

Collaborazione

Responsabilizzazione

Equità

Apertura

INSIEMI

CREATIVI

Integrazione

Visione

Innovazione

Trasferibilità



Piano per le attività e la formazione

Triennio 2019 - 2021

Aggiornamento per l'anno 2020

Il Consiglio di Amministrazione

Pag. 1 Collaborazione Responsabilizzazione Equità Apertura Trasferibilità Innovazione Visione Integrazione

La Presidente

U.P.I.P.A.

Francesca Parolari



Pag. 2

Il Consiglio di Amministrazione

Collaborazione Responsabilizzazione Equità Apertura Trasferibilità Innovazione Visione Integrazione

La Presidente

U.P.I.P.A.

Francesca Parolari



Indice

Premessa all'aggiornamento 2020 del piano triennale 2019-2021	Pag. 3
1. Il contesto di sviluppo: la situazione aggiornata al termine del 2018	Pag. 3
1.1. La situazione delle A.P.S.P. in Trentino con l'attuazione della riforma del welfare anziani	Pag. 4
1.2. Integrazione e innovazione come pilastri del protagonismo delle APSP	Pag. 4
1.3. Verso il "gruppo Upipa" con una grande attenzione ai territori	Pag. 4
2. Indirizzi per il piano di attività di servizio ai soci 2019 – 2021	Pag. 5
2.1. Organizzazione delle attività di servizio ai soci per il triennio 2019 – 2021	Pag. 5
2.2. Strutturazione e funzionamento dei servizi	Pag. 6
2.3. Azioni a servizio e supporto dell'integrazione di sistema	Pag. 15
2.4. Servizi personalizzati per i soci a domanda individuale	Pag. 16
3. Indirizzi ed obiettivi per il piano della formazione 2019 – 2021	Pag. 18
3.1. Educazione Continua in Medicina: dal triennio 2017 – 2019 al triennio 2020 - 2022	Pag. 18
3.2. Piano triennale della formazione degli operatori del sistema sanitario provinciale periodo 1/10/2017 - 30/09/2020	Pag. 19
3.3. Organizzazione del servizio ricerca - formazione – sviluppo – qualità	Pag. 20
4. Organizzazione interna e budget della Cooperativa per l'anno 2020	Pag. 29
4.1. Organizzazione della Cooperativa	Pag. 29
4.2. Il budget 2020 e il contributo associativo annuale	Pag. 30
5. Conclusioni	Pag. 33

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 e per mezzo di incontri strutturati con la Consulta dei direttori e le diverse comunità professionali attive all'interno del sistema Upipa. E' stato quindi oggetto di valutazione all'interno del Comitato Scientifico della Formazione di Upipa che si ringrazia.

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 all'aggiornamento 2020 del piano triennale 2019-2021

Il presente aggiornamento non sostituisce ma integra il testo del piano triennale 2019-2021 approvato dall'Assemblea dei Soci di Upipa il 18 dicembre 2018. E' stato infatti redatto secondo i seguenti criteri. La sezione 1, di analisi di contesto, è stata completamente sostituita, nel testo presente, dall'analisi delle modificazioni avvenute nell'ultimo anno, con brevi richiami ai contenuti del testo del piano triennale, e va letta in continuità con l'analoga sezione dell'anno precedente. La sezione 2, relativa alla pianificazione e agli obiettivi delle attività e dei servizi Upipa, è stata mantenuta nel suo impianto di base, eliminando quanto non più attuale perché già implementato o superato dai cambiamenti di contesto, evidenziando quanto realizzato nel corso del 2019, eventualmente modificando o aggiornando – alla luce di questo – gli obiettivi per il 2020 e il 2021. La sezione 3, relativa alla pianificazione della formazione, è stata oggetto di una significativa revisione e modificazione, per meglio raggruppare e coordinare le iniziative formative avviate, collegandole con le attività di servizio di Upipa in una cornice generale e rinviando il dettaglio degli interventi formativi al piano della formazione ECM, che dovrà essere caricato a sistema entro il 28 febbraio 2020, una volta redatto sulla base degli indirizzi contenuti nel presente documento ed approvato dal Comitato Scientifico della Formazione di Upipa. La sezione 4, relativa all'organizzazione interna della cooperativa ed al budget per il 2020 è – come tutti gli anni – completamente riscritta mantenendo l'impianto degli anni precedenti, sulla base dei contenuti relativi all'anno di riferimento.

1. Il contesto di sviluppo: la situazione aggiornata al termine del 2019

Nel corso del 2019 si è assistito ad un consolidamento del Governo provinciale, che ha adottato i propri documenti programmatici per la legislatura, ad un radicale cambiamento del governo nazionale, in cui l'alleanza tra il Movimento 5 Stelle e le forze di centro-sinistra ha sostituito l'alleanza tra Movimento 5 Stelle e Lega, ad una sostanziale conferma degli indirizzi dell'Unione Europea, nonostante la crescita delle tendenze anti europeiste e sovraniste nelle elezioni del 2019.

Se quindi per quanto riguarda le politiche europee sulla cura della non autosufficienza e l'invecchiamento (Long Term Care ed Active Ageing) è necessario attenersi agli ultimi documenti emessi dalla precedente Commissione nel 2018 e già richiamati nel testo del piano triennale lo scorso anno e non vi è da aspettarsi particolari modificazioni negli indirizzi per il 2020, rimane invece difficile fare previsioni ed ipotesi sull'atteggiamento del nuovo governo nazionale, sia per le incertezze che ne caratterizzano l'attuale azione, sia perché, pur avendo un'impronta più "sociale" del precedente, non ha per ora esplicitato i propri obiettivi politici in materia di invecchiamento e politiche per gli anziani, limitandosi a prevedere facilitazioni per l'accesso in generale alle prestazioni sanitarie. Nei 29 punti che costituiscono il programma di governo presentato dal Presidente del Consiglio il 4 settembre 2019 i termini "anziano/i" e "invecchiamento" non compaiono mai, mentre viene richiamata al punto 6) la figura del caregiver: *"Sarà inoltre valorizzata, a livello normativo, la figura del caregiver, attraverso il riconoscimento della sua funzione sociale"*. In generale i punti 5) e 6) del programma di governo sono incentrati su un rilancio del welfare, ma prevalentemente orientato alle nuove generazioni, mentre il sostegno agli anziani è inteso come sostegno alle famiglie che se ne prendono cura.

A livello provinciale sono stati approvati nel corso del 2019 i seguenti documenti di interesse per il sistema: con deliberazione n. 667 del 17 maggio 2019, le "Linee Guida del Programma di Sviluppo Provinciale della XVI Legislatura" e poi con deliberazione n. 1075 del 19 luglio 2019 il "Programma di Sviluppo Provinciale della XVI legislatura". Interessante la parte seconda sez. 3, pp. 70-84 (la cui sintesi è reperibile al seguente link: http://www.giunta.provincia.tn.it/binary/pat_giunta_09/XVI_legislatura/SINTESI_PROGRAMMA_DI_SVILUPPO_PROVINCIALE DELLA XVI LEGISLATURA.1564390034.pdf), in cui sono evidenziati gli obiettivi strategici 3.2 e 3.3., direttamente riferibili alle politiche per gli anziani, rispetto alle quali la promozione dell'invecchiamento attivo, la presa in carico a livello territoriale e l'abitare a domicilio o con modalità sociali e condivise (forme di co-housing), insieme all'innovazione dei servizi sembrano essere le parole chiave. E' stato inoltre adottato con deliberazione n. 1912 del 29 novembre 2019 il "Piano strategico straordinario a favore della famiglia e della natalità per contrastare il calo demografico, ai sensi dell'articolo 8 bis della legge provinciale 2 marzo 2011, n. 1", di particolare interesse per il sistema Upipa in relazione alle politiche di

conciliazione familiare. Ciò che accomuna tutti i documenti programmatici è una forte attenzione verso la famiglia (in particolare al fine di promuovere la natalità) e verso i territori periferici (in particolare per prevenirne lo spopolamento). E' entro questo contesto che potrà eventualmente collocarsi una strategia di collaborazione con la Provincia per la valorizzazione della funzione delle A.P.S.P. sul territorio, in particolare nelle aree decentrate, come già evidenziato in sede di redazione del programma triennale.

1.1 Le A.P.S.P. trentine con l'attuazione della riforma del welfare anziani

Nel corso del 2019 la Giunta provinciale ha annunciato di voler modificare in parte la riforma del welfare anziani e l'istituzione del cosiddetto "Spazio Argento", per rendere tale funzione più flessibile ed adattabile ai differenti contesti territoriali, in una logica però che *"attraverso l'adozione di modelli organizzativi territoriali innovativi incardinati presso le Comunità"* garantisca *"ascolto, informazioni, orientamento, presa in carico e monitoraggio per favorire la qualità di vita dell'anziano e della sua famiglia, con procedure semplificate e risposte unitarie"* (Obiettivo 3.2 del piano di sviluppo provinciale). A seguito di tale orientamento sono in fase di definizione per l'inizio del 2020 tre differenti sperimentazioni territoriali per l'implementazione dello Spazio Argento, nella Comunità delle Giudicarie, nella Comunità di Primiero e nel Comune di Trento, che per caratteristiche di orografia, demografia e collocazione geografica, rappresentano situazioni molto diverse e potenzialmente complementari rispetto all'approccio ai servizi per gli anziani. La sfida per Upipa sarà di partecipare da protagonista alla definizione di queste sperimentazioni, assicurando da una parte supporto, consulenza e coordinamento ai soci direttamente coinvolti, ma anche una cornice di analisi, verifica e validazione delle sperimentazioni in una prospettiva provinciale, mantenendo il collegamento tra gli enti attivi nelle sperimentazioni e gli altri enti soci.

In tal senso il Consiglio di Amministrazione intende proseguire nell'attività di consolidamento e tessitura delle relazioni associative, sia attraverso gli incontri territoriali con i singoli consigli degli enti soci, sia attraverso il rafforzamento dei servizi consortili, sia attraverso l'introduzione di innovazioni nella comunicazione di sistema, in coerenza con il percorso sull'identità di gruppo avviato nel corso del 2019.

1.2 Integrazione e innovazione come pilastri del protagonismo delle APSP

Nel confermare gli indirizzi e gli obiettivi esposti in questa sezione in sede di redazione del piano triennale, si richiamano qui alcuni elementi strategici fondamentali collegati con l'anno 2020. In particolare si rileva che l'Assessore Segnana si è dichiarata disponibile, attraverso il rinvio di qualche mese dell'adozione delle direttive triennali per l'efficientamento delle A.P.S.P., ad aprire un confronto costruttivo con Upipa sui contenuti delle direttive medesime. Si tratta di un'occasione unica per il sistema, per introdurre nel documento (la cui adozione è obbligatoria ai sensi dell'art. 79 c. 4 del vigente Statuto di Autonomia), elementi di innovazione e collaborazione di sistema che consentano realmente di contenere o ridurre i costi di gestione, e costituiscano obiettivi di cambiamento in positivo dei comportamenti amministrativi, piuttosto che vincoli e divieti come quelli che hanno caratterizzato le ultime direttive triennali. In questo contesto si ritiene che un lavoro congiunto sull'efficientamento energetico delle strutture, un diverso approccio nella gestione degli acquisti e di alcuni adempimenti amministrativi obbligatori, una valorizzazione delle forme di collaborazione tra le strutture potrebbero costituire i contenuti su cui costruire un nuovo patto di legislatura non solo per la valorizzazione della funzione delle A.P.S.P., ma anche per l'efficientamento della loro gestione.

