



Piano per le attività e la formazione Triennio 2022 -2024

Aggiornamento per l'anno 2023

Indice

Premessa al piano triennale 2022-2024 – Aggiornamento 2023

1. **Il contesto di sviluppo: dall'endemizzazione della pandemia alla crisi energetica** Pag. 3

2. **Indirizzi per il piano di attività di servizio ai soci 2022-2024 – aggiornamento 2023**
 - 2.1 Strutturazione e funzionamento dei servizi Pag. 8
 - 2.2 Servizi personalizzati per i soci a domanda individuale Pag. 13

3. **Indirizzi ed obiettivi per il piano della formazione 2022 – 2024 – aggiornamento 2023**
 - 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. 16

4. **Organizzazione interna e budget della Cooperativa per l'anno 2023**
 - 4.1 Organizzazione della Cooperativa Pag. 22
 - 4.2 Il budget 2023 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 2023

Pur se inizialmente redatto in una prospettiva di incompiutezza tipica delle fasi di transizione, quale è stata la fase dell'emergenza pandemica protrattasi fino ad oltre il 2021, il presente piano triennale conferma anche nel suo aggiornamento 2023 le premesse contenute nel programma di mandato del Consiglio di Amministrazione eletto nel maggio 2021, gradualmente implementate nel corso del 2022 in coerenza con i cambiamenti organizzativi e gli sviluppi dei servizi interni di Upipa resisi necessari per fronteggiare l'incertezza di contesto, prolungata dalla crisi energetica e dalla crescita abnorme dell'inflazione seguite alla pandemia anche a causa dell'aggressione militare della Russia all'Ucraina. Alle priorità di sistema già individuate come cruciali, cioè la valorizzazione del personale ed il consolidamento dei vincoli associativi, si è aggiunta anche la necessità di rafforzare la capacità di comunicazione e relazione con la stampa e l'opinione pubblica di Upipa e del sistema nel suo complesso, stante da una parte la costante esposizione mediatica delle A.P.S.P. - R.S.A. per il prolungarsi della situazione di crisi e squilibrio strutturale nella gestione dei servizi, dall'altra l'imminente avvio della campagna di valorizzazione del lavoro di cura nelle residenze per anziani promossa dall'Euregio Gect Trentino, Alto Adige e Tirolo e la revisione dell'impianto dei siti internet e dei servizi digitali degli enti pubblici attualmente in corso in base alle indicazioni di Agid, in una logica di sempre maggiore vicinanza ai cittadini.

In questo senso l'aggiornamento del piano mantiene schematicamente la ripartizione della sua versione precedente, semplificata e depurata di tutti i contenuti riferiti esclusivamente al 2022 ed integrata con le novità emerse nell'attuale contesto, che viene sommariamente analizzato solo per i cambiamenti più significativi rispetto all'analisi preliminare svolta nel 2022 in forma di swot analysis, 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, integrandolo con le principali attività svolte nel 2022 per ciascuna area tematica; 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 2023, che vanno caricati direttamente a portale ECM, riporta quindi le sole novità strategiche emerse da segnalazioni di fabbisogni o da modificazioni del contesto. La sezione dedicata all'organizzazione interna della cooperativa ed al budget per il 2023, che rispecchia fedelmente la modalità di costruzione consolidata negli anni, è stata riscritta con riferimento esclusivo all'anno corrente ed è seguita, come sempre, da una nota conclusiva orientata ad offrire una prospettiva di implementazione del piano.

1. Il contesto di sviluppo: dall'endemizzazione della pandemia alla crisi energetica

Il 2022, grazie anche alla relativa diffusione della copertura vaccinale nella popolazione – in particolare quella anziana residente in R.S.A. - ed alla sua efficacia rispetto a nuove varianti ha effettivamente conosciuto, come del resto ci si attendeva, una sorta di "endemizzazione" del virus, con un minore impatto clinico ma anche con la rimozione delle misure di prevenzione della sua diffusione e circolazione, che vengono tutte ad esaurirsi con la fine dell'anno, venendo meno anche l'obbligo del green pass per i visitatori di R.S.A., ultima misura rimasta dopo la cessazione dell'obbligo di utilizzo delle mascherine e dell'obbligo vaccinale per il personale sanitario. Sarebbe quindi stato auspicabile un ritorno alla quasi completa normalità, sia da un punto di vista sociale e relazionale, sia da un punto di vista economico-gestionale. In realtà, l'aggressione militare della Russia all'Ucraina avviata a fine di febbraio, ha portato ad una vera e propria guerra, acuendo una dinamica incrementale dei prezzi dell'energia che si era già avviata ed alimentando una crescita dell'inflazione fino a superare, negli ultimi due mesi, la "soglia psicologica" del tasso tendenziale annuo del 10%.

In tale scenario, dopo un biennio di forti perdite economiche legate ai maggiori oneri ed alle minori entrate per la gestione della pandemia, le strutture per anziani a livello nazionale si sono trovate a dover fronteggiare l'impennata dei costi energetici, di acquisto di beni e servizi e di rivalutazione dei fondi TFR dei propri

dipendenti, senza quasi nessun aiuto pubblico (solo con il decreto aiuti quater sono arrivati alcuni ristori energetici, per l'accesso ai quali mancano ancora le indicazioni operative). I tassi di occupazione dei posti letto e dei servizi in generale, pur migliorati rispetto agli anni precedenti, non hanno ancora raggiunto i livelli necessari a garantire una certa sicurezza di bilancio, in parte per il continuo verificarsi di piccoli focolai covid che rallentano i processi di inserimento, in parte per le diffuse difficoltà di reclutamento del personale in caso di carenza o assenza, che impongono di mantenere vuoti i posti per la mancanza dei parametri assistenziali richiesti per la loro gestione.

