misure di programmazione, sia economica che dei servizi, che risentono ancora di una impostazione emergenziale, basata sulla risposta contingente ai problemi urgenti, piuttosto che su una visione di medio lungo periodo, dall'altra dalla crescente difficoltà di reperimento del personale,

a tutti i livelli ed in tutti i contesti. Tale seconda dimensione critica è destinata a protrarsi nel medio lungo periodo e ad impattare pesantemente l'ambito sanitario e socio sanitario, con conseguenze tanto più gravi quanto maggiore sarà la crescita della domanda di servizio e la complessità delle situazioni da prendere in carico, acuita non solo dall'aggravarsi delle patologie, ma anche dalla diffusione della solitudine, relazionale ed abitativa, delle persone anziane. In tale contesto emerge forte la richiesta di una programmazione più solida e lungimirante e di una collaborazione istituzionale più stretta tra i soggetti (Provincia, APSS, APSP e altri gestori dei servizi) chiamati ad individuare le risposte ai bisogni di una popolazione in fase di invecchiamento.

Il rinnovo della legislatura provinciale, con il cambio dei referenti istituzionali pur in una continuità di governo complessivo, offre l'opportunità per ricostruire il dialogo tra Upipa ed assessorato su nuove e più solide basi e di avviare un confronto programmatico, che Upipa ha già istruito in fase pre-elettorale attraverso il lavoro del suo tavolo interno interprofessionale sul futuro delle RSA e dei servizi agli anziani.

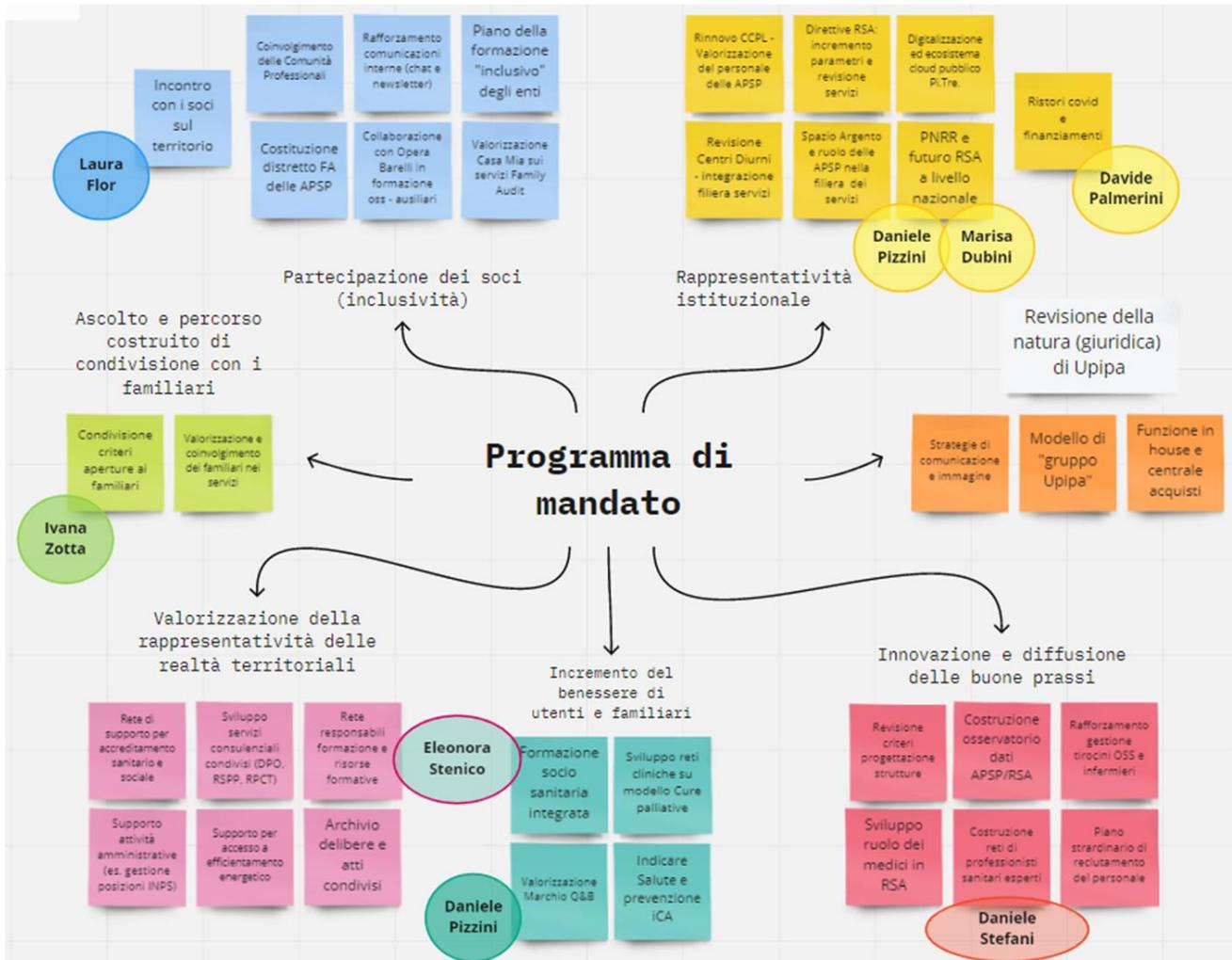
Ciò che serve è però certezza dei finanziamenti e delle modalità di concorso degli utenti alla copertura dei costi, chiarezza di visione su come si intende rispondere alla crescente domanda di servizi, anche residenziali, al di là della facile retorica della domiciliarità, che risolve la complessità dei problemi, in particolare quelli legati alla sempre più diffusa solitudine degli anziani, ignorandoli.

Da questo punto di vista l'anno 2024, che è al contempo un momento di celebrazione identitaria per Upipa ed i suoi soci, ma anche di rinnovo delle cariche sociali e di aggiornamento della programmazione pluriennale per il periodo 2025-2027, si presenta come un periodo fecondo per costruire in forma il più possibile condivisa e collaborativa una visione del futuro delle APSP-RSA che sia riconosciuta e sostenuta anche nei rapporti di collaborazione istituzionale. Per questo motivo, al di là degli aspetti più strettamente celebrativi e simbolici, è importante ad avviso di Upipa riprendere da una parte gli scambi nazionali ed internazionali, dall'altra rafforzare le capacità del sistema di comunicarsi all'esterno e di rappresentare il proprio impegno ed i propri servizi.

Ed è proprio sulle due questioni qui sopra richiamate che si possono individuare, nel presente piano, le più significative integrazioni relative all'anno 2024.

2. Indirizzi per il piano di attività di servizio ai soci 2022-2024 – aggiornamento 2024

In apertura della presente sezione si ripropone la mappa di raccordo tra il programma di mandato degli amministratori per triennio in corso e gli obiettivi/attività più generali e strategici che caratterizzano il funzionamento e lo sviluppo dei servizi di Upipa, soprattutto a beneficio degli amministratori di nuova nomina che leggono per la prima volta il documento programmatico che Upipa sottopone a dicembre di ogni anno all'approvazione dei soci.



Partecipazione attiva di tutti i soci (inclusività)

All'interno di tale obiettivo si colloca da una parte la valorizzazione in forma partecipativa delle diverse comunità professionali, a partire dalla Consulta dei Direttori e dalla Consulta dei Medici istituita nel 2021 in attuazione del programma di mandato, per arrivare alle comunità professionali delle diverse figure operanti nelle strutture, dai Coordinatori dei Servizi a tutte le altre figure professionali, promuovendo anche la strutturazione in comunità di pratica delle collaborazioni orizzontali tra figure omogenee nelle diverse strutture. Analogamente si opererà per fare in modo che l'esperienza di costituzione del Distretto Family Audit delle APSP costituisca un elemento di costruzione della partecipazione associativa a livello di enti ma anche di personale degli enti medesimi, sul piano dell'identità, dell'appartenenza e dell'accesso ai servizi di conciliazione. In questa logica rientra anche la volontà di mettere a sistema le peculiarità di alcuni enti soci, facendo diventare elementi di unificazione quelle caratteristiche distintive che rischiavano di tenerli ai margini delle dinamiche associative di scambio mutualistico, a partire dal coinvolgimento dell'APSP Casa Mia nella progettazione e realizzazione di servizi di conciliazione per il Family Audit, e dal coinvolgimento dell'APSP Opera Barelli nella definizione di percorsi di reclutamento e formazione mirata di ausiliari e oss per

il loro efficace inserimento nel sistema anche attraverso modalità di riconoscimento della formazione sul lavoro (formazione duale). Tale strategia si raccorda inoltre con la necessità strategica di integrare, nel corso del triennio, i piani della formazione del personale dei singoli enti, in un piano della formazione “inclusivo” di sistema, articolato a livello di Upipa, di ambiti territoriali e di singoli soci, che consenta a tutti di fruire delle nuove modalità di gestione a portale della formazione non ECM organizzata dai singoli enti soci, avvalendosi dell'appartenenza al sistema Upipa e del coordinamento da parte di Upipa quale soggetto provider accreditato. Per perseguire questi obiettivi sarà necessario anche riprendere e rafforzare le comunicazioni interne e garantire il costante incontro dei soci sul territorio, per facilitarne anche la collaborazione orizzontale, funzione che viene presidiata dalla Consigliera Laura Flor.

Rappresentatività istituzionale

La maggiore centralità istituzionale acquisita da Upipa nel corso del tempo richiede il presidio costante di numerose relazioni istituzionali con la presenza a diversi tavoli permanenti e non. In particolare, nel corso del triennio, i temi con maggiore necessità di presidio saranno il rinnovo del contratto delle autonomie locali, con l'attenzione alla valorizzazione del personale sanitario e socio sanitario delle APSP; la definizione delle direttive per le RSA, con la richiesta di graduale incremento dei parametri, la revisione dei servizi, a partire dai nuclei demenza, l'introduzione di sistemi informativi integrati; in parallelo a questo – in tema di integrazione dei sistemi informativi – sarà necessario perseguire la digitalizzazione delle APSP ed il passaggio in cloud degli enti soci di sistema per favorire l'integrazione nell'ecosistema digitale della pubblica amministrazione trentina. Sul piano di una visione programmatoria pluriennale si pone inoltre, in un'ottica di implementazione del PNRR, l'attivazione e l'accompagnamento alla definizione di Spazio Argento e la revisione (auspicabilmente coordinata) del modello organizzativo dei centri diurni, temi che saranno seguiti dalla Vicepresidente Marisa Dubini unitamente al Consigliere Daniele Pizzini. L'incertezza del momento richiederà però anche un costante presidio sulle modalità di finanziamento nel suo complesso e di erogazione dei ristori per le perdite di bilancio determinate dalla carenza di programmazione dei finanziamenti e dall'approccio emergenziale ai problemi, ambito presidiato dal Consigliere Davide Palmerini.