1.3 Verso il "gruppo Upipa" con una grande attenzione ai territori

Nel richiamare i contenuti di tale sezione de piano triennale, si ribadisce l'importanza delle azioni legate da una parte allo sviluppo dell'identità associativa e della collaborazione e coordinamento tra i soci, dall'altra alla promozione dell'immagine unitaria del gruppo, che possa costituire elemento di attrazione sia di futuri collaboratori (in particolare personale sanitario e socio-sanitario) sia di donatori e volontari, in una logica di welfare a kilometro zero e di promozione dell'innovazione di servizio e delle reti territoriali.

Nel corso del 2020 andrà in questo senso raffinata e meglio coordinata la capacità di comunicazione pubblica di Upipa e dei soci, rendendole maggiormente sinergiche ed efficaci, sia attraverso una revisione del sito Upipa e dei siti dei soci (con priorità strategica agli aderenti al progetto Upipa web), sia attraverso la revisione delle modalità complessive di comunicazione e il rafforzamento della funzione di comunicazione all'interno di Upipa.

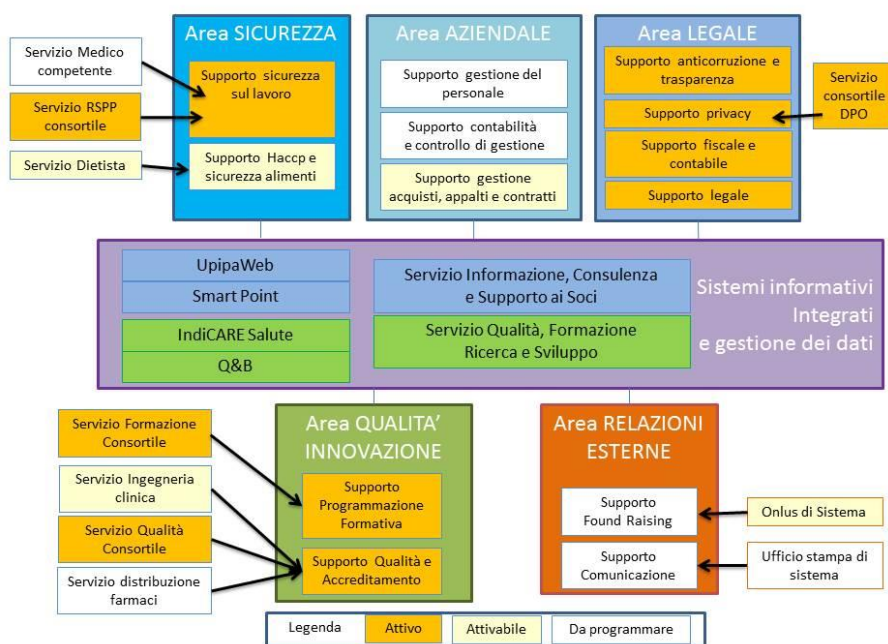
Per questo motivo, il Consiglio di Amministrazione ha ritenuto, nella costruzione del piano triennale 2019-2021, di mantenere la metafora e lo slogan che avevano caratterizzato il piano triennale 2015-2017, caratterizzandoli con la dicitura aggiuntiva "Piano triennale 2019 - 2021 Per costruire il gruppo Upipa" (per una illustrazione del significato di metafora e slogan si rimanda al documento approvato lo scorso anno), pur considerando tale scelta provvisoria, con l'obiettivo di poterla superare, nel corso del triennio, attraverso la scelta di una modalità di comunicazione più diretta e adatta a veicolare i valori condivisi a livello associativo.

2. Indirizzi per il piano di attività di servizio ai soci 2019-2021

La presente sezione rimanda all'analoga sezione del piano triennale, di cui riprende le parti principali, per garantire un migliore raccordo di contenuti. Gli indirizzi del piano triennale vengono qui confermati, verificati nel loro stato di avanzamento, eventualmente integrati con nuovi obiettivi ove ritenuto necessario.

2.1 Organizzazione delle attività di servizio ai soci per il triennio 2019 - 2021

L'immagine rappresenta la cornice di riferimento per lo sviluppo dei servizi nel triennio in corso, e viene qui riportata per consentire una continuità di visione nello sviluppo dei servizi anche per il 2020.



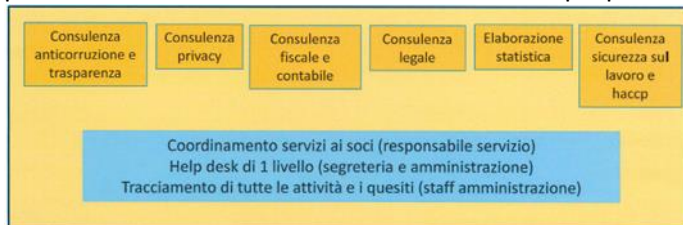
Le aree ed i servizi rappresentati nelle tonalità dell'azzurro rappresentano la macro area coordinata dalla responsabile del servizio amministrazione, quelle nella tonalità verde rappresentano la macro area coordinata dalla responsabile del servizio Qualità, Formazione, Ricerca e Sviluppo, mentre l'area di tonalità rosso mattone è sotto la diretta responsabilità della direzione come l'area in

tonalità viola, relativa all'integrazione dei sistemi informativi e gestione dei dati che sono prodotti o richiesti dalle altre macro aree di servizio. Tale area, che è collegata in generale ai processi di digitalizzazione ed è finalizzata a garantire la massima interoperabilità di tutti i dati disponibili nel sistema per facilitare azioni di "service" da parte di Upipa (ma anche tra enti soci), è stata solo in parte attivata e richiede una specifica azione di razionalizzazione ed unificazione delle modalità di raccolta dei dati da parte di Upipa e la ricerca di una più stretta collaborazione con i fornitori di servizi informatici per il sistema delle APSP (finalizzata anche ad una maggiore e migliore compliance rispetto alla sicurezza dei dati). Si intende promuovere la costruzione di una piattaforma interoperabile per la condivisione dei dati a livello di sistema, nella logica del "data hub", che consenta da una parte di non duplicare richieste di dati simili in rilevazioni differenti, dall'altra di consentire di attivare collaborazioni tra Upipa e gli enti soci nella gestione dei dati medesimi e nella produzione di servizi amministrativi per gli adempimenti collegati alle diverse tipologie di dati.

I Progetti Smart Point, Indicare Salute e Q&B, unitamente al neo attivato Progetto Upipa Web, presentandosi come trasversali alle diverse aree, sono rappresentati al centro dello schema e forniranno e riceveranno dati ed elementi conoscitivi in connessione con tutte le altre aree potenzialmente interessate. L'adesione a tali progetti è, per ora, ancora con costi a carico di ciascun singolo socio, sia pure se con quote agevolate dalla ricerca di altre fonti di finanziamento dei progetti medesimi. A questo proposito, in attuazione della precisa indicazione programmatica del Consiglio di Amministrazione di ridurre gradualmente, nel corso del triennio, i costi di adesione all'Osservatorio Smart Point (diventata obbligatoria per gli enti), facendolo rientrare all'interno dei servizi istituzionali di Upipa, la quota di adesione del 2019 è stata ridotta da € 1.000,00 ad € 600,00 ad ente, comprensivi di tutte le eventuali elaborazioni dei dati, e per l'anno 2020 sarà ulteriormente ridotta ad € 300,00 ad ente onnicomprensivi, grazie anche alla azione di automatizzazione delle procedure di raccolta e rielaborazione dei dati che ha permesso di ridurre notevolmente il carico di lavoro del personale interno.

Le altre attività di servizio indicate nei box all'interno delle aree sono in linea generale costituite da servizi di base, che sono resi da Upipa a tutti i soci in forma gratuita all'interno del contributo associativo annuale, le attività di servizio posizionate all'esterno delle aree e ad esse collegate con frecce sono invece attive o potenzialmente attivabili come servizi personalizzati a consumo o in convezione da parte dei singoli soci e saranno pagate a parte in relazione al loro effettivo utilizzo. Ciascuna delle aree costituisce un ambito di sviluppo del know how (sistema complessivo di conoscenze e competenze) di Upipa, e per ciascuna di esse si fa riferimento ad uno o più consulenti esperti esterni come supporto di secondo livello rispetto al personale dello sportello Upipa. I singoli box, come chiarito dalla legenda, sono in colore arancione chiaro se i servizi inclusi sono già attivi, in colore giallo pallido se i servizi sono attivabili nel corso dell'anno, in colore bianco se il servizio, per essere attivato, richiede una specifica istruttoria o programmazione.

Per lo svolgimento delle attività istituzionali ed il coordinamento dei diversi servizi di consulenza e supporto Upipa ha cercato di garantire ai soci un interfaccia univoca, attraverso il servizio di segreteria e amministrazione, a supporto dello sportello informazione e consulenza, del servizio DPO e delle attività di rilevazione statistica, ampliando nel corso del 2018 l'orario complessivo di apertura degli uffici per i soci, che possono chiedere informazioni ed indicazioni e proporre questioni, quesiti e richieste, alle persone incaricate



della prima risposta telefonica (help desk di primo livello). Nel corso del 2019 è stato parzialmente implementato l'obiettivo del monitoraggio costante dei quesiti, delle chiamate e delle attività, per ora limitatamente allo sportello informazione e consulenza ed al servizio DPO, i cui dati sono resi disponibili nelle

relative sezioni, nel prosieguo del triennio tale funzione di monitoraggio sarà rafforzata ed estesa anche ad altri servizi.

Gli ulteriori servizi, sia attivabili a richiesta di un numero minimo di soci che aggiuntivi e personalizzati rispetto a servizi di base già attivi, come privacy, anticorruzione e trasparenza, RSPP e richieste di consulenza dai soci in materia di sicurezza sul lavoro, o l'ampliamento dei servizi qualità e formazione consortile, sono attivati a cura dell'amministrazione a seguito di predisposizione di preventivo personalizzato al socio richiedente o di proposta di adesione a tutti i soci e non gravano sul contributo associativo annuale.

2.2 Strutture e funzionamento dei servizi

La domanda di servizi da parte dei soci ha seguito un trend di forte crescita in questi ultimi anni, anche per effetto della spinta alla consorzializzazione dei servizi di tipo amministrativo, sia per il contenimento dei costi, sia per l'ottimizzazione delle attività. Ciò ha determinato un costante lavoro di adattamento dei servizi all'evolversi della richiesta, sia qualitativa che quantitativa da parte dei soci, ma anche l'importanza di una corretta informazione sulla strutturazione, il funzionamento e le modalità di accesso ai servizi, che sono presentati ai soci attraverso schede illustrative dei singoli servizi, progetti e/o attività trasmessi in occasione del lancio dei servizi stessi o delle richieste di adesione. 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 e 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 e 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 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 dell’help desk di primo livello di Upipa durante l’intero orario di apertura al pubblico.

Attività svolta nel corso del 2019

- Nel corso del 2019 (dati rilevati al 28.11.2019 per la stesura del presente aggiornamento del piano) lo sportello ha gestito 753 richieste di consulenza (quesiti scritti, consulenze telefoniche, colloqui di consulenza), ha elaborato 10 modelli di atti a favore del sistema ed emesso 42 circolari, oltre ad aver collaborato con il servizio legale di Arpa Bolzano per la redazione del vademecum per gli amministratori.

Le tendenze evolutive dell’attività del servizio di consulenza giuridico legale nel corso del triennio saranno le seguenti.