Il Governo Draghi, pur non avendo alimentato la delegittimazione delle strutture residenziali per anziani, ha chiuso il proprio mandato con l'approvazione di un disegno di legge di riforma dell'assistenza agli anziani, peraltro parte degli obiettivi vincolanti del PNRR, che coltiva ancora l'illusione di poter trovare a domicilio risposte invece incompatibili con la capacità di tenuta delle famiglie, confermando uno scenario di sempre maggiore e più pressante carico assistenziale per le strutture riguardo ai nuovi ingressi, essendo collocate sempre più al termine della filiera e destinate ad accogliere gravità sempre più elevate per tempi di permanenza sempre più brevi.

A fronte di tale prospettiva i soggetti gestori, comprese le APSP, sono chiamati a scegliere se posizionarsi esclusivamente su di un'offerta residenziale sempre più sanitarizzata o se sviluppare la propria organizzazione verso un modello di centro multiservizi per l'invecchiamento a supporto di comunità e bacini di utenza ben identificati. Tale seconda opzione richiede comunque la capacità di attrarre personale sanitario, assistenziale ed educativo e di sviluppare un'identità ed un concetto di servizio in tema di cronicità distintivo rispetto al servizio sanitario tradizionale, e fortemente caratterizzato da un'effettiva integrazione sociosanitaria e da una capacità di empowerment degli utenti, dei loro familiari e delle comunità di riferimento.

In Trentino vi sono segnali, istituzionali e di contesto, che spingono in modo coerente verso questa seconda opzione, ed in particolare nel 2023 troveranno graduale attivazione alcuni cambiamenti che andranno in questa direzione. Da una parte viene infatti esteso a tutto il territorio provinciale il modello organizzativo di Spazio Argento che, pur con limitazioni, vede coinvolte anche le A.P.S.P. nelle diverse cabine di regia, provinciali e territoriali. Dall'altra sia nelle direttive per le RSA che nelle direttive per i Centri Diurni trovano sempre maggiore spazio anche sperimentazioni per l'attivazione di servizi di presa in carico temporanea. Inoltre è previsto anche l'avvio di un progetto, denominato a livello nazionale PRINS (PRonto INtervento Sociale), finanziato con i fondi del PNRR, che prevede l'attivazione di un sistema di risposta d'urgenza ed immediato, attraverso il numero 116-117, per persone fragili con problemi sociali o sociosanitari. Infine anche nella programmazione del Fondo Sociale Europeo viene riservata una nuova attenzione alla fragilità adulta ed anziana: per garantire il conseguimento del Programma Operativo per il settennato 2021-2027 infatti, la PAT ha definito una strategia programmatica nell'ambito del macrotema "*inclusione attiva: occupabilità e reinserimento sociale per soggetti fragili, a rischio esclusione sociale e deprivazione materiale*" ed intende perseguire la priorità strategica inerente il sostegno all'occupazione per i target più fragili della popolazione trentina con l'implementazione di alcune azioni specifiche, tra le quali la concessione di sovvenzioni individuali (buoni di accompagnamento), anche a carattere integrativo di altri aiuti economici percepiti dal richiedente, finalizzate a favorire e rafforzare l'accesso a servizi di cura e assistenza. Si tratta di un impegno che si intende concretizzare operando principalmente su consolidamento e qualificazione dei servizi di assistenza rivolti a soggetti in condizione di particolare fragilità sanitaria, economica o sociale, in stretta integrazione e coordinamento con la rete infrastrutturale e di offerta di servizi socio-sanitari già presente nel territorio. Tale intervento, oltre a fornire un importante sostegno in termini di pari opportunità di accesso e di inclusione per le categorie più deboli, comporterà un potenziamento dell'offerta di servizi, promuovendo un aumento del numero di servizi sul territorio ed un miglioramento della qualità degli stessi, con conseguenti ricadute positive occupazionali nel settore.

La commistione di incertezza, novità programmatiche ed opportunità operative, rimarcano l'importanza della collaborazione consortile e di una comunicazione pubblica positiva ed unitaria da parte dell'intero sistema. Ed è sul miglioramento dei servizi, in una logica di continuità e di raccordo con il programma di mandato e l'azione degli amministratori, che il piano triennale di attività trova la sua continuità di sviluppo.

2. Indirizzi per il piano di attività di servizio ai soci 2022-2024 – aggiornamento 2023

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, riepilogando i principali esiti conseguiti nel corso del 2022 nella funzione di accompagnamento politico istituzionale svolta dai singoli Consiglieri delegati in relazione alle tematiche loro assegnate.



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.

Nel corso del 2022 si sono realizzate due “tornate” di consultazione e di incontro territoriale con gli enti soci a cura della Consigliera Flor, anche per meglio istruire le questioni relative ai ristori per il covid ed alla modificazione delle direttive per l'anno 2023 in forma partecipata, coinvolgendo in tal senso anche le Consulte dei direttori e dei Medici, che su questioni importanti hanno operato in forma coordinata tra loro e con il Consiglio di Amministrazione. Si è inoltre arrivati alla stesura e all'adozione del piano del distretto Family Audit delle APSP dopo un innovativo processo di progettazione partecipata. Si è dato infine avvio alla collaborazione con il socio Opera Barelli attivando una serie di corsi di formazione per ausiliari di assistenza.

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 l'emergenza covid, ambito presidiato dal Consigliere Davide Palmerini.

Nel corso del 2022 è stata quasi completata la contrattazione per il rinnovo del CCPL autonomie locali 2019-2021, che ha permesso di risolvere alcune delicate code contrattuali e di avviare la valorizzazione delle figure dell'infermiere e dell'oss. E' stata avviata, in accordo con la Provincia ed APSS, la revisione dei nuclei demenza con una sperimentazione che coinvolge i nuclei dell'APSP Civica di Trento e dell'APSP Collini di Pinzolo. E' stata ridefinita la figura del medico e del coordinatore sanitario in RSA, con un significativo rafforzamento del relativo parametro all'interno delle direttive per l'anno 2023. Sono stati infine definiti ed erogati i ristori covid relativi al bilancio di esercizio 2021 secondo le proposte avanzate da gruppo di lavoro costituito da Upipa. I rappresentanti di Upipa hanno inoltre seguito, pur nella difficoltà di incidere significativamente sulle scelte della PAT, anche gli aspetti relativi al PNRR ed all'attivazione definitiva di Spazio Argento.