Valorizzazione della rappresentatività delle realtà territoriali

All'interno di questo grande obiettivo programmatico si collocano tutte le azioni che hanno come finalità di rafforzare gli enti soci sul territorio, sostenerli nelle loro attività con servizi esperti di tipo consortile che non potrebbero realizzare autonomamente se non con grande dispendio di risorse umane ed economiche, facilitare la collaborazione orizzontale ed in rete tra loro, ridurre i costi generali di gestione offrendo anche agli enti più piccoli e decentrati i vantaggi delle economie di scala. Azioni strategiche fondamentali in quest'ambito sono lo sviluppo dei servizi consulenziali già attivi (DPO, RSPP), l'attivazione di quelli già richiesti e/o programmati (RPCT, supporto per la gestione delle pratiche pensionistiche), il rafforzamento dello Sportello Consulenza con la costruzione di un archivio di modelli di atti e di delibere per semplificare il lavoro amministrativo degli enti, l'individuazione di azioni di supporto per facilitare l'accesso ai finanziamenti per l'efficientamento energetico. Accanto a queste azioni sarà perseguita la messa in rete dei servizi di Responsabile Qualità (in particolare a supporto dell'accreditamento sociale e socio-sanitario) e Responsabile Formazione (in particolare per l'utilizzo del portale per la formazione interna non ECM e per la territorializzazione delle iniziative formative), tema che è stato seguito, unitamente alle altre tematiche formative, dalla Consigliera Eleonora Stenico, che termina il suo mandato con l'assemblea di approvazione del presente documento, e che sarà assegnato dal Consiglio ad altra persona a seguito dell'elezione da parte dell'Assemblea dei soci, del sostituto o della sostituta della Consigliera Eleonora Stenico.

Ascolto e percorso costruito di condivisione con i familiari

Nonostante le perplessità suscitate in alcuni soci sul tale tema, si ritiene importante la possibilità di garantire una presenza attiva di secondo livello a supporto degli enti nella relazione con i familiari, in particolare per quanto riguarda la ricerca di una condivisione dei criteri di apertura ai familiari e di applicazione delle misure di prevenzione del rischio covid alle relazioni tra familiari e struttura da una parte, dall'altra alla valorizzazione ed al coinvolgimento dei familiari nei servizi, individuando forme di partecipazione condivise e riconosciute a livello di sistema. Tale ambito tematico è stato seguito dalla Consigliera Ivana Zotta, che termina

il suo mandato con l'assemblea di approvazione del presente documento, e sarà assegnato dal Consiglio ad altra persona a seguito dell'elezione da parte dell'Assemblea dei soci, del sostituto o della sostituta della Consigliera Ivana Zotta.

Innovazione e diffusione delle buone prassi

In questo ambito programmatico rientrano le azioni e gli obiettivi finalizzati a introdurre innovazioni organizzative nel sistema APSP/RSA attraverso l'iniziativa diretta di Upipa come soggetto trainante, anche attraverso l'attivazione di progetti di sistema, per focalizzare l'attenzione degli altri soggetti istituzionali su temi che si ritengono trascurati e non valorizzati a sufficienza. Rientrano qui tutte le azioni finalizzate a rafforzare la capacità di attrazione di personale da parte delle APSP/RSA sul piano organizzativo interno, dalla predisposizione di un piano straordinario di reclutamento e promozione delle figure professionali operanti nelle RSA, al rafforzamento delle opportunità di tirocinio e della qualità della supervisione di tirocinio, in particolare per OSS e infermieri, fino allo sviluppo del ruolo dei medici in RSA e alla costruzione di reti di professionisti sanitari esperti che offra maggiori possibilità di carriere professionali e di specializzazione. In questo settore della valorizzazione del personale sanitario nel suo complesso è impegnato quale referente il Consigliere Daniele Stefani. Altri aspetti che andranno rilanciati alla luce dell'esperienza della pandemia sono la costruzione di un osservatorio di sistema che riesca a coniugare meglio i dati clinici, quelli gestionali e quelli amministrativo contabili in una logica di miglioramento e di superamento dell'ora sospeso Osservatorio Smart Point, nonché la costruzione di una proposta di revisione dei criteri di progettazione delle strutture per anziani che tenga conto delle esigenze strutturali emerse durante la pandemia e delle buone pratiche nell'utilizzo degli spazi.

Incremento del benessere di utenti e familiari

Una parte significativa dei progetti ormai consolidati di formazione di sistema promossi da Upipa è motivata e finalizzata all'incremento del benessere di utenti e familiari, e passa attraverso il miglioramento delle pratiche assistenziali, la validazione e la disseminazione delle migliori esperienze, la formazione congiunta tra il personale dei diversi soggetti dell'integrazione socio sanitaria (APSP, APSS, Comunità di Valle). Quest'ambito programmatico, che è stato presidiato per gli aspetti formativi dalla Consigliera Eleonora Stenico (in particolare la formazione socio – sanitaria integrata) e per gli aspetti di innovazione è presidiato dal Consigliere Daniele Pizzini (in particolare il Marchio Qualità e Benessere), comprende anche i progetti di sistema relativi allo sviluppo delle reti cliniche (cure palliative, demenza, psichiatria), ed al monitoraggio degli indicatori clinici (Indicare Salute) in una logica di costante miglioramento delle pratiche assistenziali, in cui si inserisce anche la progettualità relativa alla prevenzione del maltrattamento.

Revisione della natura (giuridica) di Upipa

La necessità di una riflessione sulla natura giuridica di Upipa e sulla sua adeguatezza a rispondere alle nuove esigenze emergenti dai soci è stata più volte rilevata nella vita associativa, ed ha portato nel 1999 alla costituzione della cooperativa mutualistica di secondo livello per l'erogazione di servizi diretti ai soci. Oggi tale configurazione viene rimessa in discussione, almeno per certi aspetti, con l'introduzione e la disciplina a livello pubblico del concetto di società in house, rispetto alla quale si dovranno verificare le eventuali condizioni di trasformazione. Al contempo però, all'interno di questo ambito programmatico, va fatta una riflessione più ampia sulla funzione di Upipa come entità di "gruppo", capace di consolidare e rafforzare le autonomie dei soci in una logica unitaria, sia da un punto di vista dell'assetto organizzativo interno (da valutare per affinità quello dei grandi gruppi no-profit), sia dal punto di vista della comunicazione e dell'immagine esterna.

Per l'implementazione di tutti questi obiettivi Upipa necessita, oltre che di consolidarsi come gruppo e di stringere più forti vincoli associativi tra i soci, anche di rafforzarsi al proprio interno, ambito questo che è presidiato dalla Consigliera Barbara Bravi.

2.1 Strutturazione e funzionamento dei servizi

La domanda di servizi è cresciuta costantemente anche nel 2023, ed essendo stato quasi del tutto sospeso il servizio di aggregazione dei fabbisogni relativi ai DPI ed il coordinamento della distribuzione periodica delle forniture di DPI da parte della Protezione Civile, è stato possibile riprendere appieno l'utilizzo delle aule formative per le attività di formazione in presenza, che sono cresciute al di sopra delle aspettative e delle previsioni. Permangono ancora residualmente, tra i servizi aggiuntivi determinati dall'emergenza pandemica, il coordinamento della richiesta e distribuzione dei vaccini e dei tamponi.

Qui di seguito si riassumono brevemente le caratteristiche di struttura e funzionamento dei principali servizi per fornire a tutti i soci una informazione di primo orientamento e per esplicitare le tendenze evolutive dei servizi medesimi nel corso del triennio.

Servizio di consulenza giuridico - legale

Nel tempo lo sportello unico di informazione e consulenza si è strutturato come un vero e proprio servizio di consulenza giuridico – legale interno all'Upipa che svolge le seguenti funzioni.

- Monitoraggio sistematico di tutte le novità in materia normativa e regolativa riguardanti gli ambiti di maggiore interesse dei soci.
- Produzione di circolari informative su scadenze, adempimenti e novità normative.
- Produzione di modelli di deliberazioni, determine, decreti ed altri atti (piani, relazioni, schemi) per l'attuazione di obblighi normativi comuni a tutti gli enti.
- Risposte a quesiti degli enti soci in materia giuridico – legale.
- Ricerche su fonti e approfondimenti istruttori su problemi complessi in materia giuridico – legale.
- Supporto al funzionamento della Consulta dei direttori e dei suoi gruppi di lavoro.
- Supporto tecnico – giuridico agli uffici Upipa per le attività interne.
- Supporto tecnico – giuridico per la contrattazione di comparto, di settore e decentrata.
- Supporto tecnico – giuridico nei rapporti con la Provincia, la Regione ed il Comitato Consultivo Regionale per le A.P.S.P., e con il GECT Euregio.
- Supporto ai soci per la gestione del contenzioso in via conciliativa e stragiudiziale.
- Supporto giuridico al team interno del DPO ed al servizio consortile di RSPP.

Per lo svolgimento di tali funzioni il servizio si avvale di personale interno formato in ambito giuridico, di una collaborazione strutturata con un avvocato e – al bisogno ed in forma programmata e convenzionata – della consulenza di esperti nelle seguenti materie: fiscale e tributaria, trasparenza e anticorruzione, privacy, sicurezza sul lavoro, applicazione dei contratti del pubblico impiego. Per le questioni di sistema invece il servizio coinvolge, in fase istruttoria e di analisi, la Consulta dei direttori ed i suoi gruppi di lavoro. Il servizio collabora inoltre, attraverso scambio di know how e di prodotti ed elaborati, con l'analogo servizio dell'Associazione delle Residenze Per Anziani dell'Alto Adige, con l'analogo sportello del Consorzio dei Comuni Trentini, gli uffici competenti della Provincia Autonoma di Trento e con l'Associazione Nazionale di Coordinamento degli Organismi Regionali di Assistenza (A.N.C.O.R.A.). Il servizio raccoglie i quesiti e le richieste degli enti soci direttamente e per il tramite degli uffici di Upipa durante l'intero orario di apertura al pubblico.

Nel corso della pandemia lo sportello ha svolto inoltre la funzione di punto di riferimento per il monitoraggio e l'interpretazione dei diversi DPCM e delle circolari ministeriali da un punto di vista giuridico fornendo ai soci il supporto per il rispetto degli obblighi introdotti.

Nel corso del triennio si cercherà di rafforzare l'attività dello sportello attraverso collaborazioni e stage strutturati con studenti e neolaureati in giurisprudenza, di valorizzare la banca dati relativa alle risposte ai quesiti e di creare un data base di modelli di atti a disposizione dei soci.

Servizio di rilevazione ed analisi dei dati statistici

Nonostante l'attuale sospensione dell'Osservatorio Smart Point, ed in attesa di capire come esso sarà sostituito o integrato per effetto delle nuove direttive per l'efficientamento delle APSP 2021-2023, permane e si è comunque rafforzato il riconoscimento di Upipa quale soggetto di sistema responsabile della gestione di alcuni debiti informativi di sistema (per semplificare l'attività dei soci) e di altri obblighi informativi in materia di contrattazione collettiva e di finanziamento delle APSP, per cui funziona a regime il servizio di rilevazione ed analisi dei dati statistici, che svolge le seguenti funzioni.