- Monitoraggio della numerosità e complessità dei quesiti da parte degli enti soci per definire soglie di utilizzo oltre le quali porre l’attività a parziale o totale carico del socio richiedente.
- Incremento della tempestività di risposta ai quesiti e della tracciabilità nella gestione del singolo quesito.
- Produzione di vademecum e strumenti informativi relativi alla implementazione di specifiche norme.

Servizio di rilevazione ed analisi dei dati statistici

Con l’istituzionalizzazione dell’Osservatorio Smart Point, reso obbligatorio dalle direttive per l’efficientamento delle APSP 2017-2019, ed il riconoscimento e la valorizzazione di Upipa quale soggetto di sistema responsabile di altri obblighi informativi in materia di contrattazione collettiva e di finanziamento delle APSP, funziona a regime il servizio di rilevazione ed analisi dei dati statistici, che svolge le seguenti funzioni.

- Raccolta, validazione, analisi e restituzione dei dati relativi all'Osservatorio Smart Point e dei dati delle altre rilevazioni aventi finalità di controllo di gestione e benchmarking (rette, assenze, 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.

Attività svolta nel corso del 2019

- Osservatorio Smart Point, controllo di gestione e benchmarking: vedi dettagli delle rilevazioni effettuate, funzioni svolte nel 2019.
- Contrattazione collettiva e finanziamento: consistenza personale, deleghe, Sanifonds, oneri contrattuali. Vedi dettaglio rilevazioni effettuate.
- Supporto statistico gare di appalto in forma associata: consulenza occasionale al gruppo di lavoro della Consulta dei Direttori sull'individuazione di uno strumento automatizzato per la gestione dei concorsi.
- Supporto statistico contrattazione: analisi dati su richiesta a supporto dell'operato della Direzione in sede di contrattazione, vedi dettaglio delle rilevazioni.

Inoltre, nel corso del 2019 è stato fornito supporto all'implementazione del piano di sviluppo IT di Upipa, frutto dell'analisi dei fabbisogni e selezione fornitori effettuata nel 2018 e scaturita nella collaborazione con ACS. In particolare, nelle fasi di:

- installazione e configurazione delle nuove postazioni;
- migrazione dei dati dal vecchio server a Sharepoint;
- risoluzione delle problematiche iniziali di sincronizzazione OneDrive;
- supporto ai Colleghi rispetto all'utilizzo dei nuovi strumenti informatici.

Nello svolgimento delle proprie funzioni il servizio ricerca la massima sinergia e collaborazione con i fornitori di servizi informatici degli enti soci al fine di semplificare, automatizzare e migliorare qualitativamente le raccolte dati, ed integra le proprie attività con il servizio ricerca, formazione e sviluppo di Upipa in particolare in relazione alla gestione e alla valorizzazione dei dati del Marchio Q&B e del portale Indicare Salute.

Le tendenze evolutive dell'attività del servizio di rilevazione ed analisi dei dati statistici nel corso del triennio saranno le seguenti.

- Realizzazione di un data base unificato per la raccolta di tutti i dati di sistema, per evitare duplicazioni nelle rilevazioni e facilitare le analisi e le interrogazioni dei dati medesimi.
- Automazione della maggior parte delle rielaborazioni standard e della produzione dei relativi report per evitare la ripetizione di procedure manuali di rielaborazione dei dati in caso di modifica, integrazione o correzione dei data base di riferimento.
- Individuazione di forme di comparazione tra i dati di sistema ed i dati disponibili in letteratura o su fonti web per aumentare la capacità dei dati medesimi di produrre conoscenza per il sistema.

Attività svolta nel corso del 2019

- Realizzazione database unificato: in corso, struttura base creata, i dati generati nel 2019 sono stati già inseriti nel nuovo database relazionale, è in corso la riorganizzazione documentazione e trasferimento dei dati pregressi.

- La parte di reportistica è stata interamente automatizzata integrando LaTeX (sistema markup per la generazione di documenti in PDF) e R (linguaggio di programmazione statistico utilizzato per l'analisi dei dati).
- Confronti con la letteratura esistente e i database pubblici verranno implementati come sviluppo futuro, nel corso del 2019 è stata effettuata solo un'analisi dati comparata con il lavoro di F. Pesaresi "Quanto costa l'RSA?".

Nel tempo verrà inoltre ricercata la massima sinergia possibile anche con la Provincia, in particolare il servizio statistica, il progetto Open Data e l'Osservatorio per la Salute (Passi d'Argento), onde individuare la migliore valorizzazione dei dati disponibili all'interno del sistema.

Attività svolta nel corso del 2019

- Un primo incontro informale con i responsabili del progetto Open Data è avvenuto il 08/03/2019 per individuare possibili sinergie.

A partire dal 2019 è stata inoltre introdotta, in via sperimentale, una programmazione integrata delle rilevazioni di sistema da realizzare nel corso dell'anno. Per ciascuna delle rilevazioni è 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 è previsto, 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.

Attività svolta nel corso del 2019

Dal 26/02/2019 è attiva la nuova piattaforma tutta italiana per rilevazioni online IdSurvey, che permette di:

- Impostare rilevazioni di logica complessa, con campi calcolati e precompilazione.
- Gestire link univoci in maniera efficace, tenendo traccia di aperture e compilazioni permettendo a chi compila di interrompere la compilazione e riprenderla senza perdita di dati. Fino al 26/11 sono stati compilati sulla nuova piattaforma 433 questionari.
- Gestire l'invio di inviti alle rilevazioni e solleciti in maniera completamente automatizzata via e-mail. Fino al 26/11 sono state inviate in automatico dal portale 924 e-mail tra inviti e solleciti.

Rispetto allo strumento precedente LimeSurvey e in aggiunta a quanto sopra, ulteriori vantaggi sono:

- Maggiore semplicità di utilizzo;
- Interfaccia moderna;
- Gestione ottimizzata dei costi, con esternalizzazione dell'onere della sicurezza informatica della piattaforma stessa e dei dati inseriti.

Per gestire il flusso di comunicazione in maniera ordinata è stato creato l'indirizzo e-mail apposito: rilevazioni@upipa.tn.it.

Di seguito vengono riportate le rilevazioni online gestite al 26/11/2019. I report sono stati pubblicati nell'Area Riservata Soci del nuovo sito Upipa, nella sezione "Centro Studi di Sistema – Rilevazioni e Report":

Rilevazione:	Data lancio:	Primo sollecito:	Secondo sollecito:	Enti rispondenti:	Pubblicazione bozze:	Pubblicazione report:
Rette 2019 (*)	21/12/2018			43		16/01/2019
Consistenza personale al 31/12/2018 e deleghe sindacali (*)	11/01/2019			43	07/02/2019 12/02/2019 13/02/2019 23/07/2019	22/10/2019
Interesse pensionamento quota 100 (*)	25/01/2019			38	07/02/2019	13/02/20199

Assenze, permessi e visite fiscali triennio 2016-17-2018 (*)	13/02/2019			33	08/03/2019 15/03/2019	28/03/2019
Stabilizzazioni 2018-2019	29/04/2019	29/04/2019		37		28/05/2019, condiviso su richiesta
Smart Point 2019 schede 1-2-2.1	20/06/2019	30/07/2019	09/08/2019	41	29/08/2019 26/09/2019	29/10/2019
Smart Point 2019 scheda 3	20/06/2019	30/07/2019	09/08/2019	41	10/10/2019 15/10/2019	
Smart Point 2019 scheda 4	03/07/2019	02/08/2019	12/08/2019	41		
Smart Point 2019 scheda 5	30/07/2019	29/08/2019	18/09/2019	14	29/08/2019 26/09/2019 10/10/2019 15/10/2019	18/10/2019
Smart Point 2019 scheda 6	02/08/2019	27/08/2019	16/09/2019	13	29/08/2019 26/09/2019 10/10/2019 15/10/2019	18/10/2019
Difficoltà reclutamento Infermieri- Fisioterapisti- OSS-Medici	02/10/2019			32		18/10/2019
Oneri contrattuali 2018 e risorse accordo di settore	24/09/2019	01/10/2019	19/10/2019	43	Non previsto	Non previsto
Erogazione una tantum art. 32 accordo di settore 01/10/2018	26/11/2019	In corso				

* Le rilevazioni contrassegnate con un asterisco sono state effettuate con il vecchio strumento LimeSurvey.

Purtroppo, rispetto agli obiettivi, non è stato possibile effettuare la presentazione e la restituzione delle rilevazioni in Consulta dei direttori, se non in una prima fase. Si valuterà se ripristinare tale modalità nel corso del 2020.

Il Servizio Informatico-Statistico partecipa inoltre ai seguenti progetti di Sistema:

- Confronto sul Minutaggio Assistenziale con PAT e APSS;
- Gruppo di Lavoro Cure Palliative con APSS;
- Gruppo di Lavoro Indicare Salute.

Sono state richieste inoltre le seguenti analisi dati per finalità di rappresentanza/contrattazione:

- Rapporto tra numero di dipendenti Amministrativi e posti letto autorizzati;
- Analisi del costo del personale Amministrativo, di cucina e pulizie/lavanderia a partire dai dati Smart Point 2018;
- Analisi dati su inabilità alla mansione e passaggio di dipendenti con limitazioni da full-time a part-time;
- Analisi sulle ore di permesso sindacale;
- Estrazioni dati per progetto Unitn;
- Calcolo quote spettanti Sanifonds 2019 e conguagli 2018.

Sono in corso di gestione i questionari relativi al Benessere Organizzativo di 4 Enti Soci.

Il Consiglio di Amministrazione

Per l'anno 2020 sono confermati gli obiettivi triennali proposti e il programma delle rilevazioni annuali sarà oggetto di comunicazione ai soci ad inizio anno. Particolare impegno sarà profuso nell'ulteriore automazione delle analisi dei dati e nella costruzione del database di sistema.

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, funge da contatto con l'autorità di controllo e, attraverso l'esecuzione di test informatici sulle reti delle strutture, collabora con gli enti nell'adeguamento dei propri strumenti informatici in modo da garantire un livello di sicurezza adeguato. 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.

Attività svolta nel corso del 2019

- Nel corso del 2019 lo staff del DPO ha eseguito 210 accessi complessivi (del referente DPO, dello staff giuridico e dello staff informatico) presso gli enti soci in attuazione del servizio come descritto e programmato. A seguito di ciascun accesso è stato rilasciato un report. A ciascun ente aderente è stato rilasciato un report specifico e riservato sulle vulnerabilità informatiche ed un report di fine anno sulla situazione complessiva dell'ente rispetto agli obblighi normativi. Oltre alle attività presso i soci sono state effettuate 4 verifiche informatiche a distanza, sono state trasmesse 11 circolari e messi a disposizione 7 documenti ufficiali, sono stati prodotti 8 modelli di documenti e 6 procedure (si tratta in particolare di aggiornamenti, poiché la maggior parte dei modelli di documento è stata prodotta nel 2018, in fase di avvio del servizio), è stata infine data risposta a 317 quesiti da parte di enti soci.

Le tendenze evolutive dell'attività del servizio DPO e del suo team nel corso del triennio saranno le seguenti.

- Sviluppo di un modello di PIA (Privacy Impact Assessment) specifico per le attività degli enti soci e sua implementazione all'interno del servizio.

Attività svolta nel corso del 2019

- È stato realizzato un template per PIA distribuito agli Enti, con consulenza sulla compilazione sia per la parte procedurale che per la parte informatica.
- Valutazione di soluzioni software adatte a supportare sia il PIA che la gestione complessiva degli adempimenti legati alla privacy per una loro utilizzazione a supporto dell'attività del servizio e a semplificazione degli oneri organizzativi a carico dei soci.