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 sarà seguito, unitamente alle altre tematiche formative, dalla Consigliera Eleonora Stenico.

Nel corso del 2022 si è lavorato molto alla progettazione condivisa di un ufficio gare di sistema delle APSP presso APAC e si sono presi i contatti per attivare percorsi di efficientamento energetico, resi più attuali ed urgenti dall'incremento dei costi dell'energia.

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 seguito dalla Consigliera Ivana Zotta.

Nel corso del 2022 l'impegno si è concentrato nel definire il progressivo aggiornamento delle linee guida per le RSA alla rimodulazione delle misure anti covid, e nel gestire l'interlocuzione con i familiari, singoli od organizzati, che richiedevano spiegazioni sulle misure stesse o ne lamentavano l'eccessiva rigidità rispetto ad altri settori.

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.

Nel corso del 2022 si è lavorato molto, anche in collaborazione con la neo costituita Consulta dei Medici, per la valorizzazione del lavoro nelle residenze per anziani, arrivando a definire una bozza di accordo quadro con l'Università di Trento per lo svolgimento di tirocini in RSA da parte degli studenti di tutte le facoltà, ma in particolare da parte degli studenti del corso di laurea in medicina. Si è inoltre completata la predisposizione, all'interno del progetto Euregio condiviso con le associazioni ARPA dell'Alto Adige e ARGE del Tirolo, del materiale pubblicitario (video spot, radio spot e cartellonistica) per dare il via alla campagna di valorizzazione del lavoro nelle residenze per anziani.

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 presidiato per gli aspetti formativi dalla Consigliera Eleonora

Stenico (in particolare la formazione socio – sanitaria integrata) e per gli aspetti di innovazione 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 di 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, secondo modalità che saranno illustrate nella sezione relativa all'organizzazione della cooperativa, ambito questo che è presidiato dalla Consigliera Barbara Bravi.

2.1 Strutture e funzionamento dei servizi

La domanda di servizi è cresciuta anche nel 2022, pur con la graduale riduzione dei servizi aggiunti temporaneamente, quali ad esempio l'aggregazione dei fabbisogni relativi ai DPI ed il coordinamento della distribuzione periodica delle forniture di DPI da parte della Protezione Civile, che ha permesso di liberare la gran parte delle aule formative dalla funzione di magazzino-deposito, rendendole nuovamente disponibili per le attività di formazione in presenza, mentre permangono ancora il coordinamento della richiesta e distribuzione dei vaccini e dei tamponi e altre funzioni di coordinamento degli interventi di emergenza.

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.

Nel 2022 sono stati avviati due stage per l'inserimento di personale a rafforzamento del servizio.

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 dell'Osservatorio Smart Point 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.

Di seguito viene illustrata la programmazione annuale aggiornata delle rilevazioni di sistema. Per ciascuna delle rilevazioni sarà obiettivo del servizio predisporre una comunicazione preventiva sulla struttura e il senso della rilevazione da presentare se possibile in via preliminare alla Consulta dei direttori, cui restituire anche, in fase di chiusura, una prima sintesi dei risultati per un confronto ed una valutazione collegiale. Durante tutto il periodo di rilevazione inoltre Upipa cercherà, con opportuni supporti in caso di difficoltà e tempestivi solleciti in caso di ritardo, di favorire la migliore affidabilità dei dati ed il massimo allineamento della

tempistica delle risposte, onde evitare la necessità di effettuare rielaborazioni correttive successive alla prima restituzione.

	gen	feb	mar	apr	mag	giu	lug	ago	set	ott	nov	dic
Rilevazione rette												
Rilevazione deleghe sindacali e consistenza del personale												
Rilevazione oneri contrattuali												
Rilevazione benessere stress												
Rilevazione assenze, permessi e visite fiscali												

Nel corso del 2022 il servizio ha inoltre collaborato in via istituzionale con la Corte dei Conti per lo svolgimento dell'indagine sulle APSP che gestiscono RSA, fornendo i dati aggregati disponibili allo scopo di sgravare i soci dalla fornitura di ulteriori dati analitici oltre a quelli richiesti dal questionario all'uopo elaborato dalla Corte dei Conti.

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 a tutte le APSP del Trentino, in base ad un programma pluriennale di attivazione della connettività correlato all'urgenza dei singoli enti di sostituire i propri server.

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), l'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 a 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 prevedrà l'installazione di un

software per la scansione continua della compliance dei programmi installati sulle macchine rispetto alle misure minime AgID. Il servizio sarà 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 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 (comprensive 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 2022 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 2023

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 € 15 ed € 16 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 2023 la riattivazione dei 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 anche nel corso del 2023 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 1 ottobre 2020 – 30 settembre 2023, approvato con deliberazione della Giunta provinciale n. 2085/2020 e modificato con deliberazione n. 361 del 5 marzo 2021 – quale alveo nel quale muoversi per raggiungere gli obiettivi che contraddistinguono il sistema provinciale;
2. Il punto 5.4.7 del sopracitato piano triennale che prevedere indicazioni approfondite sulla *“Formazione per l’integrazione socio sanitaria e la non autosufficienza (Area anziani)”*; tale punto prevede la realizzazione di iniziative di formazione attinenti alle tematiche dell’area anziana, da rivolgere al personale sanitario, socio sanitario e sociale del territorio (personale delle comunità di valle, delle RSA e dei centri diurni) per una maggiore integrazione dei servizi.
3. Le indicazioni della Commissione nazionale per la formazione continua in medicina (alla data della stesura del piano siamo in attesa delle indicazioni della stessa per quanto riguarda il prossimo triennio formativo 2023 – 2026).