- Raccolta, validazione, analisi e restituzione dei dati delle rilevazioni annuali aventi finalità di controllo di gestione e benchmarking (rette, servizi, ecc.).
- Raccolta, validazione, analisi e restituzione dei dati relativi agli obblighi informativi in materia di contrattazione collettiva e relativo finanziamento: consistenza del personale e deleghe sindacali, iscrizioni Sanifonds, monte salari e costi del personale per la copertura degli oneri contrattuali.
- Supporto statistico – informatico alle rilevazioni di dati per la realizzazione di servizi o gare di appalto in forma associata.
- Supporto statistico – informatico alle rilevazioni di dati ed alle ricerche necessarie per la contrattazione collettiva e la negoziazione dei finanziamenti e delle modifiche normative.
- Supporto statistico – informatico alle rilevazioni di dati ed alle ricerche necessarie per le attività di customer, controllo di gestione, ricerca e sviluppo di Upipa e degli enti soci.
- Supporto informatico ai progetti di integrazione dei dati a livello di sistema.
- Supporto informatico allo sviluppo di attività collaborative di sistema e all'utilizzo di prodotti open source.

Per lo svolgimento di tali funzioni il servizio si avvale di personale interno formato in ambito di matematica, analisi statistica ed informatica. Tale servizio segue anche i progetti di informatizzazione di sistema, tra cui lo sviluppo del servizio interno di timbratura, e, in via sperimentale, la produzione standardizzata di preventivi per i corsi di formazione in collaborazione col Servizio di Formazione.

Progetto di digitalizzazione con Trentino Digitale

Al fine di aiutare gli Enti Soci a muoversi nella direzione dell'ottimizzazione ed innovazione tecnologica sia delle soluzioni informatiche che delle infrastrutture IT prescritta da Agid per gli Enti Pubblici nell'ultimo piano triennale 2020-2022, è stata attivata nel 2020 una convenzione tra Upipa e Trentino Digitale S.p.A. che faccia da contesto di riferimento per la fornitura di servizi agli Enti da parte di TNDigit. Nel contesto del nuovo piano triennale verrà definito uno specifico piano per il passaggio in cloud delle strutture ed il relativo finanziamento.

Nel corso del 2022 si è ottenuto che la Provincia raccordasse tale iniziativa con le misure a supporto della digitalizzazione delle pubbliche amministrazioni previste all'interno del PNRR, garantendo così la connettività in fibra gratuita per la durata di tre anni dal momento della connessione, in base ad un programma pluriennale di attivazione della connettività correlato all'urgenza dei singoli enti di sostituire i propri server. Ad oggi abbiamo la maggioranza delle strutture che rientrano nel cosiddetto "Bando Sanità" e che quindi saranno connesse in fibra dalla ditta vincitrice del bando con i tempi legati alla procedura del PNRR. Le strutture che risultano escluse da questo elenco saranno connesse con Openfiber come da progetto originario.

Servizio consortile di Data Protection Officer (DPO)

Nell'adempimento della previsione del Regolamento (UE) 2016/679, entrato in vigore il 25 maggio 2018, di introdurre la figura del Responsabile della protezione dei dati (Data Protection Officer), Upipa ha costituito un team DPO dotato di competenze multidisciplinari (giuridiche, informatiche ed organizzative), valutando sotto propria esclusiva responsabilità la sussistenza dei criteri di competenza, professionalità esperienza, indipendenza nell'individuare l'avv. Matteo Grazioli come il professionista idoneo a svolgere la funzione di coordinatore del team e responsabile della protezione dei dati a livello consortile per tutti gli enti aderenti al servizio.

Lo staff, nell'assolvimento della propria funzione svolge un ruolo di consulenza ed informazione, sorveglia l'osservanza della normativa, fornisce pareri in merito alla valutazione di impatto, revisiona la documentazione predisposta da parte degli enti, mette a disposizione modelli di documenti utili al sistema, funge da contatto con l'autorità di controllo e collabora con gli enti nell'adeguamento dei propri strumenti informatici in modo da garantire un livello di sicurezza adeguato.

Il servizio è stato integrato con la simulazione della visita ispettiva, per supportare gli enti aderenti al progetto alla preparazione e gestione di una verifica da parte dell'Autorità competente. A seconda del livello di servizio a cui hanno aderito i singoli enti soci sono previsti accessi programmati presso l'ente degli esperti dello staff ed effettuazione di attività di verifica e supporto a distanza.

Nel contesto pandemico, all'ufficio è stato anche affidato il compito di predisporre i modelli documentali necessari per la gestione e il trattamento dei dati (informative, incarichi, valutazioni di impatto) e di definire modalità sostitutive delle verifiche in presenza per meglio uniformarsi alle indicazioni relative alla prevenzione del contagio.

Nel corso del biennio contrattuale 2023 – 2024 Upipa ha inteso procedere ad un rinnovamento delle modalità di erogazione delle analisi sulle vulnerabilità dei sistemi informatici implementando i servizi offerti agli enti aderenti, attraverso l'adozione di un nuovo sistema di verifica. Il sistema prevede l'installazione di un software per la scansione continua della compliance dei programmi installati sulle macchine rispetto alle misure minime AgID. Il servizio è inoltre completato da una scansione sull'IP pubblico con un controllo del firewall per la verifica della sicurezza sugli indirizzi IP e un servizio di monitoraggio da parte di esperti informatici sulle vulnerabilità rilevate sulle singole macchine per poter evidenziare in maniera tempestiva eventuali attacchi in corso.

Servizio consortile di Responsabile del Servizio Prevenzione e Protezione (RSPP)

Il servizio ha l'obiettivo di fornire a tutti gli enti associati attività di supporto per la gestione degli obblighi specifici in materia di sicurezza sul lavoro, attraverso personale qualificato a svolgere il ruolo di responsabile della sicurezza, mettendo a disposizione un esperto Upipa in possesso dei requisiti per svolgere la funzione di Responsabile del Servizio Prevenzione e Protezione consortile condiviso tra più enti, con accesso periodico minimo programmato per lo svolgimento di tutte le attività di natura consulenziale e la disponibilità a consumo di un pacchetto minimo annuale di moduli orari per le attività di natura formativa presso l'ente.

Lo staff impegnato nel servizio è composto da persone esperte in materia di sicurezza e antincendio, con competenze sia di tipo tecnico che di tipo formativo, ed è supportato, sul piano giuridico, dal servizio di consulenza legale di Upipa.

Nel corso del triennio è obiettivo di Upipa rafforzare il servizio con nuovo personale, definire meglio le modalità di prestazione in presenza e a distanza, anche nella prospettiva di meglio chiarire le responsabilità del servizio in ragione della sua organizzazione esterna e consortile, ed integrare più efficacemente le attività del servizio RSPP con le attività del Servizio Formazione per il supporto ed il benessere psicologico del personale delle RSA.

Le tendenze evolutive dell'attività del Servizio consortile di RSPP saranno le seguenti.

- Sviluppo di servizi tecnici mirati di misurazione e valutazione di singoli rischi, anche con l'acquisizione delle apparecchiature tecnologiche per la realizzazione di tali servizi.
- Disponibilità alla realizzazione, in collaborazione con il servizio Formazione, Ricerca e Sviluppo e con il Servizio statistica e Analisi dei dati di Upipa di analisi di clima e di questionari sul benessere organizzativo standardizzati onde favorire il confronto dei dati a livello di sistema.
- Promozione di una collaborazione orizzontale tra i referenti per la sicurezza degli enti soci, sul modello delle comunità di pratica, onde condividere buone prassi e valorizzare le competenze professionali individuali a servizio del sistema.
- Supporto agli enti per l'ottenimento della nuova certificazione in materia di sicurezza ISO 45001:2018 e il superamento della certificazione OHSAS 18001.
- Valutazione dell'integrazione all'interno del team del servizio anche della funzione di medico competente a livello consortile.

Sarà inoltre cura del servizio RSPP ricercare la massima collaborazione con l'APSS (UOPSAL) per garantire l'effettivo perseguimento del miglioramento delle condizioni lavorative complessive del benessere dei lavoratori.

Servizio consortile di Responsabile Qualità

Il servizio ha l'obiettivo di fornire a tutti gli enti associati attività di supporto per la gestione dei processi di monitoraggio della qualità e di implementazione di azioni per il miglioramento continuo. Il servizio potrà prevedere azioni di redazione della carta dei servizi e relativi monitoraggi degli standard, supporto alle attività di accreditamento istituzionale, di redazione ed aggiornamento del manuale della qualità, di gestione dei gruppi di miglioramento interni e di supporto alla gestione di percorsi di qualità volontari (Q&B, ISO...). Con i singoli enti saranno condivisi obiettivi ed ambiti sui quali riporre il maggior investimento e definite specifiche reportistiche dell'attività realizzata. Il servizio viene svolto da personale esperto di Upipa secondo una periodicità di accesso in ente concordata sulla base delle esigenze dell'ente stesso.

Nel corso del 2020, in ragione dell'emergenza, il servizio ha acquisito anche la funzione di analizzare e rielaborare tempestivamente le indicazioni provenienti da Ministero della Salute, ISS, APSS e Task Force, producendo aggiornamenti delle procedure e della modulistica informativa per i soci, che sono stati messi a disposizione di tutti in forma generale ed adattati in forma personalizzata per i soci aderenti al servizio. In tal senso esso sarà sempre più configurato come un gruppo di lavoro che coinvolgerà la "rete" dei responsabili qualità per la costruzione di modelli e strumenti condivisi e fungerà da sportello per i soci in materia di accreditamento istituzionale delle strutture socio sanitarie e socio assistenziali.

Servizio consortile di Responsabile Formazione

Il servizio ha l'obiettivo di fornire a tutti gli enti associati attività di supporto per la gestione della formazione continua a favore dei dipendenti dell'ente, dall'analisi dei fabbisogni formativi, alla redazione del piano formativo, alla progettazione e valutazione delle ricadute della formazione realizzata. Con i singoli enti saranno condivisi obiettivi ed ambiti sui quali riporre il maggior investimento e definite specifiche reportistiche dell'attività realizzata. Il servizio viene svolto da personale esperto di Upipa secondo una periodicità di accesso in ente concordata sulla base delle esigenze dell'ente stesso.

Tale servizio sarà sempre più configurato come un gruppo di lavoro che coinvolgerà la "rete" dei responsabili formazione per la costruzione di modelli e strumenti condivisi e fungerà da sportello per i soci in materia di gestione del portale della formazione (ECM e non ECM), formazione obbligatoria e formazione sul campo, supportando i soci nella qualità della progettazione formativa.

Servizio di comunicazione e networking

Il Servizio Comunicazione e networking di Upipa ha la funzione, attraverso la gestione del sito internet istituzionale e di tutte le comunicazioni in entrata ed in uscita, nonché attraverso la promozione di specifiche iniziative, di costituire un punto di raccordo tra gli enti soci e tra le persone che in essi operano. Viene confermato anche per il prossimo triennio l'obiettivo aggiuntivo di contribuire, anche attraverso lo sviluppo del sito, alla costruzione della nuova identità del consorzio come "Gruppo Upipa". Il servizio presidia inoltre a regime le modalità di comunicazione pubblica di Upipa.