Attività svolta nel corso del 2019

- È stato valutato il software proposto dal garante francese per la PIA, concludendo che poteva fornire delle linee guida ma non era adatto a creare una vera e propria valutazione di impatto.
- Per quanto riguarda la gestione del progetto DPO è stata scelta la piattaforma di project management Freedcamp, in cui si è tenuto traccia di appuntamenti, note e risorse utilizzate per le funzioni del servizio.
- Sul piano dei software per le scansioni informatiche è stato inizialmente utilizzato il software open source Openvas, mentre – dopo attenduta valutazione delle alternative – è stato deciso di adottare per l'anno 2020 Nessus Professional, in quanto strumento tra quelli maggiormente riconosciuti a livello internazionale e dotato di possibilità evolutive utili al miglioramento del servizio.

- Promozione di una collaborazione orizzontale tra i referenti privacy degli enti soci, sul modello delle comunità di pratica, onde condividere buone prassi e valorizzare le competenze professionali individuali a servizio del sistema.

Sarà inoltre cura del servizio DPO ricercare la massima collaborazione con l'APSS e gli altri soggetti istituzionali coinvolti riguardo agli aspetti di condivisione dei dati socio sanitari per lo svolgimento delle attività dei soci Upipa e con i fornitori di servizi informatici dei soci per aumentare la compliance sulla sicurezza dei dati.

Attività svolta nel corso del 2019

- Lavoro con i fornitori di cartelle sanitarie e software di gestione amministrativa e contabile (CBA, Esakon e SPES) sia dal punto di vista della documentazione (valutazioni di impatto e registri di trattamento...) che della sicurezza del trattamento informatizzato dei dati.
- Riunioni con lo staff DPO di APSS per la definizione di un accordo di sistema di contitolarità nella gestione dei dati relativi ai servizi di RSA e di Centro Diurno, da integrare alle direttive 2020 per tali servizi.

Nel corso del 2020 si procederà a consolidare la crescita dello staff interno affidando il ruolo di DPO di alcune strutture anche alla dott.ssa Valentina Re, verrà semplificata la strutturazione del servizio, mantenendo solo due livelli di complessità (standard e tutto incluso) rispetto ai cinque del biennio precedente, e verranno introdotte forme di premialità per gli enti soci che raggiungeranno i più elevati livelli di adeguatezza, prevedendo per questi ulteriori servizi gratuiti in forma di sperimentazione.

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.

Le tendenze evolutive dell'attività del Servizio consortile di RSPP nel corso del triennio 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.

Nel corso del 2020 si procederà ad introdurre una nuova figura all'interno del servizio, in modo strettamente correlato alla riduzione di orario dell'architetto Piazzi, in una logica di staffetta generazionale.

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.

Le tendenze evolutive dell'attività del Servizio consortile di Responsabile Qualità nel corso del triennio saranno le seguenti.

- Implementazione dei nuovi requisiti di accreditamento istituzionale delle strutture sanitarie e socio sanitarie e sviluppo di modulistica condivisa.

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.

Le tendenze evolutive dell'attività del Servizio consortile di Responsabile Formazione nel corso del triennio saranno le seguenti.

- Implementazione dei nuovi requisiti di accreditamento dei provider di formazione ECM e sviluppo di modalità di collaborazione con gli altri enti soci dell'ambito territoriale e con l'Upipa per l'accREDITAMENTO e la realizzazione di interventi formativi territoriali.

Alla luce dell'evoluzione delle modalità di accreditamento dei provider ECM da una parte e dell'accREDITAMENTO dei servizi sanitari, socio-sanitari, sociali e socio-assistenziali dall'altra, è previsto di introdurre, con l'anno 2020, una funzione di coordinamento orizzontale dei servizi Responsabile Qualità e Formazione consortili, onde migliorare i prodotti e la documentazione redatta dai servizi stessi, e di attivare, all'interno di tale funzione di coordinamento, una modalità di risposta ai questi degli enti soci in materia di accREDITAMENTO specifica, modellata sul funzionamento dello sportello giuridico-legale.

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 per il triennio l'obiettivo aggiuntivo di contribuire, anche attraverso lo sviluppo del sito, alla costruzione della nuova identità del consorzio come "Gruppo Upipa". Oltre a ciò sono temporaneamente confermati gli obiettivi già attribuiti nel triennio precedente come di seguito illustrati, con alcune integrazioni e specificazioni, nell'attesa di ridefinire nel loro complesso, nel corso del nuovo triennio, le modalità di comunicazione pubblica di Upipa.

- Promuovere la disseminazione delle migliori esperienze ed ampliare il dibattito culturale sul cambiamento positivo del sistema di welfare nel suo complesso. A tal fine si progetteranno nuove modalità di partecipazione civica in forma coordinata e sistemica, attraverso la promozione di momenti di confronto interno, dibattito e sintesi delle diverse posizioni del sistema, anche in collegamento con i gruppi di lavoro che verranno costituiti a livello istituzionale per accompagnare i cambiamenti nel sistema socio-sanitario integrato.
- Realizzare modalità di comunicazione tempestiva ed appropriata delle attività istituzionali svolte da Upipa, anche attraverso un rafforzamento ed un miglioramento nella tempestività di trasmissione dei

Il Consiglio di Amministrazione

verbali di tutti gli organi istituzionali di Upipa. Tale obiettivo è in parte sostituito dalla **realizzazione di una Newsletter di sistema**, sostitutiva della trasmissione dei verbali degli organi amministrativi.

- Introdurre una modalità strutturata di monitoraggio della comunicazione e della relazione con gli organi di informazione, in particolare locali, per la valorizzazione e la conoscenza delle attività dell'Upipa e del sistema e la sensibilizzazione dell'opinione pubblica in materia di invecchiamento e di servizi agli anziani, ma anche di welfare in generale e di servizi alla persona.
- Sviluppare l'area del sito Upipa relativa al Family Audit, in collegamento con le iniziative degli enti soci certificati Family Audit o in fase di certificazione, onde rafforzare la collaborazione e disseminare in modo più efficace le informazioni relative alle misure di conciliazione e alle convenzioni a loro supporto.

Inoltre, in relazione all'alleggerimento di adempimenti relativi alle pubblicazioni di bandi derivanti dall'implementazione del progetto Upipa Web, il servizio avrà come obiettivo aggiuntivo di individuare forme di valorizzazione ad uso dei soci dell'attività di rassegna stampa che ora viene realizzata quasi esclusivamente ad uso interno di Upipa. Non risulta invece più attuale l'eventuale collaborazione da sviluppare con Consolida e l'Adige per il contributo strutturato di Upipa al mensile "Tracce", stante il cambio di indirizzi della testata giornalistica.

Il servizio comunicazione e networking supporta inoltre tutte le attività relative al Concorso annuale per la valorizzazione della memoria degli anziani promosso da Upipa in collaborazione con il Museo degli Usi e Costumi della Gente Trentina, che si prevede di rilanciare e migliorare nel corso del 2020, anche attraverso una più stretta relazione con la comunità degli educatori e degli animatori.

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 2019 – 2021 si dovrà prestare attenzione mirata all'implementazione dei nuovi requisiti di accreditamento previsti a livello nazionale per i provider ECM, in particolare per quegli aspetti che impattano sulla gestione delle attività formative decentrate e sulla collaborazione con i soci per l'accREDITamento delle iniziative formative interne da loro realizzate. Restano per il resto confermati gli obiettivi del triennio precedente, ancora non del tutto realizzati, riportati qui di seguito ed ulteriormente aggiornati.

- 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 (comprehensive 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**.

A seguito della compiuta cessione del Marchio Qualità e Benessere alla società Qu.Be. srl (di cui Upipa detiene il 34%, Coopselios il 33%, ed il dott. Giorgio Brunello, subentrato a Kairòs alla fine del 2017, il 33%), gli obiettivi relativi allo sviluppo del Marchio saranno perseguiti anche per il prossimo triennio per il tramite di Qu.Be., mentre Upipa curerà la sua integrazione con altre attività a favore dei soci ed eventualmente fornirà supporto tecnico professionale a Qu.Be. per lo svolgimento di attività di gestione del Marchio stesso, quali ad esempio l'organizzazione e la gestione delle visite di audit, dietro rimborso degli oneri sostenuti.

In tal senso vengono confermati gli obiettivi del triennio precedente non ancora del tutto realizzati, come di seguito elencati, con i relativi aggiornamenti.

Il Consiglio di Amministrazione

- Integrazione dei dati del marchio con i dati dell'Osservatorio Smart Point per un migliore affinamento della valutazione costi-efficacia dei servizi.
- Integrazione strategica con il Marchio Family Audit, ottenuto da Upipa nel corso del 2016, in modo da meglio sviluppare tutta la sezione relativa al benessere dei collaboratori ed alle questioni di conciliazione vita lavoro e di dialogo intergenerazionale.
- Ricerca di una possibile collaborazione con A.R.P.A. e Con.Solida per la diffusione del Marchio all'interno del contesto regionale.
- Valorizzazione del Marchio nel contesto di autorizzazione, accreditamento e vigilanza tecnico sanitaria sulle R.S.A., in particolare nelle relazioni istituzionali con il nuovo Organismo Tecnico Accreditante a livello provinciale.
- Avvio dello sviluppo di un modello di Marchio Q&B per i servizi residenziali per disabili.
- Studio dello sviluppo di un modello di Marchio Q&B per i servizi domiciliari e comunitari, anche in relazione con l'implementazione di Spazio Argento ed in coerenza con quanto indicato nel documento dell'European Social Policy Network (ESPN), intitolato "Challenges in Long-Term Care in Europe" in materia di verifiche di qualità de servizi a domicilio.

2.3 Azioni a servizio e supporto dell'integrazione di sistema

Sulla base delle indicazioni offerte dai soci nei diversi momenti di ascolto effettuati nel triennio precedente e della crescente convergenza di consensi su alcune priorità strategiche rispetto allo sviluppo di nuovi servizi, anche in relazione alle effettive disponibilità dei soci a sostenerne l'implementazione dal punto di vista del concorso ai costi ed alle reali possibilità di costruire forme di collaborazione ed integrazione interistituzionale che consentano una legittimazione ed un riconoscimento dei servizi stessi, si prevede di integrare ed aggiornare gli obiettivi del piano triennale in tale settore, in coerenza con quanto riportato nello schema a pagina 5 del presente piano sull'organizzazione dei servizi di Upipa. All'attenzione dei soci resta la valutazione di come creare le condizioni, organizzative, regolative ed istituzionali, per l'implementazione di azioni e servizi consortili nei seguenti ambiti.