Di seguito si evidenziano alcuni passaggi di diretto interesse per il sistema delle APSP-RSA rimandando per una lettura integrale ai documenti stessi.

Piano Triennale della formazione degli operatori del sistema sanitario provinciale 2020 -2023

Obiettivi

- 1) Mantenere e consolidare la cultura della centralità del cittadino-paziente/famiglia e la qualità delle relazioni con particolare attenzione all’etica e deontologia.
- 2) Favorire lo sviluppo di competenze utili per l’implementazione di modelli finalizzati all’integrazione dei servizi sanitari e socio-sanitari.
- 3) Sviluppare la cultura e la pratica di una costante e sistematica valutazione dell’efficacia, dell’appropriatezza, degli esiti e della qualità percepita rispetto ai processi clinico-assistenziali.
- 4) Sviluppare le competenze manageriali e di leadership, le conoscenze delle innovazioni tecnico scientifiche, organizzative, gestionali e le relative valutazioni d’impatto necessarie per favorire lo sviluppo organizzativo
- 5) Sviluppare le competenze e conoscenze tecnico professionali individuali nella disciplina di appartenenza.
- 6) Sviluppare competenze a sostegno della diffusione di un approccio di cure palliative precoci e simultanee e cure di fine vita nella cronicità e nelle emergenze umanitarie. Controllo e gestione del dolore acuto e cronico.
- 7) Promuovere competenze per la prevenzione e gestione di malattie infettive ad andamento epidemico-pandemico e infezioni (ICA) correlate all’assistenza, in linea con quanto previsto da disposizioni e raccomandazioni internazionali, nazionali e provinciali.
- 8) Approfondire conoscenze e sviluppare competenze sulla sicurezza del paziente in coerenza con le indicazioni internazionali, nazionali e provinciali.
- 9) Promuovere competenze per sviluppare nelle professioni sanitarie l’attivazione di strategie per la prevenzione individuale e collettiva della qualità e della sicurezza dell’ambiente di vita e di lavoro.

Piano per la formazione integrata socio - sanitaria - Area ANZIANI Biennio 2022 – 2023

Ambiti di progettazione integrata

Per ciascuno dei seguenti argomenti sarà costituito un gruppo di progetto formato dall’ente organizzatore, APSS o UPIPA (che svolgeranno il ruolo di Provider), e dai referenti degli enti rappresentanti i destinatari della formazione, con il compito di definire una o più proposte formative partendo dal fabbisogno raccolto in fase di predisposizione del Piano.

1. *Area prevenzione/educazione*
 - **Invecchiamento e mantenimento in salute (APSS)**
2. *Area comunicazione/relazione*
 - La relazione nel percorso di cura con l’anziano e la famiglia/caregiver. Attenzione alla multiculturalità nell’assistenza all’anziano
 - Accompagnamento al fine vita, come supportare il malato ed i suoi caregivers

3. *Area competenze trasversali del professionista*
 - Migliorare il lavoro d'equipe (UPIPA)
 - Etica nell'assistenza (APSS)

4. *Area di cura*
 - La gestione delle principali patologie geriatriche del paziente anziano
 - La psicologia nella persona anziana
 - L'anziano disabile (UPIPA)
 - L'anziano con problemi di salute mentale
 - Rischio e prevenzione del suicidio nell'anziano (APSS)
 - Vecchie e nuove dipendenze nell'anziano (APSS)
 - La cura dell'anziano con problemi cognitivi e/o comportamentali
 - L'abuso sugli anziani
 - L'alimentazione nell'anziano (UPIPA)

5. *Area rete territoriale e continuità assistenziale*
 - Gli attori della rete e come fare rete (UPIPA e APSS)

6. *Area valutazione*
 - La valutazione multidimensionale (APSS)

Sono stati riportati in rosso i temi che saranno oggetto di progettazione formativa nel corso del 2023. Ai tali percorsi formativi sarà possibile partecipare in forma gratuita (indipendentemente dal provider organizzatore dell'evento).