Nel corso del triennio sarà necessario ridefinire e differenziare le forme di comunicazione tramite newsletter, valorizzare la struttura comunicativa del sito e seguire campagne di comunicazione e rendicontazione sociale specifiche per i nuovi progetti a partire dal reclutamento del personale per le APSP. Nel corso del 2023 è prevista l'attivazione della funzione leggera di "ufficio stampa" a favore di Upipa e dei soci, nonché la revisione complessiva del progetto UpipaWeb, con un rafforzamento della qualità dei siti internet dei soci aderenti e l'introduzione graduale dei servizi digitali, in ottemperanza alle direttive Agid sullo sviluppo dell'informatizzazione delle pubbliche amministrazioni.

Servizio di ufficio stampa consortile

A seguito della sperimentazione nel corso del 2023 è disponibile per i soci in modo strutturato e gratuito un servizio di supporto alla comunicazione in forma di "ufficio stampa consortile", gestito da personale specializzato incaricato da Upipa, che svolge le seguenti attività.

Cura di una rassegna stampa quotidiana personalizzata in tema di RSA, APSP, Servizi agli anziani. Il servizio prevede la messa a disposizione della rassegna quotidiana ad Upipa e la segnalazione tempestiva, agli enti soci in essi citati, degli articoli che li riguardano direttamente, con disponibilità al supporto per la gestione di eventuali repliche, smentite o precisazioni o altre forme di comunicazione positiva.

Supporto per la redazione di comunicati stampa. Il servizio può essere utilizzato su richiesta degli enti soci interessati o che ne hanno necessità in risposta ad articoli segnalati al punto precedente o per valorizzare attività, eventi o iniziative promosse dai soci.

Redazione di articoli periodici sulla stampa locale su Upipa e soci. Tale attività è finalizzata a valorizzare e far conoscere l'operato degli enti soci e di Upipa promuovendone un'immagine positiva nell'opinione pubblica, anche raccogliendo a tal fine informazioni e documentazione presso i soci disponibili a collaborare.

Servizio di ricerca, sviluppo, qualità e formazione

Il servizio è ampiamente descritto, nella sua struttura, programmazione ed attività, nella specifica sezione del piano riferita alla pianificazione della formazione, compresi gli obiettivi di attività per il triennio. Per quanto riguarda l'individuazione di obiettivi di miglioramento del servizio, nel triennio 2022 – 2024 si dovrà prestare attenzione mirata alla progettazione mista ed integrata degli interventi formativi, alla loro territorializzazione e alla loro flessibilità organizzativa, valorizzandone il più possibile le ricadute ed i prodotti e concentrando l'attenzione sui grandi progetti formativi di sistema e sul piano della formazione socio sanitaria integrata. Restano confermati i seguenti obiettivi.

- Valorizzazione costante dei progetti di sviluppo ed innovazione di sistema attraverso la previsione, già in fase progettuale, dei prodotti finali da rendere disponibili con il progetto, identificati in rapporti di ricerca di progetto e dati di analisi dell'ambito trattato, unità formative minime da utilizzare nel catalogo della formazione per la disseminazione dei risultati (comprendente di materiali didattici di base), strumenti operativi (protocolli, flussi di lavoro, vademecum, modulistica) per l'implementazione nelle organizzazioni delle innovazioni prodotte.
- Introduzione di una attività editoriale e di pubblicazione dei più significativi materiali e risultati, anche in collaborazione con case editrici specializzate, a consolidamento dell'esperienza realizzata nel corso del 2016 con la pubblicazione del testo "Negli occhi di chi cura".
- Implementazione di strumenti per la formazione a distanza, sia asincrona che sincrona, con la realizzazione di una infrastruttura leggera per la gestione delle aule in videoconferenza e l'utilizzo di lavagna multimediali a supporto dei processi di apprendimento.

Il servizio segue inoltre l'implementazione di progetti e attività che nel tempo hanno trovato o potrebbero trovare una loro autonoma strutturazione, come ad esempio il Progetto [Marchio Qualità e Benessere](#). Gli obiettivi per tale progetto sono definiti da Upipa all'interno del piano di attività della società Qu.Be. Srl.

Nel corso del 2023 è stata sperimentata una forma di partenariato con Qu.Be. srl per lo sviluppo di corsi di formazione a distanza (FAD) in ambiente Moodle, al fine di superare le criticità e le difficoltà generate dall'attuale piattaforma provinciale in uso per Upipa (ElleTre) e del suo mancato aggiornamento. Tale partenariato sarà consolidato nel corso del 2023.

2.2 Servizi personalizzati per i soci a domanda individuale

La maggiore parte dei soci nel tempo si è comunque orientata verso uno "spacchettamento" ed una segmentazione dei servizi acquistati all'esterno, che ha inizialmente interessato il servizio di Responsabile Qualità e Formazione, investendo anche il servizio RSPP, in particolare per i periodi di difficoltà o assenza dell'RSPP interno dei singoli enti ed il servizio DPO (in particolare per la graduazione dei livelli di intensità di servizio scelti dai singoli soci). Questo determina la tendenza a richiedere non il servizio completo in convezione con Upipa, ma piuttosto interventi personalizzati di supporto tecnico ai propri servizi interni o un intervento temporaneo e sostitutivo del servizio interno nelle fasi di difficoltà o assenza, o ancora interventi aggiuntivi estemporanei a rafforzamento di un servizio di base già acquisito in forma stabile. Posto che dall'analisi comparativa dei dati dei diversi servizi offerti da Upipa e dal confronto con il Comitato Scientifico della Formazione è emersa e si è confermata la grande utilità di un raccordo di sistema dei servizi Qualità e Formazione interni degli enti, al fine di meglio raggiungere gli enti - fornendo loro un supporto

personalizzato e modulare, più adeguato alle singole esigenze di risultato e di investimento - sono state individuate delle unità di prodotto/servizio che caratterizzano nel loro insieme il know how sviluppato da Upipa in questi anni, e che saranno proposte ai soci in forma di pacchetto di servizio integrabile con altri, ad un costo base pari al costo di produzione e realizzazione dello stesso presso le sedi dei soci richiedenti. Ciascun servizio sarà presentato da schede illustrative, pubblicate anche sul sito di Upipa, che ne evidenzieranno gli obiettivi, i prodotti, le modalità di attivazione e di realizzazione ed i costi unitari e che saranno progressivamente integrate da altre nel corso del triennio, in coerenza con lo sviluppo di nuove competenze derivanti dall'implementazione e realizzazione dei progetti di sistema.

I servizi ad oggi disponibili sono i seguenti:

- Analisi dei fabbisogni formativi e redazione del piano della formazione d'ente.
- Supporto alla progettazione e alla stesura di progetti formativi d'ente (dal fabbisogno formativo alla valutazione del trasferimento in ente).
- Supporto per l'accREDITamento ECM di specifici percorsi formativi interni progettati dall'ente.
- Supporto alla realizzazione di analisi di customer satisfaction.
- Supporto alla realizzazione delle analisi di benessere organizzativo.
- Supporto alla revisione delle carte dei servizi ed alla redazione di bilanci sociali ed opuscoli informativi sulle attività.
- Supporto alla revisione, semplificazione ed ottimizzazione degli standard definiti dagli enti nei diversi contesti (carte dei servizi, sistemi di monitoraggio interno per l'accREDITamento).
- Gestione informatizzata a richiesta delle rilevazioni dell'ente (dalla raccolta dati alla rielaborazione attraverso il servizio statistica di Upipa).
- Supporto ai processi di acquisizione dell'autorizzazione e dell'accREDITamento.
- Supporto alla gestione dei progetti di miglioramento interno degli enti.
- Supporto alla gestione dei contenziosi e della contrattazione decentrata, compresa la definizione degli obiettivi aziendali ai fini del Fo.r.e.g.
- Supporto all'autovalutazione del marchio Q&B e all'acquisizione della certificazione Family Audit.
- Gestione informatizzata della formazione obbligatoria, comprensiva degli scadenziari individuali e di ente.
- Supporto alla gestione del servizio RSPP per consulenze sporadiche o sostituzione del RSPP interno.
- Verifiche sulla sicurezza informatica dei sistemi interni degli enti soci.
- Supporto alla redazione del registro dei trattamenti e della modulistica sulla privacy.

3. Indirizzi e obiettivi per il piano della formazione 2022 – 2024 – aggiornamento 2024

La presente sezione del piano generale delle attività di Upipa rappresenta l'offerta di servizi formativi che la cooperativa propone per il triennio 2022-2024. Da un punto di vista degli indirizzi e degli obiettivi generali della formazione, i punti chiave individuati come stabilmente prioritari per il servizio formazione sono i seguenti:

- continuare a sperimentare metodologie formative integrative della formazione residenziale classica in modo da differenziare l'offerta formativa;
- approfondire la dimensione dell'apprendimento effettivo generato da metodologie formative a distanza (sia sincrone che asincrone) ponendo l'accento alla dimensione dell'effettiva trasferibilità degli apprendimenti nella pratica quotidiana;
- favorire forme di autoapprendimento nell'acquisizione delle conoscenze e delle innovazioni scientifiche;
- realizzare progetti formativi utilizzando in maniera integrata le differenti metodologie di formazione esistenti (residenziale, sul campo, a distanza, autoformazione) in modo tale che vi sia un'effettiva trasferibilità negli enti per il miglioramento continuo, curarne la pubblicazione e la diffusione all'interno del sistema;
- implementare modalità di valutazione della formazione e della sua trasferibilità nelle organizzazioni;
- promuovere incontri, scambi ed esperienze che permettano il confronto e la riflessione su temi di interesse per gli enti soci (sia a livello provinciale, che nazionale che verso l'estero);
- rendere maggiormente fruibile per tutti l'accesso alle informazioni sui percorsi formativi e sulla formazione organizzata da Upipa, garantendo l'integrazione, la valorizzazione ed il consolidamento del portale della formazione www.ecmtrento.it, delle piattaforme e-learning per la formazione a distanza e la consultazione del sito nazionale del Cogeaps per la certificazione dei crediti formativi;
- consolidare lo strumento del monitoraggio della formazione obbligatoria in modo da snellire l'impegno per assicurare il rispetto della normativa;
- supportare gli enti nella diffusione del dossier formativo quale strumento per la manutenzione delle competenze dei singoli professionisti;
- programmare attività formative per la fornitura di un'offerta formativa ECM pari a 50 crediti per persona con costo medio tra € 17 ed € 20 per ora, di cui mediamente il 50% coperto da contributo regionale;
- realizzare le attività formative con livelli di soddisfazione media dei partecipanti superiori a 8,5 su 10, percezione di efficacia formativa superiore al 95% dei partecipanti, valutazione media del corpo docente complessivamente superiore a 3,8 su 4, valore medio del credito ECM superiore a 1 credito per ora di formazione, numerosità media dell'aula formativa di 20 partecipanti, durata media dei corsi pari a 7 ore per corso formativo, decentramento e territorializzazione dei corsi formativi per almeno il 50%;
- prevedere la realizzazione di attività formative congiunte con l'Associazione delle Residenze Per Anziani dell'Alto Adige, dando priorità allo scambio di esperienze tra operatori ed alla formazione di tipo pratico ed esperienziale;
- prevedere azioni di formazione specificamente finalizzate al rafforzamento (empowerment) degli utenti dei servizi, degli anziani residenti e dei loro cari, favorendone la partecipazione alla vita delle strutture, anche con l'introduzione e la programmazione di moduli specifici nei corsi di formazione su tali argomenti già previsti per le diverse figure professionali operanti negli enti.