- **Integrazione delle soluzioni ICT dei soci e realizzazione di una piattaforma condivisa per la gestione dei dati di sistema.** Anche sulla base degli esiti del Progetto Minerva, realizzato in collaborazione con CBA, la Provincia, la Fondazione Bruno Kessler e delle valutazioni emergenti dalle verifiche sulla sicurezza informatica collegate al servizio DPO è importante, nel corso del triennio, aprire un confronto per individuare le modalità di integrazione delle soluzioni ICT dei soci, soprattutto nella logica di creare una piattaforma comune di condivisione dei dati di gestione che possa facilitare da una parte il benchmarking e dall'altra la consortilizzazione delle funzioni. Nel corso del 2020 sarà costituito un gruppo di lavoro interno per valutare soluzioni informatiche di sistema.
- **Gestione consortile degli acquisti e delle funzioni di committenza.** Nel corso del triennio sarà comunque necessario proseguire la collaborazione con Apac per l'istruttoria degli acquisti dei beni e dei servizi standardizzabili a livello di sistema, sviluppando al contempo altre modalità condivise per gli acquisti non vincolati, anche in relazione all'eventuale attribuzione ad Upipa delle funzioni di società in house degli enti soci. Nel corso del 2020 sarà costituito un gruppo di lavoro per valutare la trasformazione di Upipa in società in house e la realizzazione di una centrale acquisti sul modello di Emporium.
- **Gestione dei trasferimenti a copertura degli oneri contrattuali e dell'eventuale relativo fondo di compensazione.** Con la chiusura del triennio contrattuale 2016 – 2018, accertato in via definitiva l'impatto degli oneri contrattuali sugli enti soci, sarà necessario consolidare le modalità di trasferimento del finanziamento a copertura, che assumerà carattere strutturale e permanente. Con l'occasione si potrà rivalutare la costituzione di un fondo perequativo a livello di sistema, finalizzato a compensare le variazioni del costo del personale derivanti dalle assenze per maternità e per altre assenze di lunga durata o ricorsive (es. permessi ex L.104).
- **Promozione dell'autofinanziamento e della raccolta di risorse private a sostegno dell'attività dei soci.** A fronte del significativo cambiamento delle normative che regolano le onlus ed il terzo settore, nell'attesa di individuare eventuali modalità di implementazione di iniziative consortili in tal senso, Upipa sarà impegnata, con azioni integrate di formazione, consulenza e marketing di sistema, a sostenere la

capacità di found raising e promozione della ricerca di finanziamenti e di volontari da parte dei singoli enti soci.

- **Realizzazione di una campagna informativa per il reclutamento di personale (oss e infermieri).** Preso atto della crescente difficoltà a reperire personale e della insufficienza delle misure di incentivazione economica e contrattuale, risulta strategico avviare una campagna di sistema, rivolta anche a scuole di formazione extra provinciali, per il reclutamento del personale, auspicabilmente in collaborazione con il GECT Euregio.
- **Costruzione di partenariati per l'accesso ai finanziamenti europei di settore.** Saranno attivate le relazioni istituzionali derivanti dalla collaborazione con il Gect dell'Euregio, l'Associazione Ancora e la rete del Marchio Q&B (attraverso Qu.Be. srl), per verificare la possibilità di costruire partenariati su progetti europei ad hoc allo scopo di ottenere finanziamenti mirati per l'innovazione di servizio all'interno del sistema.
- **Estensione ad altri ambiti dei servizi consortili di tipo consulenziale e specialistico.** Nel corso del triennio saranno riprese le analisi per l'attivazione di servizi consortili integrativi degli ambiti di servizio attualmente attivati o relativi a nuovi ambiti ed adempimenti, anche richiedendo alla Provincia e alla Regione un impegno di valorizzazione del potenziale regolativo dell'autonomia speciale per rendere realizzabili a livello consortile funzioni quali il responsabile anticorruzione e trasparenza.

2.4 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. 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.

Il Consiglio di Amministrazione

Pag. 18 **Collaborazione** **R**esponsabilizzazione **E**quità **A**pertura **T**rasferibilità **I**nnovazione **V**isione **I**ntegrazione

La Presidente

U.P.I.P.A.

Francesca Parolari



3. Indirizzi e obiettivi per il piano della formazione 2019 – 2021

La presente sezione del piano generale delle attività di Upipa rappresenta l'offerta di servizi formativi che la cooperativa propone per il triennio 2019-2021. 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:

- promuovere attività formative che siano sempre più attente 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);
- 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);
- sviluppare progetti di ricerca su temi di interesse dei soci, curarne la pubblicazione e la diffusione all'interno del sistema;
- 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;
- offrire un servizio di monitoraggio della formazione obbligatoria;
- 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, con la previsione di realizzare almeno 200 edizioni distinte di corsi formativi di breve durata onde non pregiudicare il conseguimento dei crediti per difficoltà di frequenza;
- 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 14 ore per corso formativo, decentramento e territorializzazione dei corsi formativi per almeno il 40%;
- 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.

3.1 Educazione Continua in Medicina: dal triennio 2017 – 2019 al triennio 2020 - 2022

Alla data di stesura di questo piano la Commissione Nazionale per la formazione continua non ha ancora emanato nessun pronunciamento relativamente ai crediti da conseguire per il prossimo triennio formativo, non si prevedano però importanti novità; seguiranno pertanto aggiornamenti puntuali sulle novità.

Brevemente si riepilogano i documenti di riferimento ad oggi disponibili:

- "La formazione continua nel settore Salute" – in vigore dal 2 febbraio 2017 recepito in provincia di Trento con delibera n° 1977 del 12 ottobre 2018;
- "Manuale nazionale di accreditamento per l'erogazione di eventi ECM" (tale manuale contiene la disciplina stabilita dalla Commissione nazionale per la formazione continua relativa ai requisiti minimi e standard di accreditamento dei provider e alla disciplina generale sugli eventi E.C.M.) e il "Manuale

sulla *formazione continua del professionista sanitario*” (che contiene la disciplina nazionale E.C.M. stabilita dalla Commissione nazionale per la formazione continua specificatamente rivolta al professionista sanitario), adottati dalla commissione nazionale in data 25 ottobre 2018 (in vigore dal 1 gennaio 2019), recepiti dalla provincia di Trento a novembre 2019.

I manuali e le delibere sono citate sono scaricabili al link <http://ape.agenas.it/ecm/normativa.aspx> e dall'area riservata del sito Upipa.

Viste le importanti novità introdotte a livello normativo e di accreditamento dei provider, Upipa ha predisposto un “Vademecum per l'accREDITamento ECM da parte di Upipa di attività formative realizzate da enti soci o da altri soggetti” – diffuso ai soci ad agosto scorso ed al quale si chiede di fare riferimento.

Con novembre 2019 è stata messa online anche la nuova release del portale ECM Trento che presenta alcune novità di interesse per tutti i fruitori del portale.

1. Possibilità di scaricare il materiale didattico di un corso direttamente dal sito ECM (per i partecipanti iscritti allo stesso) permettendo in questo modo il superamento della piattaforma Elle3; tale funzione è attivabile accedendo al portale con il proprio profilo professionista.
2. Disponibilità per tutti i soci del modulo per la gestione e il monitoraggio della formazione obbligatoria.
3. Possibilità di compilazione dei questionari di gradimento dei corsi direttamente online (funzione disponibile a partire dal 2020).

L'entrata in vigore dei nuovi manuali prevede inoltre che tutti i provider facciano domanda di ri-accreditamento rispondendo ai nuovi requisiti entro il 28 febbraio 2020.

3.2 Piano triennale della formazione degli operatori del sistema sanitario provinciale periodo 1/10/2017 - 30/09/2020

Con delibera della G.P. n° 1914 del 16 novembre 2017 è stato approvato il Piano triennale della formazione degli operatori del sistema sanitario provinciale periodo 1/10/2017 - 30/09/2020. Il piano pone come obiettivi per il prossimo triennio i seguenti punti.

- 1) Potenziare la cultura della centralità del cittadino-paziente attraverso l'inserimento, nel sistema di tutela della salute, di valori civili. Migliorare la comunicazione interna ed esterna e la qualità delle relazioni con particolare attenzione all'etica e deontologia.
- 2) Sviluppare la cultura e la pratica di una costante e sistematica valutazione della qualità dei processi, degli esiti della qualità percepita nelle diverse attività svolte attraverso audit, revisione tra pari, al fine di mettere in atto un circuito di miglioramento continuo. Migliorare il sistema sanitario provinciale in termini di appropriatezza, anche prescrittiva, e qualità delle prestazioni.
- 3) 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.
- 4) Favorire lo sviluppo di competenze utili per l'implementazione di modelli finalizzati all'integrazione dei servizi sanitari e socio-sanitari e sviluppare competenze di pratica interprofessionale.
- 5) Sviluppare le competenze e conoscenze tecnico professionali individuali nella disciplina di appartenenza.
- 6) Sviluppare competenze per favorire in tutte le professioni sanitarie la diffusione delle tematiche della prevenzione, dell'educazione e promozione della salute e dei corretti stili di vita anche alla luce degli strumenti di programmazione provinciale (Piano per la salute del Trentino, Piano provinciale per la prevenzione).
- 7) Sviluppare competenze a sostegno della diffusione di un modello di cure simultanee: palliative ed attive nella cronicità, delle cure di fine vita e del controllo e gestione del dolore acuto e cronico.

Al punto 5.4.3 di tale piano viene approfondita la formazione per l'integrazione socio sanitaria e la non autosufficienza (Area anziani), ponendo l'attenzione al progetto di riforma del welfare anziani e alla necessità prioritaria di programmare percorsi di formazione specifici per imparare a lavorare in maniera integrata (in ambito sanitario, socio sanitario ed assistenziale) condividendo strumenti, linguaggi e competenze, nonché per rafforzare la capacità di entrare in relazione con l'anziano e la famiglia e con tutti i soggetti della rete del territorio.

In particolare gli obiettivi da conseguire sono i seguenti:

- elaborare un programma di formazione a favore del personale che opererà nello Spazio Argento coinvolgendo Azienda, Comunità di Valle e UPIPA;
- realizzare interventi formativi a favore di personale sanitario e sociosanitario e socio assistenziale in materia di demenze tenuto conto anche del Percorso Diagnostico Terapeutico e Assistenziale (PDTA) specifico per le demenze di recente approvazione;
- tramite l'Azienda Provinciale per i Servizi Sanitari, sviluppare nei professionisti che sono coinvolti nelle UVM, percorsi di supervisione per la gestione di casi ad alta complessità nell'area dell'integrazione socio sanitaria;
- autorizzare la destinazione, ad UPIPA, di parte della quota finanziaria regionale di cui all'articolo 24 della LR n. 7/2005 per interventi previsti nei predetti documenti di programma e per interventi di formazione a favore dei medici in servizio presso le RSA;
- mantenere operativa e quindi finanziare la formazione prevista per l'accesso nelle RSA dei soggetti usciti dalle liste di mobilità di cui alla deliberazione della Giunta provinciale n° 2124 del 7 ottobre 2005.

Tali obiettivi rappresentano un riferimento anche per la programmazione dell'attività formativa che Upipa progetta per i professionisti della salute che operano all'interno del sistema delle APSP – RSA.

3.3 Organizzazione del servizio ricerca – formazione – sviluppo – qualità

Per il triennio 2019-2021 è stato nominato un nuovo comitato scientifico della formazione in linea con quanto previsto dall'allegato A del "Manuale nazionale di accreditamento per l'erogazione di eventi ECM" sopra richiamato.

Il comitato, entrato in attività nel 2019, è composto da 5 professionisti esperti nelle diverse aree professionali (medica, infermieristica-assistenziale, fisioterapica, socio educativa), oltre ad un coordinatore con competenze andragogiche in materia sanitaria qualificato nell'ambito della Sanità. Il comitato avrà il compito della validazione preventiva del piano formativo e dei singoli progetti formativi ove non previsti dal piano.

Composizione comitato scientifico della formazione di Upipa 2019 – 2021

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:



Produrre conoscenza – 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 si riportano gli ambiti rilevati tramite la lettura dell'evoluzione del sistema e l'ascolto di diversi portatori di interesse. Tali iniziative potranno essere integrate sulla base dell'evoluzione del sistema delle APSP – RSA in corso d'anno e della stratificazione dei fabbisogni formativi raccolti negli enti. 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, è stato di conseguenza deciso di inserire nel presente piano solo gli indirizzi generali per la formazione continua e permanente dei professionisti che operano all'interno dei soci, demandando ad un documento di dettaglio che verrà rilasciato entro il 28 febbraio 2020 (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.