3.2 Organizzazione del servizio ricerca – formazione – sviluppo – qualità

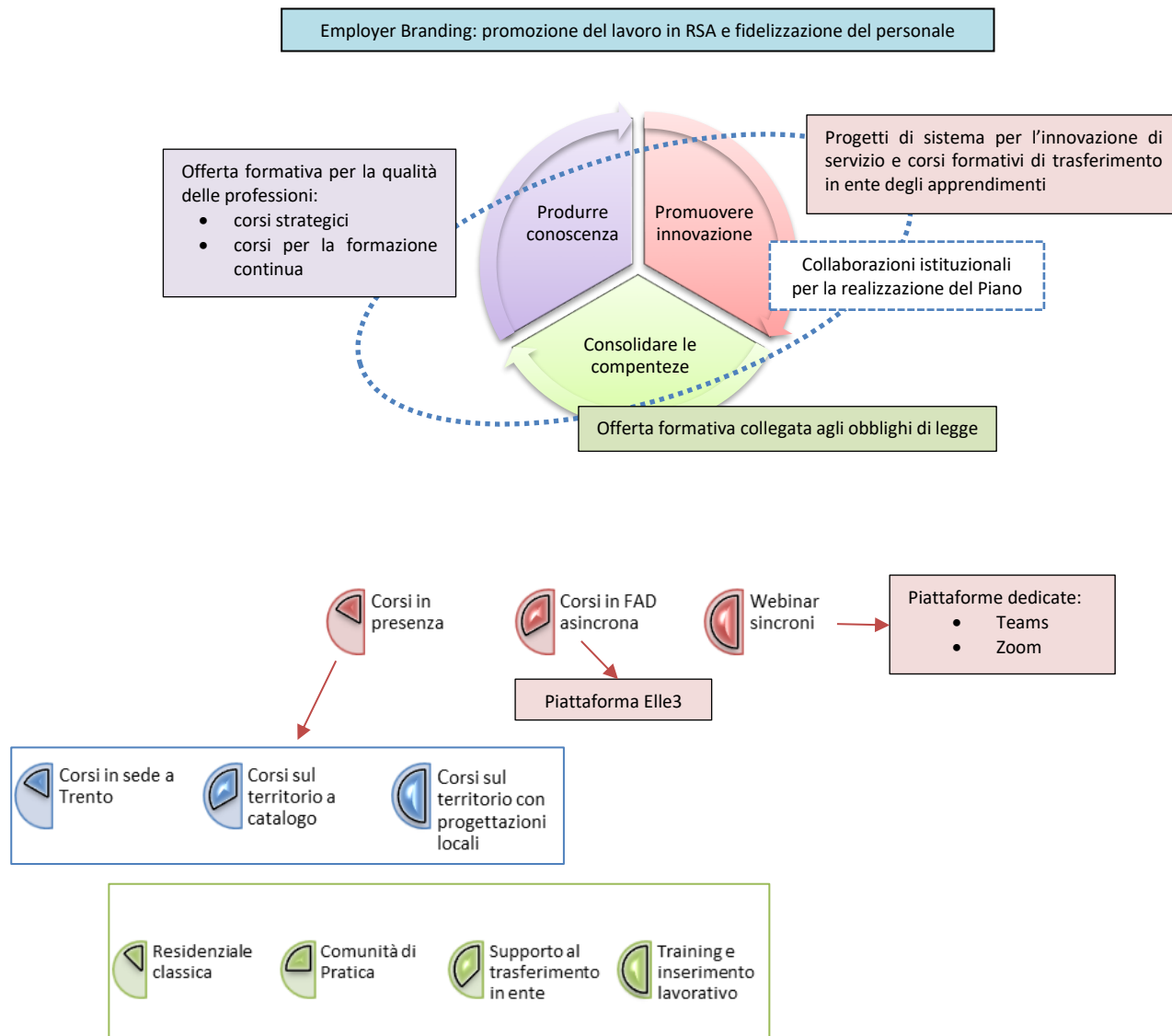
Per il triennio 2022-2024 è stato confermato il comitato scientifico della formazione già in essere nel precedente triennio (in linea con quanto previsto dall'allegato A del "Manuale nazionale di accreditamento per l'erogazione di eventi ECM").

Il comitato è composto da 5 professionisti esperti nelle diverse aree professionali (medica, infermieristica-assistenziale, fisioterapica, socioeducativa), 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 Upipea 2022 – 2024

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

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



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:

- 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 2023 sono i seguenti:

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. E' in corso di attivazione 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 2023 il progetto, in affiancamento al progetto "Alimentazione e nutrizione" e "Rsa nodo della rete cure palliative" affinerà i collegati indicatori clinici del processo di buona pratica clinica.

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 assumerà uno sviluppo centrale nel prossimo triennio, anche alla luce della recente esperienza di contrasto al Covid19.

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 consentirà di rilevare, a distanza di tempo, 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.

Le azioni successive saranno anche strettamente correlate a 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”.

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. A fine 2022 è stata avviata un'indagine propedeutica del fenomeno in 5 RSA che si sono rese disponibili; i dati saranno oggetto di una presentazione nella primavera 2023 a seguito della quale saranno avviate delle iniziative destinate a tutti i soci interessati.

Progetto “RSA nodo della rete cure palliative”. Il progetto ha l'obiettivo di abilitare i professionisti dell'équipe di RSA a gestire la complessità della presa in carico della persona bisognosa di cure palliative, rendendo almeno parzialmente autonome le RSA nella 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.

A partire dal percorso formativo “Presa in carico della persona bisognosa di cure palliative: governo clinico e raccomandazioni per gestire la complessità” sono e continueranno ad essere attivati percorsi di supporto per le équipe volti a trasferire nella propria realtà organizzativa le conoscenze/competenze di base oltre che percorsi formativi costruiti ad hoc sulla base del bisogno formativo specifico manifestato da ciascuna RSA. La costruzione di una procedura di sistema per la presa in carico della persona bisognosa di cure palliative sarà occasione nel 2023 per rilanciare la progettualità.

Progetto “Alimentazione e nutrizione”. Si prevede di attivare una progettualità ampia che coinvolga tutti i soggetti legati all'alimentazione in RSA, sia dal punto di vista organolettico che dal punto di vista nutrizionale, riallacciando esigenze cliniche al piacere di mangiare.

Nel 2023 si porterà a compimento la realizzazione di un dietetico di riferimento per l'alimentazione in RSA.

Prevenzione del maltrattamento in RSA

Rilanciare il progetto e le linee guida redatte prima della pandemia, mettendo al centro l'identità e la qualità della cura in RSA.

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.

Alla data attuale di pianificazione non è ancora uscita la delibera della Commissione Nazionale ECM per il prossimo triennio (2023-2025), anche se si suppone che i crediti da conseguire per tutti i professionisti sanitari rimarranno analoghi a quelli dei trienni precedenti, ovvero 150.

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 2023 (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.

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

E' in corso di rinnovo 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.