Terminata l'emergenza covid è inoltre obiettivo per l'anno 2024 di proseguire nell'organizzazione di viaggi di studio e scambio con altre realtà europee che si occupano di servizi per la Long Term Care, al fine di implementare e diffondere le buone pratiche in materia.

3.1 **Indirizzi strategici e di contesto istituzionale per la formazione per il prossimo triennio**

La programmazione dell'attività formativa che sarà realizzata da Upipa nel corso del 2024 terrà in considerazione in forma sinergica ed integrata, le indicazioni e gli indirizzi dei seguenti atti programmatici:

1. piano Triennale della formazione degli operatori del sistema sanitario provinciale: alla data attuale si è in attesa di deliberazione della Giunta provinciale del nuovo piano valido per il triennio 2023 – 2025;
2. le indicazioni della Commissione nazionale per la formazione continua in medicina;
3. aggiornamento del Piano per la formazione integrata socio - sanitaria - Area ANZIANI (in attesa di indicazioni provinciali che dovrebbero aggiornare la deliberazione provinciale n. 2289/2021.

3.2 Organizzazione del servizio ricerca – formazione – sviluppo – qualità

Per il triennio 2022-2024 è stato confermato il comitato scientifico della formazione già in essere nel precedente triennio (in linea con quanto previsto dall'allegato A del "Manuale nazionale di accreditamento per l'erogazione di eventi ECM").

Il comitato è composto da 5 professionisti esperti nelle diverse aree professionali (medica, infermieristica-assistenziale, fisioterapia, socioeducativa, manageriale), oltre ad un coordinatore con competenze andragogiche in materia sanitaria qualificato nell'ambito della Sanità. Il comitato avrà il compito della validazione preventiva del piano formativo e dei singoli progetti formativi ove non previsti dal piano.

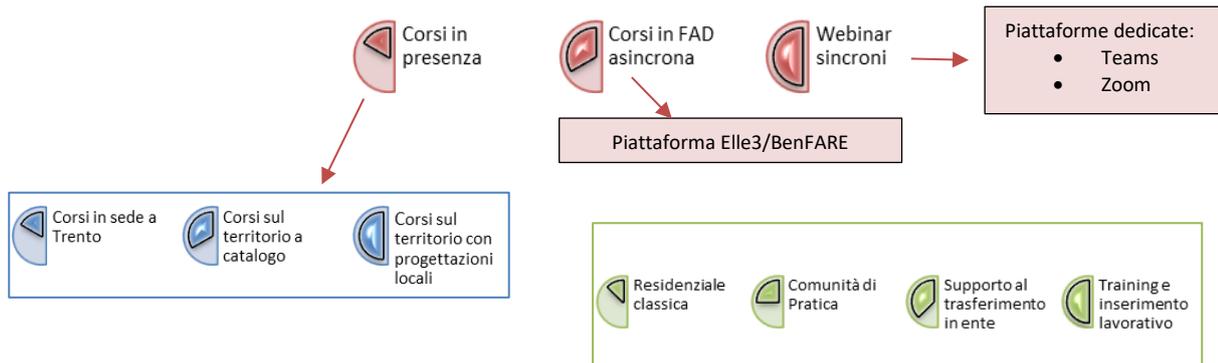
Composizione comitato scientifico della formazione di Upipa 2022 – 2024. Aggiornamento 2024

Ambito	Esperto di riferimento
Ambito organizzazione del lavoro, apprendimento degli adulti e psicologia Coordinatrice del comitato	Eleonora Negri
Ambito infermieristico e assistenziale	Adriana Dalponte
Ambito sociale ed educativo	Dario Fortin
Ambito manageriale	Massimo Giordani
Ambito fisioterapico	Katia Libardi
Ambito medico	Loreta Rocchetti

Sono invitati alle riunioni del comitato i referenti della consulta dei direttori, della consulta dei medici e della comunità di pratica dei coordinatori dei servizi.

Lo schema di riferimento per l'organizzazione dell'attività di formazione, ricerca e sviluppo è il seguente:





Il comitato scientifico della formazione ha inoltre dato come indicazione cornice quella di fare riferimento, ove e per quanto possibile, nella progettazione della formazione, agli statements contenuti nel documento sul **“Futuro delle RSA”** approvati dall’Assemblea dei soci Upipa e presentati nel convegno **“Quale futuro per le RSA del Trentino?”** a settembre 2023.

In particolare, per quanto attiene all’ambito formativo si considereranno i seguenti punti:

Scheda 1

Le R.S.A. non sono il problema delle politiche per l’invecchiamento, ma sono anzi la parte più importante della soluzione ad una domanda di servizi, anche residenziali, in costante crescita. In Trentino le R.S.A., nonostante le difficoltà derivate dalla pandemia e dalla crisi congiunturale, hanno sempre garantito una risposta quantitativamente e qualitativamente elevata ai bisogni della popolazione anziana.

Richiesta di competenze professionali:

- diventerà prevalente la richiesta di competenze e cultura della cronicità (a tutti i livelli professionali), che il settore sanitario non è ancora in grado di promuovere (la formazione di base, compresi i tirocini, è prevalentemente incentrata sull’acuzie e sulla specializzazione clinica);
- servirà sempre maggiore capacità di effettuare diagnosi e cura in situazioni complesse ed in modo integrato e multi professionale, in relazione a soggetti che – per il fatto di essere anziani – sono di per sé esclusi dagli studi sulle evidenze e sugli effetti dei farmaci, pur se in multifarmacoterapia;
- gli ambiti ed i problemi clinico assistenziali che richiederanno maggiore esperienza e competenza professionale saranno quello delle cure di fine vita, quello della cura delle persone con demenza e quello delle infezioni correlate all’assistenza (anche a causa dei nuovi rischi pandemici e della resistenza agli antibiotici).

Scheda 3

Costruire una nuova alleanza con i familiari degli anziani presi in carico, basata sul coinvolgimento, sulla partecipazione e sulla condivisione della cura fin dal momento del primo ingresso o meglio della presa in carico del bisogno o della domanda.

Ma anche promuovere, insieme a loro, una concezione del lavoro di cura degli anziani che ne evidenzia la qualità e l’importanza sul piano sociale ed economico, contribuendo ad aumentare l’attrattività delle strutture ed il benessere di chi sceglie di lavorare nel settore.

- **C’è bisogno di una visione strategica dello sviluppo dei servizi a supporto dell’invecchiamento positivo e della cronicità, contestualizzata rispetto alle caratteristiche del nostro territorio, della nostra popolazione e della nostra Autonomia; una visione che richiede più risorse e più investimenti per poter rispondere ai bisogni incrementali, producendo un efficientamento che derivi realmente dal miglioramento del sistema nel suo complesso e non dal taglio dei costi a carico dei singoli gestori.**

- ***Dentro ad una cornice di valorizzazione della loro funzione e di certezza programmatoria gli enti sapranno più facilmente e responsabilmente trovare le forme di aggregazione e collaborazione necessarie non solo a risolvere le attuali criticità, ma anche ad affrontare con entusiasmo e determinazione le nuove sfide.***

Strategie:

- modalità di reclutamento inclusivo e non selettivo del personale, con attenzione alla promozione della formazione duale e della formazione in ingresso;
- massimizzazione delle potenzialità di conciliazione vita lavoro dell'organizzazione delle RSA e attenzione al benessere organizzativo oltre che ai miglioramenti retributivi;
- miglioramento dell'organizzazione del lavoro e della significatività e soddisfazione lavorativa, anche attraverso una più forte integrazione interprofessionale.

Scheda 4

Le R.S.A. rappresentano un contesto unico nel suo genere per l'integrazione socio-sanitaria dei servizi alla cronicità, e costituiscono centri di competenza intorno ai quali è strategico organizzare la filiera dei servizi, promuovendone la differenziazione e la specializzazione in una logica di integrazione su base territoriale omogenea, in particolare in un contesto orografico come quello del Trentino.

In questa logica è necessario ripensare ai modelli di accreditamento in ambito socio-sanitario, favorendo un accreditamento integrato dei gestori per ambiti di competenza piuttosto che diversi modelli di accreditamento tarati sulle diverse strutture di servizio ed eventualmente armonizzati sul principio della prevalenza.

Promuovere la realizzazione di servizi "consortili" e la condivisione di risorse professionali specializzate tra le RSA su base territoriale per aumentare la capacità di risposta ai bisogni ed offrire migliori percorsi di professionalizzazione e carriera.

Scheda 5

La progettazione e la ristrutturazione degli edifici delle R.S.A. deve poter accompagnare questa trasformazione, con una revisione dei requisiti e dei criteri di costruzione in grado di incorporare il concetto di "edificio salutogenico" ed il metodo di progettazione partecipata ed integrata, in cui l'innovazione tecnologica non si sostituisca alle persone, ma le sostenga e le rafforzi nelle loro autonomie e potenzialità.

Promuovere innovazione

L'ambito della ricerca e della promozione dell'innovazione ha come fine quella di "Produrre cambiamento in termini di miglioramento complessivo del sistema" (ovvero esplorare percorsi che promuovano conoscenze utili al miglioramento in termini di qualità della cura e della vita nelle strutture e che alimentino successivamente la promozione di percorsi formativi ad hoc da inserire nel catalogo dell'offerta formativa). Questo ambito è rappresentato da grandi progetti per l'innovazione di servizio attivati d'iniziativa di Upipa e potenzialmente in grado di coinvolgere fin da subito un numero significativo di enti (indicativamente almeno il 20% del sistema).

Questi progetti hanno tra l'altro la finalità di:

- aumentare complessivamente il livello di conoscenza/competenza e di produrre importanti riflessioni di sistema su temi significativi;
- produrre rapporti finali di progetto diffondibili nel sistema;
- generare delle unità formative puntali (validate dai percorsi di innovazione realizzati) che possono essere fruite da tutti i professionisti (che andrebbero successivamente ad alimentare una parte di percorsi a catalogo);

- migliorare i processi interni agli enti in modo tale da garantire e supportare l'innovazione di ente tramite l'implementazione di specifici piani di miglioramento collegati ai progetti anche come moduli formativi.

Ambito principale di lavoro per il prossimo triennio è rappresentato dall'ambito dell'**Employer branding**, progettualità che coinvolgerà a 360 gradi tutti i servizi di Upipa al fine di attivare quante più strategie per reclutare, promuovere e fidelizzare il personale che opera all'interno delle APSP – RSA.