Alcuni indirizzi strategici per la formazione 2020

1. Promuovere percorsi che sviluppino l'identità e l'appartenenza al sistema delle APSP-RSA e generino attrattività verso i soci.
2. Sviluppare le comunità di pratica quale luogo di incontro, confronto e crescita di professionisti che svolgono il medesimo ruolo professionale in enti diversi.
3. Promozione di percorsi che promuovono la conciliazione tra qualità della vita e qualità della cura.
4. Creare percorsi integrati che promuovano l'interrelazione tra evidenze scientifiche, raccolta dati ed applicazione in ente delle migliori buone prassi.

5. 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...).
6. Generare occasioni di formazione relativamente ad appropriatezza terapeutica, qualità della vita e decisioni terapeutiche collegate.
7. Proseguire con i progetti di sistema avviati nel corso del 2019.
8. Riattivare il concorso sulla "valorizzazione della memoria anziani" attraverso iniziative di coinvolgimento dei professionisti del servizio sociale e di animazione.

FORMAZIONE OBBLIGATORIA

In linea con quanto previsto dal decreto legislativo T.U. 81/2008 e dalle altre norme che prevedono iniziative di formazione obbligatoria, Upipa promuoverà i percorsi necessari per rispondere ai differenti fabbisogni. Sarà inoltre impegno concreto del servizio formazione rendere affidabile il modulo per il monitoraggio della formazione obbligatoria presente a sistema ECM (e disponibile per tutti i soci).

COMUNITA' DI PRATICA

Obiettivo principale delle comunità di pratica è quello di tendere sempre al miglioramento che avviene attraverso un apprendimento che caratterizza tutti i membri della comunità nella collaborazione tra pari. *La comunità di pratica nasce quando ogni membro pone la propria esperienza a disposizione del gruppo per poter così raggiungere nel miglior modo possibile l'obiettivo che si prefigge; infatti ognuno apprende dall'altro in modo collaborativo e quello che caratterizza tale comunità è lo scambio significativo di esperienze e la differenziazione esistente tra i vari membri.*

La comunità di pratica dal 2019 è un'attività formativa accreditabile ECM.

Coordinatori dei servizi

Nel 2019 è stata attivata la Comunità di Pratica dei Coordinatori dei Servizi.

Nell'esperienza realizzata da Upipa, la comunità è stata guidata dalla dott.ssa Adriana Dalponte, per facilitare l'attivazione del gruppo e sostenerla nella fissazione dei contenuti chiave.

I prodotti della comunità sono i seguenti (a disposizione di tutti i coordinatori nell'apposita sezione dell'area riservata del sito Upipa):

- decalogo delle competenze del coordinatore dei servizi;
- il cruscotto del coordinatore infermieristico in RSA;
- traccia di intervista con i residenti per monitorare il loro benessere in struttura;
- griglia per il colloquio di accoglienza dell'infermiere neoassunto in RSA;
- linea guida per l'inserimento dell'infermiere neo assunto (valutazione formativa e certificativa);
- guida sulle competenze di esito per la valutazione del profilo dell'infermiere in RSA.

Per il 2020 si prevede il consolidamento della comunità di pratica (tema di partenza le competenze dell'OSS in RSA).

Altre professioni

Prevista per l'anno 2020 l'attivazione della Comunità di Pratica dei fisioterapisti; si valuterà l'attivazione di modalità di coinvolgimento sistematico anche per gli educatori professionali.

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.

Collaborazione con Ordine degli Assistenti Sociali

E' in corso il rinnovo della convenzione con il CROAS Trentino Alto Adige (ordine assistenti sociali) per il prossimo triennio formativo 2020-2022, 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).

Promuovere e implementare il cambiamento. Progetti per l'innovazione di sistema

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.

Nel triennio è inoltre previsto di costruire una stretta e sempre più significativa interrelazione tra le azioni formative, progetti, servizi e le azioni di sistema promosse dalla cooperativa; di seguito si riportano per punti alcune azioni che si sono avviate nel 2019 e prospettive che s'intendono implementare.



Area Identità, Appartenenza e Integrazione territoriale

Direttrici principali di sviluppo sono le seguenti.

1. Creazione di una rete tra i nuovi amministratori e supporto alla formazione permanente

Dal 2019 si sono riavviate le azioni formative volte a facilitare l'inserimento e la conoscenza dei nuovi amministratori quali momenti strategici di incontro e di riflessione approfondita sul sistema sociosanitario trentino, provinciale e locale. Tali azioni continueranno anche per il 2020 al fine di

consentire agli amministratori di condividere ed approfondire i temi che mano a mano diventeranno strategici per il governo del nuovo sistema di welfare che si sta delineando.

Aggiornamento 2019

- In collaborazione con l'Associazione Case di riposo dell'Alto Adige è stato creato il "Vademecum per gli Amministratori delle APSP della Regione TAA (scaricabile in area riservata del sito Upipa) presentato in un evento congiunto ad Egna il 17 aprile scorso;
- Realizzazione di dinner speech per amministratori che proseguiranno nel 2020.

2. Essere protagonisti dell'attivazione di "Spazio argento"

In considerazione dell'attivazione della sperimentazione di Spazio Argento nei territori delle Giudicarie, del Primiero e del Comune di Trento, dell'introduzione dei posti di sollievo cosiddetti "dinamici" nelle RSA e della prospettiva di revisione dei nuclei residenziali per le persone con demenza, orientata a valorizzarne la funzione di supporto territoriale e il collegamento in rete con i CDCD, oltre che degli indirizzi di legislatura che prevedono di *"Favorire la diffusione di forme di coabitazione tra anziani con la condivisione di servizi e funzioni di cura, nell'ottica di qualificare le risposte ai bisogni degli anziani e di differenziare le modalità di supporto. Sviluppare, inoltre, forme di sostegno abitativo a favore degli anziani che possano esprimere anche la solidarietà intergenerazionale, con scambi di esperienze, relazioni e supporti tra anziani e giovani e persone che si trovano in situazioni di fragilità."* (Obiettivo 3.2. del piano di sviluppo provinciale), risulta importante adeguare gli interventi in questo ambito secondo le seguenti modalità:

- a. offrire supporto e coordinamento agli enti impegnati nelle differenti sperimentazioni territoriali di Spazio Argento, con momenti di formazione mirata sull'innovazione di servizio e l'allungamento della filiera attraverso una presa in carico delle persone in attesa di entrare in RSA, oltre che lo studio di risposte alternative alla RSA, anche di tipo abitativo;
- b. mantenere un collegamento tra le sperimentazioni territoriali di Spazio Argento e lo sviluppo dei servizi per la demenza correlato all'aggiornamento del piano provinciale per le demenze, offrendo agli enti interessati alla valorizzazione dei nuclei su base territoriale formazione e supporto per l'individuazione di differenti e diversificate modalità di presa in carico della persona affetta da demenza, creando processi di pianificazione assistenziale che partano dalle famiglie e dal loro coinvolgimento e che supportino le famiglie nella gestione delle persone affette da demenza (offrendo un supporto comunitario alle famiglie stesse);
- c. integrare nel progetto di valorizzazione dei volontari proposte di formazione e coinvolgimento per l'attivazione della rete del territorio a supporto delle persone più fragili.

Tali azioni vanno fortemente raccordate con tutti gli interventi finalizzati a rafforzare l'identità di gruppo a livello dei soci, in modo da consentire loro di presentarsi, nei contesti locali, in forma coesa e coordinata quale soggetto unitario capace di offrire i servizi necessari all'ampliamento della filiera in forma complementare, valorizzando le potenziali sinergie sul territorio.

3. Integrazione dei processi verso la costruzione dell'identità del gruppo Upipa

Rispetto al metodo di lavoro, nella necessità e convinzione dell'importanza di avviare sempre più interconnessioni tra Upipa e i singoli soci e tra i soci, anche alla luce di quando sta emergendo dal corso "Identità, appartenenza e raccolta fondi", saranno attivate nuove azioni di comunicazione e coinvolgimento.

Alcune di queste sono:

- attivazione di laboratori di progettazione partecipata che permettano ai professionisti del sistema di trovarsi, confrontarsi, progettare le azioni che saranno attivate sulle linee di sviluppo e sui macroprocessi che interesseranno lo sviluppo del sistema (sarà possibile partecipare in base all'interesse e alla competenza) - **thinking workshop**;
- promozione di azioni di coordinamento territoriale dei piani formativi degli enti soci (e delle relative iniziative formative) che insistono su ogni territorio, facilitando la collaborazione e le iniziative

Il Consiglio di Amministrazione

territoriali anche a favore degli oss, sviluppando accordi di gestione delle singole iniziative formative con i soci interessati;

- promozione della metodologia della comunità di pratica, quale luogo di incontro e riflessione sulle pratiche professionali e di condivisione delle soluzioni organizzative più efficaci.

Altri progetti finalizzati al consolidamento dell'appartenenza e dell'identità di sistema sono i seguenti.

Progetto formativo **“Identità, appartenenza e raccolta fondi”** che proseguirà nel 2020. Obiettivi del percorso sono acquisire competenze in termini di comunicazione e raccolta fondi per essere più attrattivi sul territorio/mercato, oltre che unificare e rinnovare l'identità e l'appartenenza corporativa. Gli enti che non sono riusciti a partecipare all'avvio a novembre 2019 possono inserirsi nelle edizioni in partenza a gennaio 2020.

Progetto “Strategie di coinvolgimento e valorizzazione dei volontari in RSA”: alla luce dell'esperienza fatta dal servizio formazione di Upipa nella formazione per volontari, di quanto emerso attraverso le visite Q&B (buone prassi già in essere in alcune RSA), facendo anche tesoro del lavoro di ricerca svolto in parallelo dall'Arpa di Bolzano, verrà riattivato il progetto di formazione, ricerca e scambio che metta al centro la riflessione sul ruolo del volontariato in RSA. In particolare si affronterà il tema di chi sono i volontari, quali competenze hanno, come possono essere valorizzati nelle RSA oltre che il ruolo che le APSP-RSA giocano nella valorizzazione e accompagnamento dei volontari nelle strutture.

Visite di scambio in Italia e all'estero

Viene confermata la promozione e la programmazione delle visite di scambio secondo la metodologia del Learning Tour, che prevede la consulenza agli enti per la progettazione di viaggi di studio, la proposta di viaggi di studio periodici per piccoli gruppi sui più importanti temi professionali, l'organizzazione di momenti di scambio con strutture di eccellenza italiane ed europee, anche all'interno del circuito degli aderenti al modello Qualità & Benessere, l'organizzazione di momenti di restituzione e socializzazione all'interno del sistema delle esperienze realizzate. Per il triennio si ipotizza l'organizzazione di visite di scambio, oltre che con il Tirolo e l'Austria, con la Germania ed eventualmente con la Norvegia e la Danimarca, o la Spagna e il Portogallo, che sono gli stati non ancora coinvolti in scambi con Upipa.