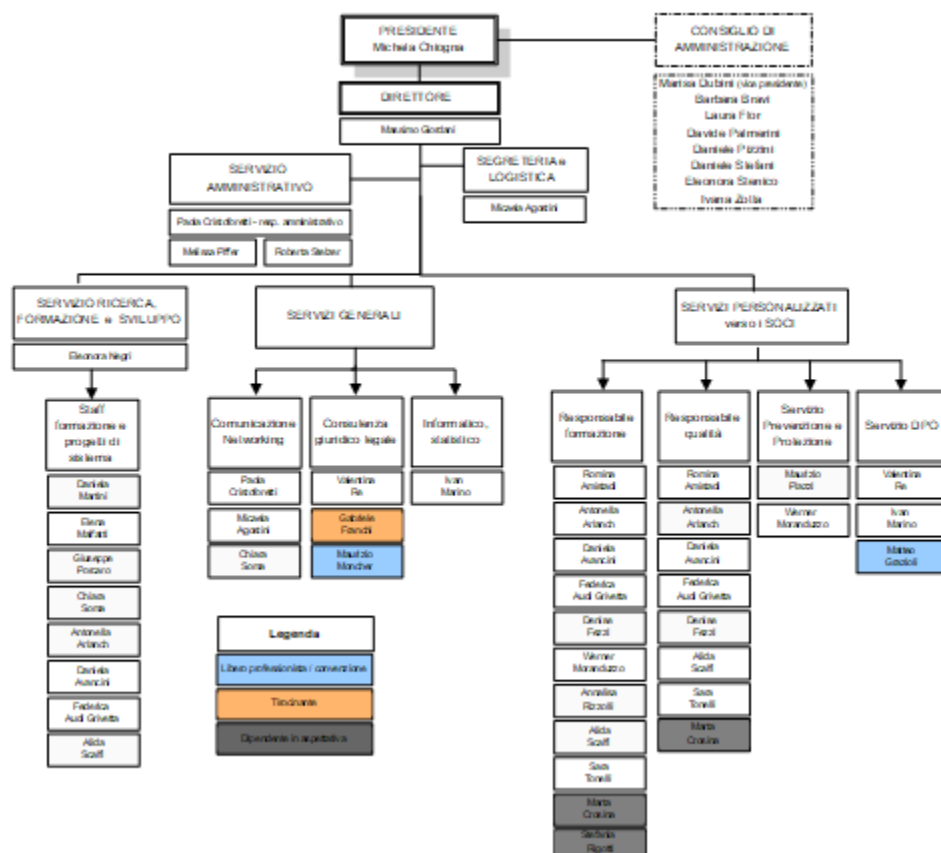
E' in fase di definizione una convenzione quadro con l'Università degli Studi di Trento che permetterà agli enti soci di attivare tirocini universitari per gli studenti di tutti i corsi di laurea dell'Università, con particolare attenzione al corso di laurea in medicina, al corso di laurea per educatore 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

E' in fase di implementazione l'evolutiva del portale ECM, definita, richiesta e finanziata da Upipa nel 2022, che consentisse, in base ad accordi di collaborazione giustificati e sostenuti dal rapporto associativo tra Upipa ed i propri soci, di conferire a questi ultimi una delega formale per operare sul portale, sotto la supervisione di Upipa quale garante della qualità della progettazione e realizzazione degli interventi formativi, per caricare, gestire e chiudere le attività formative interne non ECM realizzate da ciascun singolo 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 degli incontri periodici verranno fornite ai responsabili formazione degli enti tutte le indicazioni per l'implementazione di tale opportunità che si auspica di portare a regime nel corso del triennio, con la costruzione 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 2023

4.1 Organizzazione della cooperativa



L'organizzazione dei servizi della Cooperativa come programmati per il 2023 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 2022), 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 22 dipendenti attivi (2 sono in aspettativa e sono stati sostituiti) 17 donne e 5 uomini, di cui un dirigente (il direttore), 3 quadri (i responsabili dei servizi: amministrativo; ricerca, formazione e sviluppo; prevenzione e protezione) e 18 impiegati. Il dirigente ed i quadri sono a tempo pieno mentre dei 18 impiegati 4 sono a tempo pieno e 14 a tempo parziale (la maggior parte per motivi di conciliazione) per un totale dei dipendenti in servizio attivo di 17,76 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 e DPO, nonostante siano rese da liberi professionisti e non da dipendenti di Upipa.

4.2 Il budget 2023 e il contributo associativo annuale

Il budget per l'anno 2023 si caratterizza per il tentativo di bilanciamento tra le proposte di integrare ed innovare i servizi offerti ed il contenimento dei costi in un contesto economico caratterizzato dalla ripresa dell'inflazione (ultimo tasso tendenziale annuo dichiarato dall'ISTAT per il 2023 è del 12,5%).

Tra le novità per il prossimo anno si segnala l'inserimento tra le attività istituzionali di un nuovo servizio professionale di rassegna stampa e comunicazione istituzionale.

Per quanto riguarda il servizio DPO, sul fronte informatico Upipa ha inteso procedere a 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 affidato ad un servizio esterno permettendo di rendere più tempestivi ed efficaci gli interventi e nel contempo liberare risorse interne per il lo sviluppo del sistema di monitoraggio dei dati del sistema APSP-RSA.

Per quanto riguarda il servizio UpipaWeb, rispetto al passato si prevede di scorporare la gestione dei singoli siti che verranno gestiti con un rapporto diretto tra gli enti aderenti ed il fornitore del servizio mentre viene mantenuta presso UPIPA tutta la parte contrattuale orientata allo sviluppo di una comunicazione integrata di sistema e dei servizi digitali al cittadino ove si possono realizzare delle significative economie.

Per quanto riguarda il fronte dei costi si sono dovuti rilevare aumenti già in essere relativi alle utenze ed agli affitti.

Con riferimento alla voce costi del personale è stata prevista una rimodulazione delle risorse al fine di permettere di far fronte all'aumento di richieste da parte dei soci e la ricostituzione di uno staff interno da dedicare allo sviluppo dei progetti di sistema. Quest'anno abbiamo avuto accesso al 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.