Anche il servizio formazione, ricerca e sviluppo contribuirà grazie alle seguenti azioni:

- avviare una collaborazione con le scuole di formazione e le università per la qualificazione dei tirocini in RSA;
- promuovere percorsi che sviluppino l'identità e l'appartenenza al sistema delle APSP-RSA e generino attrattività verso il lavoro di cura in RSA;
- promuovere iniziative di conoscenze per gli amministratori con la finalità di approfondire i temi strategici per il governo del sistema di welfare e delle sue evoluzioni;
- supportare l'acquisizione e il rafforzamento delle competenze del management nella gestione e valorizzazione delle risorse umane;
- creare e promuovere sistemi di valutazione e sviluppo delle competenze delle risorse umane;
- sviluppare le comunità di pratica quale luogo di incontro, confronto e crescita di professionisti che svolgono il medesimo ruolo professionale in enti diversi.
- implementare percorsi formativi volti a strutturare le conoscenze di base delle professioni meno qualificate che operano nelle RSA;
- avviare azioni di Age management per favorire la qualità del lavoro dei lavoratori più anziani.

I progetti sui quali si lavorerà attivamente nel corso del 2024 sono i seguenti:

Progetto “Maltrattamento Zero”

La prevenzione di fenomeni di maltrattamento all'interno delle RSA rappresenta un topic centrale per le progettualità Upipa da quando nel 2018 sono state iniziate le prime azioni di sensibilizzazione e approfondimento sul tema. In questi anni è stato fatto un importante lavoro di contestualizzazione delle conoscenze teoriche al mondo delle RSA arrivando a costruire strumenti pratici di conoscenza, osservazione e monitoraggio, prevenzione, gestione del rischio maltrattamento (linee guida e schede operative allegate). Il progetto ha coinvolto nel 2023 12 enti soci in azioni formative personalizzate che hanno permesso di rimettere al centro del lavoro quotidiana i concetti di identità e qualità della cura in RSA e proseguirà anche nel 2024 proponendo azioni di formazione, sensibilizzazione ed approfondimento “ad hoc” per ogni singola realtà organizzativa che intende lavorare sul tema al fine di supportarla nella definizione di una strategia organica e personalizzata di prevenzione del maltrattamento.

Progetto “INDICARE salute”

Avente l'obiettivo di costruire un set minimo di indicatori clinici di monitoraggio della salute e dell'efficacia dei servizi di R.S.A. e di fornire competenze metodologiche per la costruzione di ulteriori indicatori complementari interni ai singoli enti. Il progetto prevede inoltre l'integrazione dei differenti debiti informativi delle APSP – RSA in modo tale da ottimizzare la raccolta dati e la produzione di report. Finalità ultima è il miglioramento continuo sulla base della lettura tempestiva delle informazioni, l'applicazione di percorsi di buona pratica clinica e il confronto con le buone prassi di sistema. Prosegue il collegamento operativo con il progetto Minerva per l'estrazione in automatico dalle cartelle sociosanitarie delle RSA di parte degli indicatori clinici previsti dal progetto Indicare Salute.

Nel 2024 si prevede di revisionare gli indicatori dell'area farmacologica e di integrare l'area nutrizione in collegamento con il progetto “Alimentazione e nutrizione” ed in collaborazione con la consulta dei medici per quanto riguarda gli aspetti farmacologici.

Progetto “Prevenzione, sorveglianza e controllo sulle infezioni correlate all’assistenza e contrasto all’antimicrobico resistenza nelle Residenze Sanitarie Assistenziali (RSA)”

Le infezioni correlate all’assistenza (ICA) e la resistenza agli antibiotici sono stati identificate dallo European Center for Disease Prevention and Control (ECDC) come problemi che rappresentano un pericolo significativo per la salute pubblica e che richiedono interventi specifici. Anche all’interno delle RSA le infezioni hanno un impatto clinico ed economico rilevante, pertanto si è avviata tale progettualità.

Il progetto ha assunto uno sviluppo centrale in questo triennio, anche alla luce della recente esperienza di contrasto al Covid19, prevedendo molteplici momenti formativi in collaborazione con i professionisti di APSS e la partecipazione attiva al tavolo del CIPASS (Comitato Aziendale per il controllo delle Infezioni correlate ai Processi Assistenziali). Nel corso del 2024 proseguiranno le attività di formazione per il personale delle RSA e le attività di sorveglianza sulle infezioni correlate all’assistenza e sull’utilizzo di antibiotici.

Progetto “Benessere e riduzione dello stress”

In continuità con il progetto “Valutazione stress lavoro correlato in tempi di coronavirus: una proposta di sistema rivolta alle RSA trentine”, la proposta è stata rilanciata anche per il 2023. La nuova rilevazione ha permesso di raccogliere i dati di 21 RSA (per una popolazione di circa 1300 professionisti) che consentirà di comparare, come stiano i lavoratori delle nostre RSA dopo essere stati esposti ad un alto livello di stress psicologico oltre che fisico, identificando quali effetti sono ancora persistenti e, grazie al confronto diacronico delle serie raccolte, verificare il decremento o meno dello stress al fine di identificare gli strumenti più idonei per intervenire. I dati saranno presentati ad inizio 2024 e saranno predisposte delle possibili iniziative collegate per migliorare il benessere nei luoghi di lavoro.

In collegamento con quanto previsto dal Piano Nazionale per la Prevenzione 2020 – 2025, Programma 3, “Luoghi di lavoro che promuovono salute” e Programma 8, “Prevenzione del rischio cancerogeno professionale, delle patologie professionali dell’apparato muscolo-scheletrico e del rischio stress correlato al lavoro” saranno attivate anche delle iniziative per ragionare sul Age management.

Progetto “Prevenzione del rischio violenze contro gli operatori sanitari in RSA”

All’interno della cornice del Piano Nazionale per la Prevenzione 2020 – 2025 e della Legge 113/2020, “rischio delle violenze contro gli operatori sanitari” si colloca anche questo progetto finalizzato, in primis, ad acquisire informazioni sul livello di violenza nei luoghi di lavoro nelle RSA, sensibilizzare il personale e definire azioni preventive/ correttive tramite la stesura linee di indirizzo. Nel 2023 è stato predisposto un report di sistema che fotografa il rischio all’interno di 5 RSA e una procedura per la prevenzione degli agiti violenti. I dati e i collegati documenti saranno presentati ad inizio 2024 con anche una serie di iniziative formative collegate. E’ anche intenzione di Upipa realizzare una specifica campagna di informazione per le RSA da esporre all’interno delle strutture.

Progetto “RSA nodo della rete cure palliative”

Il progetto ha l’obiettivo di abilitare i professionisti dell’equipe di RSA a gestire la complessità della presa in carico della persona bisognosa di cure palliative, rendendo almeno parzialmente autonome le RSA nella l’individuazione e presa in carico dei pazienti con bisogno di cure palliative e quelli in fine vita, identificando altresì le situazioni nelle quali è necessaria ed opportuna la consulenza del palliativista.

Il 2024 sarà l’anno per verificare il trasferimento effettivo della formazione negli enti e l’applicabilità della procedura predisposta.

Nel corso dell’anno sarà effettuata la formazione e la sperimentazione dello strumento del MacCat-T per la valutazione della capacità di prendere decisioni per sé da parte di residenti con livelli di cognitivtà conservata medio – bassi.

Progetto “Alimentazione e nutrizione”

Nel 2023 è stato realizzato un dietetico di riferimento per l’alimentazione in RSA che sarà presentato in un seminario ad inizio 2024. Le ulteriori azioni previste per l’anno consistono nell’affinamento indicazioni da seguire in tema di disfagia e di malnutrizione degli anziani.

Progetto “Riduzione della contenzione fisica in RSA”

Nel 2024 sarà avviato un progetto finalizzato alla sensibilizzazione sul tema della contenzione fisica, volto a promuovere la cultura della libertà e la diffusione di strategie alternative al ricorso alla contenzione stessa. Il percorso sarà caratterizzato da seminari e learning tour finalizzati a conoscere realtà che hanno implementato strategie vincenti per non ricorrere all’uso della contenzione fisica.

Produrre conoscenza – consolidare le competenze

Proposte formative per la qualità delle professioni

Ambito tradizionalmente presidiato da Upipa e rappresentato dalle proposte formative per la qualità delle professioni, è il contenitore delle proposte formative per l’aggiornamento continuo per singola figura professionale, le proposte per adempiere gli obblighi collegati alla formazione obbligatoria, ma anche i corsi strategici volti alla crescita dell’intero sistema in una direzione di qualità condivisa.

I crediti ECM da conseguire per il presente triennio (2023-2025) sono confermati in 150, il sito di riferimento nel quale ogni professionista può verificare la propria situazione formativa è quello del COGEAPS.

In ottemperanza a quanto previsto dall’accreditamento dei provider ECM della Provincia di Trento e al fine di avvicinare i tempi della rilevazione del fabbisogno formativo svolto da Upipa con le rilevazioni fatte dai soci, si conferma la politica di inserire nel piano solo gli indirizzi generali per la formazione continua e permanente dei professionisti che operano all’interno degli enti soci, demandando ad un documento di dettaglio che verrà rilasciato entro il 28 febbraio 2024 (data ultima per l’inserimento dello stesso all’interno del portale www.ecmtrento.it) la progettazione di dettaglio.

Sarà in questo modo possibile prendere atto dei piani formativi che le APSP-RSA devono approvare entro fine anno e fare sintesi più efficace dei fabbisogni per i quali i soci ritengono strategica la progettazione di sistema (anche a livello territoriale). Si richiede pertanto l’invio del proprio piano nel momento dell’approvazione specificando richieste specifiche da inserire nel piano formativo di dettaglio redatto da Upipa.

Indirizzi per la formazione 2022-2024 che saranno dettagliati nel piano sopra nominato

- Progettare percorsi che promuovano la conciliazione tra qualità della vita e qualità della cura.
- Progettare e realizzare percorsi formativi che diano attuazione al piano per l’integrazione sociosanitaria – area anziani.
- Promuovere percorsi di formazione che garantiscano agli enti di perseguire obiettivi di qualità all’interno di percorsi tracciati a livello di indicazioni provinciali (rete per le cure palliative, Spazio Argento, accogliere le persone affette da demenza, prevenzione e benessere dei lavoratori, gestione delle infezioni, alimentazione e nutrizione...).
- Generare occasioni di formazione relativamente ad appropriatezza terapeutica, qualità della vita e decisioni terapeutiche collegate.
- Sviluppare percorsi formativi che incrementino le competenze delle singole professionalità.
- Garantire la programmazione di iniziative formative che coprano le esigenze collegate alla formazione obbligatoria, alla privacy e all’anticorruzione e trasparenza.
- Progettare percorsi per favorire l’acquisizione di competenze digitali che permettano di accedere con maggior facilità alle nuove tecnologie e loro potenzialità.
- Programmare iniziative in continuità delle richieste dell’accreditamento sanitario e sociale, oltre che l’aggiornamento periodico dei responsabili qualità.
- Creare percorsi integrati che promuovano l’interrelazione tra evidenze scientifiche, raccolta dati ed applicazione in ente delle migliori buone prassi.