Area Employer Branding

L'acquisizione della certificazione Family Audit da parte di Upipa e di molte delle A.P.S.P. associate offre una grande occasione per sviluppare sinergie interne a tutto il sistema riguardo alla conciliazione vita lavoro, ma anche riguardo alla promozione di una identità di gruppo e dell'opportunità di lavorare all'interno del sistema delle APSP-RSA, ponendo le basi per una vera e propria strategia di promozione delle APSP come datori di lavoro (Employer branding strategy), in relazione alla conciliazione, alla qualità e sicurezza del lavoro, alla sua significatività sociale. Per rafforzare tale occasione e consolidare l'identità di gruppo in particolare si prevede di:

1. Creare una rete family tra gli enti soci certificati (distretto delle APSP), per mettere a sistema tutte le potenzialità degli enti soci di fornire servizi di conciliazione e favorire lo scambio delle migliori prassi sviluppate nel sistema per promuovere la conciliazione vita – lavoro, con particolare attenzione alla conciliazione con carichi familiari di tipo assistenziale.
2. Creare una sorta di circolo ricreativo delle APSP della provincia di Trento, all'interno del quale sviluppare azioni di conciliazione di sistema, ricercare convenzioni comuni con fornitori di servizi di conciliazione, realizzare iniziative di tipo ricreativo e culturale per consolidare l'identità lavorativa dei dipendenti delle APSP.
3. Promuovere una riflessione comune sulle modalità di reclutamento, inserimento, formazione e socializzazione al lavoro delle diverse figure professionali, mettendo a valore le diverse modalità di reperire, formare ed inserire le risorse umane nel sistema, in una fase molto delicata per l'elevato

Il Consiglio di Amministrazione

turn ore dovuto all'anzianità media e per la difficoltà di reperire personale formato sul mercato del lavoro locale.

Attività 2019

Realizzazione del convegno Euregio "PrenderSi cura - Un lavoro prezioso per la comunità" il 3 ottobre a Riva del Garda – reperimento, l'inserimento e la fidelizzazione del personale nei servizi agli anziani e il ruolo degli enti come datori di lavoro.

Seminario di presentazione del distretto Family delle APSP (13 novembre).



Area salute, benessere e prevenzione

Obiettivi del triennio:

- Sviluppare una comunità di riferimento degli RSPP e dei referenti per la sicurezza interni che operano nel sistema delle APSP socie di Upipa per condividere problematiche e strumentazione operativa, anche nell'ottica di far crescere degli ASPP all'interno degli enti.
- Garantire il raccordo con l'UOPSAL e con i progetti che promuovono la salute sui luoghi di lavoro e la riflessione sull'age mangement.
- Sviluppare una riflessione sul ruolo del medico competente all'interno del sistema.
- Promuovere tempestive iniziative formative in relazione a nuove disposizioni e per ottemperare le disposizioni legislative.
- Attivare iniziative formative e progetti per promuovere il benessere lavorativo dei professionisti e dei gruppi di lavoro.
- Creare uno sportello per la consulenza psicologica, counselling, mediazione, coaching a disposizione degli enti con un pool di professionisti dedicati.
- Diffondere l'utilizzo di un unico questionario per la rilevazione dei dati sul benessere organizzativo, secondo quanto previsto dalle normative vigenti, anche con la finalità di creare un benchmark provinciale di riferimento.
- Promuovere corsi di formazione per la gestione dello stress, della fatica fisica e psichica insita nella relazione di cura, per la prevenzione del mobbing e per il benessere psicofisico degli operatori.

In questo ambito risulta strategico anche contribuire a sviluppare la collaborazione tra RSPP, responsabili formazione e coordinatori dei servizi per migliorare le pratiche di inserimento dei neoassunti. Saranno studiate apposite proposte da socializzare nel sistema.

Progetti ed iniziative attivate nel corso del 2019 e prospettive per il 2020



Progetto "Maltrattamento Zero"

Fase 1 (conclusasi con il seminario del 27 settembre 2019): definizione delle linee guida di riferimento "Mi.Pre.M.i." - "Misure per la Prevenzione del Maltrattamento nell'invecchiamento".

Fase 2: attivazione di iniziative per la disseminazione linee guida nelle RSA.

Piano provinciale per la prevenzione

Predisposizione del report conclusivo dell'attività svolta da Upipa in collaborazione con l'UOPSAL in ottemperanza alla linea di intervento 3: "Miglioramento del benessere organizzativo/lavorativo degli operatori del settore dell'assistenza alla persona del Piano provinciale della prevenzione 2015-2019". Il report sarà presentato nei primi mesi del 2020.

Azioni per dare continuità all'attività sopra citata sono:

- formazione, residenziale e tramite un modulo FAD, per sensibilizzare i lavoratori sui sani stili di vita;
- analisi di sostenibilità per partecipare al progetto "Key to Health";
- promozione di iniziative nella direzione del "Wellbeing for Workers" (tramite adesione a progetti innovativi);
- approfondimento dei temi collegati all'age management.



Area qualità ed accreditamento e risk management

Alla luce della delibera n° 1848 del 5 ottobre 2018, inerente "nuovi requisiti ulteriori di qualità e i criteri di verifica del loro possesso, richiesti per l'accreditamento istituzionale delle strutture sanitarie e sociosanitarie", Upipa è impegnata nel supportare i soci nel percorso di implementazione dei nuovi requisiti.

Di seguito le attività realizzate nel corso del 2019 e le prossime azioni che si svilupperanno.

Aggiornamento 2019

Durante il 2019 sono stati realizzati 2 seminari informativi-formativi e 3 laboratori formativi-applicativi con la finalità di conoscere ed identificare evidenze applicative dei nuovi requisiti previsti dalla deliberazione sopra citata arrivando alla redazione di un manuale esplicativo di riferimento.

Il manuale sarà condiviso nel primo modulo di formazione dei candidati valutatori OTA (dicembre 2019), per poi essere approvato e diffuso con delibera provinciale.

E' stato inoltre realizzato un laboratorio per la redazione di un modello comune di relazione sanitaria come previsto dalle Direttive RSA 2019; il modello elaborato sarà diffuso con le direttive per le RSA per il 2020.

Prospettive 2020

Attivazione del corso per ottenere la qualifica di valutatori provinciali per l'accreditamento istituzionale delle strutture sanitarie e sociosanitarie. Il corso, che prenderà avvio il 16 dicembre 2019, si svilupperà nel corso del 2020 attraverso un corso di formazione residenziale di 16 ore oltre alla partecipazione in qualità di osservatore a 2 visite di accreditamento. La qualifica sarà assegnata a chi concluderà positivamente il percorso.

Sarà oggetto di progettazione anche un corso di formazione avanzata per consolidare le competenze di responsabile qualità che tenga conto anche delle novità recentemente introdotte.



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 è stato sviluppato in collaborazione con la Provincia di Trento, l'APSS e la APSP Residenza Valle dei Laghi di Cavedine.

Attività 2019

Al progetto per l'anno 2019 hanno aderito 29 enti. È proseguito il lavoro di raccolta dati da parte degli enti aderenti attraverso il portale www.indicaresalute.it per le 8 aree di indicatori co-costruite dal 2014 ad oggi, suddivisa in 3 quadrimestri annuali. Nel corso del 2019 è stato organizzato il consueto seminario (22 marzo 2019) nel quale sono stati presentati non solo i dati del 2018, ma anche del triennio 2016 – 2018 attraverso l'uso di analisi statistiche che hanno permesso una clusterizzazione delle strutture aderenti in gruppi simili di comportamento rispetto alle aree di indicatori compilate.

E' stato attivato inoltre il gruppo di costruzione degli indicatori per l'area stipsi e gestione dell'alvo seguito dall'esperto, dott. Marco Pagani; il gruppo si è incontrato per due volte presso la sede di UPIPA sc ed ha lavorato a distanza per la raccolta sperimentale degli indicatori costruiti in aula.

Prospettive 2020

Nel corso del 2020 le attività in programma sono:

- proseguimento della raccolta ed analisi dei dati attraverso il portale;
- seminario conclusivo dell'anno e di avvio dei lavori 2020;
- attivazione dell'area "Stipsi e gestione dell'alvo"
- programmazione di approfondimenti tematici di area con l'intervento di un esperto e le testimonianze degli enti aderenti.



Progetto Consenso informato: il progetto, nell'intento di valorizzare il protagonismo delle persone nei processi di cura e di rispettarne le indicazioni e le volontà, è stato impostato con la finalità di consentire di affinare e migliorare la concezione culturale ed organizzativa e le prassi operative con cui viene gestito l'obbligo di acquisizione del consenso informato all'interno delle strutture, a partire dal coinvolgimento diretto dei medici interessati (attraverso le équipe assistenziali), per arrivare ad una disseminazione della capacità e della propensione a valorizzare la relazione con la persona anziana assistita e l'attenzione

costante ad informarla e coinvolgerla in tutte le pratiche, sia sanitarie che assistenziali, ricercandone la comprensione, il consenso e l'alleanza.

Un primo documento realizzato è riferito alla gestione delle direttive anticipate di trattamento (DAT) per il quale è stata attivata una sperimentazione in alcuni enti soci interessati e a seguito della quale è in corso una riflessione sulla promozione della figura del fiduciario all'interno delle RSA.

Ambito di sviluppo è la predisposizione di un documento di indirizzo rispetto all'utilizzo degli antipsicotici in modalità *off label* per la gestione dei disturbi del comportamento, in collegamento ad un PDTA per la gestione della demenza in RSA.

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.

Attività svolte nel 2019

Raccolta dati sulla prevenzione, controllo e sorveglianza delle infezioni nelle RSA attraverso la somministrazione di un questionario.

Nel corso del mese di novembre 2019 è stato inoltre attivato uno studio puntuale di prevalenza finalizzato a fotografare le RSA trentine rispetto alle infezioni correlate all'assistenza e l'uso di antibiotici attraverso l'uso del protocollo europeo HALT-3 sviluppato dall'ECDC creato appositamente per le strutture residenziali extraospedaliere. Il giorno indice è stato fissato per martedì 26/11/2019 e hanno aderito 39 RSA.

Prospettive 2020

- Diffusione degli esiti della raccolta dati.
- Creazione di un gruppo di lavoro per l'analisi di linee guida/buone pratiche o documenti di indirizzo nel campo delle ICA applicabili alle RSA e predisposizione delle procedure base di riferimento.
- Attivare corsi di formazione per tutti gli operatori sanitari delle RSA sulla prevenzione e controllo delle infezioni e sull'utilizzo appropriato degli antibiotici.