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 2022. Per tutti i rinnovi di contratti scaduti è previsto un aumento pari al 6%. Eventuali nuovi servizi in fase di attivazione nel 2023 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 6% 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, del 25%, e gli sconti previsti per i soci che per sospensione temporanea dell'attività come APSP e come RSA per l'intera durata dell'esercizio non possono fruire di nessun servizio dell'associazione, pari al 50% della quota minima.

Tali previsioni danno origine ad un risultato della gestione operativa di € 5.415,31 che a seguito dell'applicazione stimata delle imposte consente di realizzare un utile di esercizio di € 1.061,48. Si tratta di un margine di sostanziale pareggio, che si auspica possa essere rafforzato dall'incremento della produttività complessiva e dall'introduzione di ulteriori nuovi servizi ai soci.

**MODALITA' DI RIPARTIZIONE DEL CONTRIBUTO IN CONTO GESTIONE DEI SOCI
PER L'ESERCIZIO 2023**

Quota uguale per tutti 2022 - standard	€ 8.908,23
Quota standard 2021	€ 8.403,99
% di variazione	6,00%

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	€ 6.235,76	€ 7.607,63	3	€ 18.707,28
2	0,9	€ 8.017,41	€ 9.781,24	2	€ 16.034,81
3	1,1	€ 9.799,05	€ 11.954,84	16	€ 156.784,84
4	1,3	€ 11.580,70	€ 14.128,45	19	€ 220.033,27
5	1,5	€ 13.362,34	€ 16.302,06	6	€ 80.174,06
Totale				46	491.734,26

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	€ 6.235,76	€ 1.558,94	€ 4.676,82	€ 5.705,72
Sacra Famiglia (Rovereto)	ente morale - RSA	4	€ 11.580,70	€ 2.895,17	€ 8.685,52	€ 10.596,33
Casa Mia	APSP - assistenza minori	4	€ 11.580,70	€ 2.895,17	€ 8.685,52	€ 10.596,33
Opera "Armida Barelli"	APSP - ente di formazione	4	€ 11.580,70	€ 2.895,17	€ 8.685,52	€ 10.596,33
				Sconto 50%	Quota scontata del 50%	
Cooperativa Sociale Assistenza - s.c.	cooperativa - assistenza non residenziale	1	€ 6.235,76	€ 3.117,88	€ 3.117,88	€ 3.803,81
			€ 47.213,62	€ 13.362,34	€ 33.851,26	

Classi	Totale quote piene per classe	Totale quote scontate per classe	Totale quote effettive per classe
1	€ 6.235,76	€ 7.794,70	€ 14.030,46
2	€ 16.034,81		€ 16.034,81
3	€ 156.784,84		€ 156.784,84
4	€ 185.291,17	€ 26.056,56	€ 211.347,73
5	€ 80.174,06		€ 80.174,06
TOTALI	€ 444.520,65	€ 33.851,26	€ 478.371,91

CONTO ECONOMICO	Importi 2023	Parziali	Totali
A). VALORE DELLA PRODUZIONE			
1). Ricavi delle vendite e delle prestazioni			
31114 QUOTE ASSOCIATIVE ANNUALI DEI SOCI	€ 478.371,91		
31110 RICAVI DA SERVIZI PERSONALIZZATI	€ 595.341,68		
31116 RICAVI DA CORSI CO-FINANZIATI LR 3/96 - ANNO CORR.	€ 200.000,00		
31527 CONTR. C/ES. REG. FORM. ANNO CORR.	€ 200.000,00		
Totale 1). Ricavi delle vendite e delle prestazioni		€ 1.481.713,59	
5). Altri ricavi e proventi			
31522 CONTRIBUTI IN C/ ESERCIZIO REGIONALI A.I.	€ 125.000,00		
Contributo PAT per il supporto dell'attività del Distretto delle APSP	€ 10.000,00		
Totale 5). Altri ricavi e proventi		€ 135.000,00	
Totale A). VALORE DELLA PRODUZIONE			€ 1.616.713,59
B) COSTO DELLA PRODUZIONE			
6). Per materie prime, sussidiarie, di consumo			
per Attività formative:	€ 12.150,00		
per l'ufficio:	€ 1.250,00		
Totale 6). Per materie prime, sussidiarie, di consumo e m		€ 13.400,00	
7). Per servizi			
Costi per Attività Formative:	€ 145.000,00		
Costi per consulenze istituzionali:	€ 192.170,00		
Costi per utenze e servizi ordinari:	€ 120.551,30		
322513 SPESE ASSEMBLEARI, AMMINISTRATORI	€ 50.132,00		
Totale 7). Per servizi		€ 507.853,30	
8). Per godimento beni di terzi			
32302 AFFITTI PASSIVI AULE UPIPA	€ 37.343,07		
32304 AFFITTI PASSIVI ALTRE STRUTTURE	€ 4.640,00		
32306 AFFITTI PASSIVI SEDE UPIPA	€ 19.545,72		
32310 Noleggio Fotocopiatore	€ 1.584,00		
Totale 8). Per godimento beni di terzi		€ 63.112,79	
9). Per il personale			
Costo economico del personale:	€ 901.384,85		
Premio produttività:	€ 25.500,00		
324508 Rimborsi chilometrici:	€ 43.320,18		
324506 Rimborsi a piè di lista	€ 1.500,00		
Totale 9). Per il personale		€ 971.705,03	