FAD – indicazioni per la gestione dei webinar sincroni

Passato il periodo della pandemia e della necessità inderogabile di erogare la formazione attraverso piattaforme online, il comitato scientifico della formazione ha deciso di riportare progressivamente la formazione in presenza, metodologia formativa che garantisce la maggior efficacia di apprendimento e permette il confronto costante tra i professionisti presenti.

Nella consapevolezza che talvolta la formazione tramite webinar rappresenta comunque la soluzione più favorevole per i partecipanti (per esempio per i corsi di breve durata), tale formazione sarà mantenuta, ma il partecipante per risultare formato, oltre a superare il questionario degli apprendimenti **dovrà frequentare il corso tenendo la videocamera accesa**. La videocamera spenta implicherà che il partecipante dovrà rifrequentare il corso (per il 2024 senza dover sostenere nuovamente la quota di partecipazione).

COLLABORAZIONI ISTITUZIONALI

Collaborazione con TSM

In data 27 agosto 2018 è stata sottoscritta con TSM una convenzione che garantisce anche ai dipendenti degli enti soci di Upipa di accedere alla formazione prevista nel Piano della Formazione emanato annualmente da TSM, e di poter beneficiare della Formazione a Distanza progettata da quest'ultima su temi di interesse comuni per la pubblica amministrazione.

L'accesso a tali iniziative formative avviene per il tramite del servizio formazione di Upipa, che gestisce in forma coordinata le iscrizioni e provvede a fatturare ai soci le quote di concorso ai costi di formazione, eventualmente integrando le procedure di TSM per poter garantire l'attribuzione dei crediti formativi ECM al personale sanitario che partecipa ai percorsi residenziali o FAD organizzati da TSM.

In base alla convenzione è anche possibile richiedere a TSM la realizzazione di edizioni personalizzate di alcuni percorsi formativi, in base alle esigenze ed ai fabbisogni segnalati dai soci di Upipa.

La convenzione sarà rinnovata anche per il prossimo triennio.

Collaborazione con Ordine degli Assistenti Sociali

Ad inizio 2023 è stata rinnovata la convenzione con il CROAS Trentino Alto Adige (ordine assistenti sociali) per il triennio formativo 2023-2025, sulla base della quale è possibile procedere all'accreditamento dei percorsi formativi organizzati da Upipa ottenendo anche i crediti per la formazione continua degli assistenti sociali (previsto il conseguimento di 60 crediti formativi a triennio, di cui almeno 15 per attività ed eventi formativi concernenti l'ordinamento professionale e la deontologia).

Convenzione di sistema con UNITN per la gestione dei tirocini di studenti e laureati presso Upipa e presso gli enti soci.

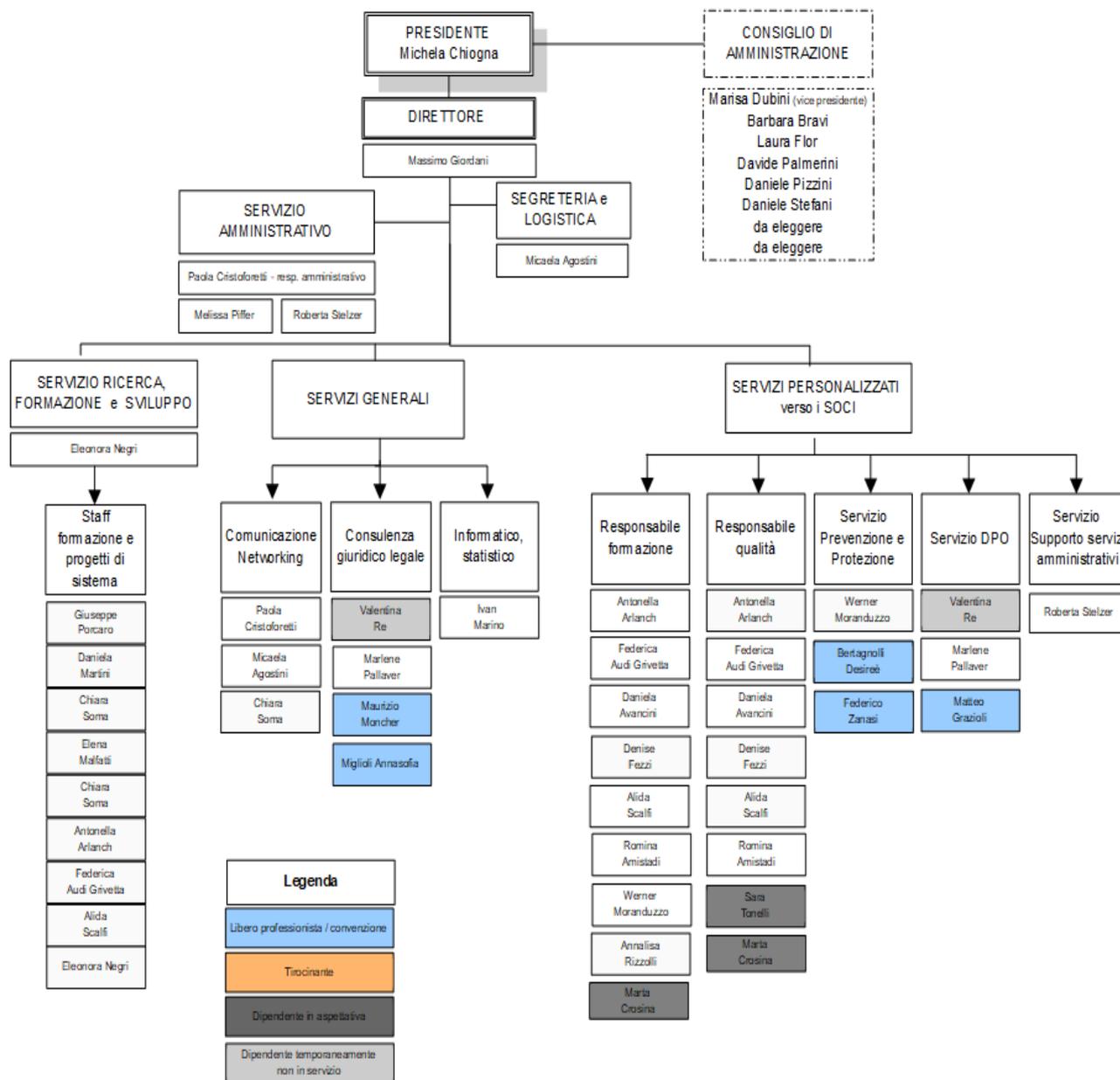
E' stata definita una convenzione quadro con l'Università degli Studi di Trento che permette agli enti soci di attivare tirocini universitari per gli studenti di tutti i corsi di laurea dell'Università, con particolare attenzione al corso di laurea in medicina, al corso di laurea per educatore professionale sanitario e a quello in servizio sociale.

Collaborazione con gli enti soci non-provider ECM per la gestione delle attività formative a portale ECM

Gli enti soci non provider possono, tramite delega formale, operare sul portale ECM Trento, sotto la supervisione di Upipa quale garante della qualità della progettazione e realizzazione degli interventi formativi, caricare, gestire e chiudere le attività formative interne non ECM realizzate all'interno del proprio ente, rendendole tracciabili, validate e riconosciute anche nel curriculum formativo dei propri collaboratori ed alimentando il data base relativo all'assolvimento degli obblighi formativi per il monitoraggio in automatico del loro rispetto. A fronte di tale modalità di gestione sarà possibile agli enti, su delega di Upipa, produrre e firmare gli attestati di formazione con il logo di Provincia, Upipa ed ente socio interessato all'intervento formativo. Nel corso del 2024 si auspica di portare a regime questa gestione, prospettando per il prossimo triennio la costruzione anche di un piano della formazione annuale integrato a livello di sistema Upipa, di ambito territoriale e di singolo ente.

4. Organizzazione interna e budget della Cooperativa per l'anno 2024

4.1 Organizzazione della cooperativa



L'organizzazione dei servizi della Cooperativa come programmati per il 2024 è illustrata nelle sezioni relative alle attività di servizio ai soci e di pianificazione delle attività di formazione, ma si intende, in questo paragrafo, dare una visione unitaria dell'organigramma di Upipa nella sua attuale strutturazione (al termine del 2023), al fine di consentire ai soci di meglio comprendere e focalizzare i differenti ruoli ricoperti dai collaboratori all'interno di Upipa.

Nei servizi personalizzati ai soci sono riportati i nominativi di tutti i collaboratori che sono impegnati a dare attuazione alle differenti convenzioni (annuali o pluriennali) in essere con i diversi soci per i servizi consortili di Responsabile Formazione, Responsabile Qualità, Responsabile del Servizio Prevenzione e Protezione (RSPP) e Servizio DPO. Nel caso in cui tali attività non richiedano l'impiego dell'intero monte ore settimanale delle persone impegnate, le stesse sono coinvolte nella gestione di progetti ed interventi formativi o nell'attività dei servizi generali, per questo motivo i medesimi nominativi sono riportati anche nel settore ricerca formazione e sviluppo.

Lo staff è attualmente composto da 23 dipendenti 18 donne e 5 uomini. Due dipendenti sono attualmente in aspettativa: uno è stato sostituito con l'assunzione di un altro dipendente mentre l'altro è stato parzialmente sostituito aumentando l'orario di altri dipendenti per garantire la copertura dei servizi. Una dipendente assente per maternità è stata sostituita parzialmente con una nuova assunzione a tempo determinato e con una dipendente in distacco parziale dall'associazione dell'Alto Adige ove svolge funzioni analoghe. I dipendenti hanno il seguente inquadramento: un dirigente (il direttore), 3 quadri (i responsabili dei servizi: amministrativo; ricerca, formazione e sviluppo; giuridico) e 19 impiegati. Il dirigente ed i quadri sono a tempo pieno mentre dei 19 impiegati 4 sono a tempo pieno e 15 a tempo parziale (la maggior parte per motivi di conciliazione) per un totale dei dipendenti in servizio attivo di 16,04 TPE. Si è scelto di mettere in evidenza anche le collaborazioni stabili e qualificanti con professionisti esterni per il funzionamento dei servizi di Consulenza giuridico legale, RSPP e DPO, nonostante siano rese da liberi professionisti e non da dipendenti di Upipa.

4.2 Il budget 2024 e il contributo associativo annuale

Il budget per l'anno 2024 si caratterizza per il tentativo di consolidare le novità in termini di servizio già introdotte nell'anno precedente cercando di garantire una miglior sostenibilità complessiva alla luce dell'esperienza acquisita nel corso del 2023.