CONTO ECONOMICO	Importi 2023	Parziali	Totali
10). Ammortamenti e svalutazioni			
Quote ammortamenti anni precedenti	€ 17.526,67		
Quote ammortamenti nuovi cespiti 2023	€ 500,00		
Totale 10). Ammortamenti e svalutazioni		€ 18.026,67	
14). Oneri diversi di gestione			
32997 IVA Indetraibile (stima)	€ 30.973,34		
32932 CONTRIBUTI ASSOCIAZIONI SINDACALI E DI CATEGORIA	€ 2.620,44		
SPESE PER ASSEMBLEE E DI RAPPRESENTANZA:	€ 1.000,00		
IMPOSTE E TASSE NON SUL REDDITO:	€ 1.606,69		
Totale 14). Oneri diversi di gestione		€ 36.200,47	
Totale B) COSTO DELLA PRODUZIONE			€ 1.610.298,27
RISULTATO DELLA GESTIONE OPERATIVA (A - B)			€ 6.415,31
C). PROVENTI E ONERI FINANZIARI			
16). Altri proventi finanziari			
Totale 16). Altri proventi finanziari	€ -	€ -	
INTERESSI PASSIVI E ALTRI ONERI BANCARI			
Totale 17). Interessi ed altri oneri finanziari	€ 1.000,00	€ 1.000,00	
Totale C). PROVENTI E ONERI FINANZIARI			-€ 1.000,00
E). PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI			
Totale E). PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI			€ -
RISULTATO DI ESERCIZIO ANTE IMPOSTE			€ 5.415,31
22). Imposte sul reddito			
Totale 22). Imposte sul reddito (stima)			€ 4.353,83
RISULTATO DI ESERCIZIO NETTO			€ 1.061,48

4. Conclusioni

Con questo documento il Consiglio di Amministrazione di Upipa, concluso il suo primo anno di mandato pieno, conferma ed aggiorna la pianificazione di massima per il triennio 2022-2024, in coerenza con il programma di mandato approvato in sede di elezione delle cariche sociali. L'aggiornamento del piano, redatto in base agli indirizzi forniti agli uffici nella seduta del 30 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 2022, che si è presentato molto più complesso di quanto avremmo potuto aspettarci, vorrei richiamare l'attenzione dei soci sul grande sforzo compiuto da Upipa per garantire l'equilibrio economico del sistema in questi ultimi anni, attraverso una costante interlocuzione con la Provincia in materia di ristori covid, e per valorizzare al massimo il personale che opera all'interno delle strutture per anziani, sia con la forte assunzione di responsabilità per la chiusura della negoziazione del CCPL autonomie locali 2019 – 2021, sia con la collaborazione in seno all'Euregio - Gect Trentino, Alto Adige e Tirolo nella realizzazione del materiale per la promozione del lavoro di cura nelle residenze per anziani. La recente indagine della Corte dei Conti, infatti, ha dato modo a tutti di comprendere da una parte quante e quali sono state le difficoltà affrontate dal sistema ed il reale impatto che il covid ha avuto sulle strutture,

dall'altra di mettere in evidenza anche quanto Upipa è riuscita ad ottenere a supporto dei soci – a differenza di altri contesti territoriali in cui i gestori di RSA sono stati lasciati completamente soli dalle istituzioni. Da questo punto di vista la collegialità dell'azione associativa ed il consolidamento dei legami partecipativi e della responsabilizzazione dei soci, perseguiti dal Consiglio nel corso del mandato, non rappresentano valori astratti o atteggiamenti di facciata, ma il fondamento su cui si basa la capacità di Upipa di incidere sulle scelte politiche. Prese di posizione che – nel valorizzare singole esperienze dei soci – finiscono per delegittimare e screditare l'intero sistema, anche se statutariamente non sanzionabili (come invece avviene in altri contesti consortili) sono politicamente inaccettabili, poiché producono un danno molto più grande del supporto benefico.

Anche per questo mi auguro di cuore che i soci comprendano l'importanza della coesione associativa, la rispettino nel proprio agire, rafforzando la collaborazione istituzionale ed orizzontale.

La situazione attuale infatti, con le nuove incertezze dello scenario generale di contesto, ci richiede la massima attenzione, la più grande unità ed il massimo impegno, anche nella comunicazione esterna, che sarà oggetto di un rafforzamento professionale con il 2023.

L'Upipa come struttura organizzativa sta cercando con tutte le proprie risorse di gestire l'incertezza ed operare con maggiore flessibilità, potenziando sinergie e collaborazioni, a partire dalla valorizzazione delle risorse e delle peculiarità degli enti soci e dalla professionalità dei collaboratori di sistema, attraverso il coinvolgimento delle Consulte dei Direttori e dei Medici e la valorizzazione delle altre comunità professionali. Parimenti si sta lavorando per valorizzare al massimo le competenze individuali interne del personale di Upipa stessa, con il coinvolgimento di stagisti e tirocinanti e si stanno rafforzando gli strumenti informatici sia di Upipa che di sistema.

L'impegno fondamentale per consentire al sistema di attrarre, motivare e fidelizzare il personale necessario per garantire la continuità e lo sviluppo dei servizi, troverà attuazione anche nel lancio della campagna per la promozione del lavoro di cura nelle residenze per anziani.

Nel ringraziare tutti i soci, in particolare i Consiglieri di Amministrazione, per il loro contributo, voglio però richiamare tutti al senso di appartenenza ed al rispetto del legame mutualistico, fondamentali per consentirci di pesare sia sul piano politico che operativo. E' questo che offre possibilità maggiori e tutele migliori di quelle dei colleghi di altre regioni, e che permette la valorizzazione dei servizi e dei professionisti che vi operano.

Chiedo inoltre a voi tutti di riconoscere al personale di Upipa il lavoro svolto ed i risultati prodotti anche in quest'anno e di far sentire il vostro apprezzamento, necessario più di qualsiasi critica o suggerimento di miglioramento, in questi periodi faticosi e difficili.

Ringrazio le istituzioni provinciali e regionali, unitamente all'Azienda Provinciale per i Servizi Sanitari, per il supporto dato alle APSP/RSA in questo periodo.

Sono consapevole che anche l'anno 2023 non sarà facile da affrontare, ma sono fiduciosa che se riusciremo a comprendere che l'appartenenza associativa è veramente per ciascuno "il noi che fa per me", 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, 19 dicembre 2022

La Presidente
ing. Michela Chiogna