Per quanto riguarda l'attività di formazione la Regione TAA ha deliberato di aumentare il contributo a sostegno dei corsi di formazione che passa da € 200.000,00 a € 250.000,00 con il vincolo posto dalla Provincia in fase di espressione del proprio parere che una parte di questi corsi risultino gratuiti all'interno del piano per la formazione sociosanitaria integrata.

Anche per il 2024 abbiamo richiesto il contributo destinato dall'Agenzia per la coesione sociale per il supporto allo sviluppo dell'attività dei distretti famiglia per il coordinamento del distretto delle APSP.

Sul fronte dell'attività istituzionale è stato riconfermato anche per il 2024 il servizio professionale di rassegna stampa e comunicazione istituzionale, che è stato meglio strutturato per renderlo più facilmente accessibile ai soci.

Per quanto riguarda il servizio di RSPP, a seguito della cessazione di un dipendente che si occupava del servizio si è scelto di affidare a due professionisti esterni l'incarico di sostituirlo.

I ricavi relativi all'erogazione di servizi consortili a carico dei singoli soci sono stati previsti sulla base della continuità dei contratti già attivi e delle attivazioni e rinnovi già previsti alla fine dell'anno 2023. Per tutti i rinnovi di contratti scaduti è previsto un aumento pari al 10%. Eventuali nuovi servizi in fase di attivazione nel 2024 saranno progettati a contributo individuale dei soci correlato al numero di adesioni ed alla sostenibilità del servizio medesimo.

Al fine di poter garantire il bilanciamento del budget l'aumento della quota standard del contributo associativo annuale è stato contenuto nei limiti del 10% rispetto a quella dell'anno precedente secondo la tabella riportata, che evidenzia la ripartizione del contributo tra i soci in relazione alle diverse dimensioni aziendali, con modalità analoghe a quelle degli anni precedenti. A queste quote vanno applicati gli sconti previsti per gli enti che usufruiscono solo parzialmente dei servizi della cooperativa, per il fatto di essere APSP ma non RSA o per il fatto di essere RSA ma non APSP, pari al 25%.

Tali previsioni danno origine ad un risultato della gestione operativa di € 1.513,97.

Da un punto di vista formale l'esposizione del budget è stata aggiornata per adattarsi alla struttura della contabilità analitica per permettere un più agevole e tempestivo monitoraggio degli scostamenti.

**MODALITA' DI RIPARTIZIONE DEL CONTRIBUTO IN CONTO GESTIONE DEI SOCI
PER L'ESERCIZIO 2024**

Quota uguale per tutti 2024 - standard	€ 9.799,05
Quota standard 2023	€ 8.908,23
% di variazione	10,00%

Classi	Parametri di ripartizione quota	Quota singola per classe	Quota singola con iva	Numerosità delle classi	Totale teorico delle quote per classe
1	0,7	€ 6.859,34	€ 8.368,39	2	€ 13.718,67
2	0,9	€ 8.819,15	€ 10.759,36	2	€ 17.638,29
3	1,1	€ 10.778,96	€ 13.150,33	18	€ 194.021,24
4	1,3	€ 12.738,77	€ 15.541,30	18	€ 229.297,82
5	1,5	€ 14.698,58	€ 17.932,27	6	€ 88.191,47
Totale				46	542.867,50

Enti Soci con particolari attività o forme giuridiche

Denominazione	Forma giuridica - attività	Classe di appartenenza	Quota piena	Sconto 25%	Quota scontata del 25%	Quota scontata con IVA
Fondazione Crosina Sartori Cloch	APSP - gestione immobili per finalità benefiche	1	€ 6.859,34	€ 1.714,83	€ 5.144,50	€ 6.276,29
Cooperativa Sociale Assistenza - s.c.	cooperativa - assistenza non residenziale	3	€ 10.778,96	€ 2.694,74	€ 8.084,22	€ 9.862,75
Sacra Famiglia (Rovereto)	ente morale - RSA	4	€ 12.738,77	€ 3.184,69	€ 9.554,08	€ 11.655,98
Casa Mia	APSP - assistenza minori	4	€ 12.738,77	€ 3.184,69	€ 9.554,08	€ 11.655,98
Opera "Armida Barelli"	APSP - ente di formazione	4	€ 12.738,77	€ 3.184,69	€ 9.554,08	€ 11.655,98

Classi	Totale quote piene per classe	Totale quote scontate per classe	Totale quote effettive per classe
1	€ 6.859,34	€ 5.144,50	€ 12.003,84
2	€ 17.638,29		€ 17.638,29
3	€ 191.326,50	€ 8.084,22	€ 199.410,72
4	€ 191.081,52	€ 28.662,24	€ 219.743,76
5	€ 88.191,47		€ 88.191,47
TOTALI	€ 495.097,12	€ 41.890,96	€ 536.988,08

BUDGET DEL CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO

Descrizione	Dettaglio livello 3	Dettaglio livello 2	Dettaglio livello 1
Valore della produzione			1.681.784,14 €
Ricavi operativi		1.681.784,14 €	
Ricavi per quote associative	536.988,08 €		
Ricavi per servizi	533.129,39 €		
Ricavi per attività formative	226.666,67 €		
Ricavi da contributi conto esercizio	385.000,00 €		
Costi della produzione			1.680.270,17 €
Costi operativi		1.537.859,94 €	
Acquisti di beni	10.250,00 €		
Costo del personale interno	888.745,99 €		
Compensi organi sociali	51.529,80 €		
Costi per attività istituzionali	137.322,65 €		
Costi per attività formative	246.800,00 €		
Consulenze per servizi	203.211,50 €		
Altri costi		142.410,22 €	
Spese generali	42.360,67 €		
Servizi amministrativi	42.710,04 €		
Oneri diversi	45.554,69 €		
Ammortamento beni immateriali	4.309,58 €		
Ammortamento beni materiali	7.475,25 €		
Margine della gestione caratteristica A) - B)			1.513,97 €
Ricavi gestione extra-caratteristica			
Costi gestione extra-caratteristica			
RISULTATO DI ESERCIZIO			1.513,97 €

4. Conclusioni

Con questo documento il Consiglio di Amministrazione di Upipa, nell'ultimo anno di mandato, completa la pianificazione di massima per il triennio 2022-2024, in coerenza con il programma di approvato in sede di elezione delle cariche sociali. L'aggiornamento del piano, redatto in base agli indirizzi forniti agli uffici nella seduta del 27 novembre scorso, viene posto innanzitutto all'approvazione dell'Assemblea dei Soci e successivamente all'attenzione delle istituzioni regionali e provinciali per l'erogazione dei finanziamenti di competenza e l'individuazione delle auspicabili sinergie operative.

Al termine di questo 2023, che pur nelle difficoltà complessive derivanti dalla cornice di incertezza programmatoria e di finanziamento ha dato segnali di ripresa della domanda di servizi e di normalizzazione delle attività, mi preme richiamare l'importante lavoro fatto non solo per il coinvolgimento dei soci nell'istruttoria dei documenti associativi (penso al documento sulla consortilizzazione dei medici ed a quello sul futuro delle RSA in particolare), ma anche per la comunicazione esterna e la legittimazione del sistema (penso all'importante partecipazione al convegno del 20 settembre sul futuro delle RSA) e per la costruzione di un rapporto di alleanza con i familiari nel loro complesso. Da questo punto di vista i soci hanno dato prova di una compattezza e di una responsabilizzazione nei confronti dello scambio mutualistico non scontata, ma forte e diffusa, che ha permesso di circoscrivere i singoli comportamenti più orientati a screditare che a rafforzare il sistema nel suo complesso. Ritengo in tal senso che i soci abbiano compreso l'importanza della coesione associativa, e sono convinta che la rafforzeranno nel loro agire, attraverso la collaborazione istituzionale ed orizzontale.

L'anno entrante, con la sfida della costruzione di una nuova programmazione pluriennale in collaborazione con la Provincia, l'appuntamento con il rinnovo delle cariche interne di Upipa e la celebrazione dei 25 anni di attività mutualistica della nostra cooperativa, richiede il massimo dell'unità e della coesione se si vogliono raggiungere gli obiettivi ambiziosi che si siamo dati con il documento sul futuro delle RSA.

Lavoriamo per la qualità della vita degli anziani e delle nostre comunità, per questo abbiamo scelto, come omaggio natalizio ed augurio per il nuovo anno per tutti i soci, il calendario realizzato in collaborazione con i servizi sociali e di animazione di numerosi enti soci, sui valori del Marchio Qualità e Benessere, Marchio su cui come Upipa abbiamo deciso di investire (perché è stato ideato e realizzato dai nostri soci) ed al quale auspichiamo che tutti decidiate di aderire.

L'Upipa come struttura organizzativa sta cercando con tutte le proprie risorse di supportare i soci, rafforzarne l'unità e la coesione, favorirne la collaborazione. In assenza di ristori o aggiornamento dei contributi, si è trovata costretta però ad aggiornare le quote dei diversi servizi e del contributo associativo annuale, recuperando l'inflazione che si era ipotizzato di riuscire almeno parzialmente a riassorbire. Sono convinta che tale scelta possa essere compresa e valutata in coerenza con gli obiettivi che Upipa si è posta e con il valore che ha saputo restituire ai soci, che risulta evidente soprattutto in comparazione con le situazioni regionali prive di una realtà associativa come la nostra.

Nei ringraziamenti ai soci voglio quest'anno ricordare con particolare gratitudine i Presidenti e gli Amministratori uscenti, che hanno accompagnato le APSP associate in una fase estremamente delicata, e dare il benvenuto a quelli di nuova nomina, richiamandoli con passione al senso di appartenenza ed al rispetto del legame mutualistico, fondamentali per consentirci di pesare sia sul piano politico che operativo. L'attuale congiuntura economica non ci consente, nonostante l'incremento delle quote, di valorizzare come meriterebbe il "nostro" personale, che ha visto in questi anni nel passaggio alle dipendenze dei singoli soci un elemento di progressione di carriera e di sviluppo professionale. Proprio per questo vi invito a riconoscere a tutto il personale di Upipa il lavoro svolto ed i risultati raggiunti, ed a far sentire il vostro apprezzamento, necessario più di qualsiasi critica o suggerimento di miglioramento, nella consapevolezza che questo non ci esimerà dal farci carico di mantenere l'attrattività non soltanto nel contesto di lavoro degli enti soci, ma anche in quello del consorzio.

Ringrazio le istituzioni provinciali e regionali, unitamente all'Azienda Provinciale per i Servizi Sanitari, per la collaborazione che si è andata consolidando sul piano pratico pur nelle difficoltà di programmazione.

Sono consapevole che l'anno 2024 sarà un anno sfidante, ma confido che l'esperienza dell'appartenenza associativa faccia percepire sempre più a tutti, amministratori e direttori, che il legame mutualistico è veramente "il noi che fa per me", come dice lo slogan che abbiamo scelto per questo piano triennale, perché uniti riusciremo ad affrontare anche le nuove sfide che il futuro ci propone, per poter contribuire a rendere sempre migliore la qualità della vita dei nostri territori di appartenenza.



Trento, 15 dicembre 2024

La Presidente
ing. Michela Chiogna