Il Consiglio di Amministrazione

Pag. 29 Collaborazione Responsabilizzazione Equità Apertura Trasferibilità Innovazione Visione Integrazione

La Presidente

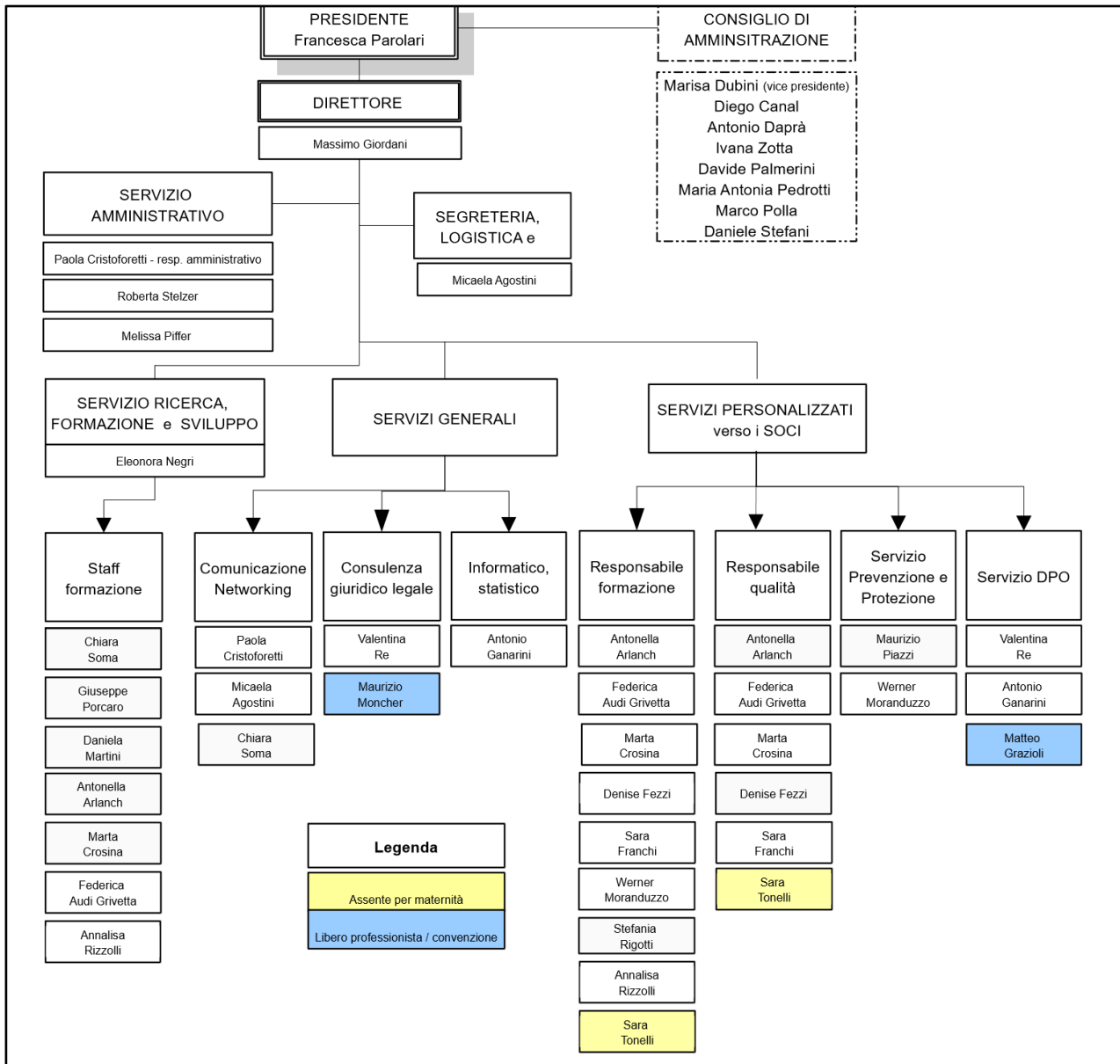
Francesca Parolari

U.P.I.P.A.



4. Organizzazione interna e budget della Cooperativa per l'anno 2020

4.1 Organizzazione della cooperativa



L'organizzazione dei servizi della Cooperativa come programmati per il 2020 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 2019), al fine di consentire ai soci di meglio comprendere e focalizzare i differenti ruoli ricoperti dai collaboratori all'interno di Upipa.

Si precisa, per una più agevole lettura, che al servizio amministrativo, unitamente alla segreteria, sono affidati anche gli obiettivi di sviluppo dell'help desk di primo livello di Upipa – che si auspica possa trovare, nel corso del triennio, una propria autonoma strutturazione come servizio, mentre l'implementazione del progetto Upipa Web e la gestione del sito sono in capo al servizio Comunicazione e Networking. 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, attualmente presidiato in forma esclusiva da Daniela Martini e Giuseppe Porcaro, e nel settore servizi generali. L'organico rispetto al 2019 è incrementato di circa una unità per l'attivazione del servizio Responsabile Qualità e Formazione per gli enti della Val di Sole, l'inserimento nello staff formazione di una persona appartenente alle categorie protette con funzioni di supporto alla segreteria di formazione (in relazione ai maggiori adempimenti del nuovo sistema di accreditamento ECM) e di supporto al servizio comunicazione e networking (in relazione all'attivazione della Newsletter Upipa), ed è composto da 21 dipendenti (16 femmine e 5 maschi), di cui uno inquadrato come dirigente (il direttore), 3 inquadrati come quadri (i responsabili dei servizi: amministrativo; ricerca, formazione e sviluppo; prevenzione e protezione) e 17 inquadrati come impiegati. Mentre il dirigente ed i quadri sono tutti a tempo pieno ed indeterminato, i 17 impiegati sono 3 a tempo pieno e 14 a tempo parziale (la maggior parte per motivi di conciliazione). Da un punto di vista contrattuale su 21 dipendenti in totale, 17 sono a tempo indeterminato e 4 a tempo determinato, di cui 1 per sostituzione di personale assente per maternità e 1 in contratto di apprendistato. 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 2020 e il contributo associativo annuale

Il budget per l'anno 2020 è stato costruito tenendo a riferimento il budget per l'anno 2019 ed i dati del bilancio di esercizio 2018, in coerenza con l'obiettivo di proseguire il rafforzamento ed il miglioramento dei servizi di Upipa nel loro complesso, aumentandone il valore per i soci. In base all'indirizzo del Consiglio di Amministrazione non è stato previsto nessun incremento del contributo associativo annuale fissato per l'anno precedente ed anzi è stata considerata una riduzione di gettito derivante dalla proposta di incremento dello sconto fisso dal 10% al 25% per gli enti soci che – non essendo contemporaneamente Aziende Pubbliche di Servizi alla Persona ed Enti Gestori di R.S.A. non possono usufruire appieno di tutti i servizi comuni. I servizi consortili a carico dei singoli soci sono stati previsti a budget in entrata sulla base delle risultanze del biennio precedente, mentre gli eventuali nuovi servizi in fase di attivazione nel 2020 saranno progettati a contributo individuale dei soci correlato al numero di adesioni ed alla sostenibilità del servizio medesimo. Si conferma inoltre, con il rafforzamento delle capacità operative complessive di Upipa e con l'ottimizzazione delle procedure di gestione delle rilevazioni e delle elaborazioni dei dati (auspicabilmente anche grazie alla collaborazione dei soci nel migliorare la precisione e tempestività delle risposte), di poter includere nel contributo associativo annuale tutte le attività di rilevazione e rielaborazione dei dati che si siano rese obbligatorie per ragioni istituzionali, a partire dall'Osservatorio Smart Point, per il quale la quota di concorso viene ulteriormente ridotta per il 2020 da € 600,00 ad € 300,00 più iva onnicomprensivi per ciascun ente socio, indipendentemente dal numero di servizi (RSA, Centro diurno, Fisioterapia), con l'obiettivo di poter procedere ad ulteriori riduzioni nel corso del triennio.

A seguito di tale impostazione si propone l'invarianza del contributo associativo annuale a carico dei soci (aumento dello 0% rispetto al contributo 2019), 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, portati dal 10% al 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. Sul fronte dei ricavi si segnala un ulteriore leggero incremento dei ricavi da "servizi personalizzati" che corrisponde al consolidamento ed alla estensione dei servizi personalizzati ai soci. Di riflesso sul fronte dei costi vi è un corrispondente incremento alla voce costi del personale, poiché si tratta di servizi (RSPP, Responsabile Formazione e Responsabile Qualità) erogati prevalentemente da personale dipendente. Sempre sul fronte dei "Costi per servizi" è stato possibile

compensare l'aumento significativo della voce costi per "Servizi informatici" effettuato nel corso del 2019 e legato alla necessità di adeguare i sistemi informativi di Upipa all'incremento delle attività per i soci, potenziando la connettività ed adeguando le macchine più obsolete ai nuovi standard, grazie alla riduzione dei costi per la gestione del portale ECM a favore dei soci, poiché con la nuova realizzazione tutte le innovazioni realizzate da Upipa in collaborazione con NBS sono state incluse nel servizio standard garantito dalla Provincia a tutti i provider. Per quanto riguarda la voce "Godimento beni di terzi", è stata attivata la locazione di locali adiacenti l'attuale sede per poter garantire una sistemazione adeguata al personale della cooperativa. Mentre per quanto riguarda la voce "Ammortamenti" sono stati previsti i ratei di ammortamento dei lavori e degli arredi per la sistemazione del piano terra della sede Upipa già effettuati nel corso del 2019 e sono stati previsti ulteriori ammortamenti per l'allestimento degli uffici al primo piano, la revisione del layout degli uffici al secondo piano, l'acquisto del sistema di videoconferenza e il rinnovo dell'arredo di una delle aule formative (risalente al 2002). Tali previsioni comportano un risultato della gestione operativa di € 13.014,81 che a seguito dell'applicazione stimata delle imposte consente di realizzare un utile di esercizio di € 6.011,11. Si tratta di un margine minimo per la gestione della cooperativa (0,40 % circa del valore della produzione), 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 2020

Quota uguale per tutti 2020 - standard	€ 7.639,99
Quota standard 2019	€ 7.639,99
% di variazione	0,00%

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	€ 5.347,99	€ 6.524,55	3	€ 16.043,98
2	0,9	€ 6.875,99	€ 8.388,71	5	€ 34.379,96
3	1,1	€ 8.403,99	€ 10.252,87	17	€ 142.867,81
4	1,3	€ 9.931,99	€ 12.117,02	15	€ 148.979,81
5	1,5	€ 11.459,99	€ 13.981,18	6	€ 68.759,91
Totale				46	411.031,46

Enti Soci con particolari attività o forme giuridiche

Denominazione	Forma giuridica - attività	Classe di appartenza	Quota piena	Sconto 25%	Quota scontata del 25%	Quota scontata con IVA
Fondazione Crosina Sartori Cloch	APSP - gestione immobili per finalità benefiche	1	€ 5.347,99	€ 1.337,00	€ 4.010,99	€ 4.893,41
Sacra Famiglia (Rovereto)	ente morale - RSA	4	€ 9.931,99	€ 2.483,00	€ 7.448,99	€ 9.087,77
Casa Mia	APSP - assistenza minori	4	€ 9.931,99	€ 2.483,00	€ 7.448,99	€ 9.087,77
Opera "Armida Barelli"	APSP - ente di formazione	4	€ 9.931,99	€ 2.483,00	€ 7.448,99	€ 9.087,77
				Sconto 50%	Quota scontata del 50%	
Cooperativa Sociale Assistenza - s.c.	cooperativa - assistenza non residenziale	1	€ 5.347,99	€ 2.674,00	€ 2.674,00	€ 3.262,28
			€ 40.491,95	€ 11.459,99	€ 29.031,96	

Classi	Totale quote piene per classe	Totale quote scontate per classe	Totale quote effettive per classe
1	€ 5.347,99	€ 6.684,99	€ 12.032,98
2	€ 34.379,96		€ 34.379,96
3	€ 142.867,81	€ -	€ 142.867,81
4	€ 119.183,84	€ 22.346,97	€ 141.530,81
5	€ 68.759,91		€ 68.759,91
TOTALI	€ 370.539,52	€ 29.031,96	€ 399.571,48

Il Consiglio di Amministrazione

CONTO ECONOMICO		Importi	Parziali	Totali
A). VALORE DELLA PRODUZIONE				
1). Ricavi delle vendite e delle prestazioni				
31114 QUOTE ASSOCIATIVE ANNUALI DEI SOCI	€	399.571,48		
31110 RICAVI DA SERVIZI PERSONALIZZATI	€	579.253,06		
31116 RICAVI DA CORSI CO-FINANZIATI LR 3/96 - ANNO CORR.	€	200.000,00		
31527 CONTR. C/ES. REG. FORM. ANNO CORR.	€	220.000,00		
Totale 1). Ricavi delle vendite e delle prestazioni			€ 1.400.824,54	
5). Altri ricavi e proventi				
31306 Affitti attivi aule e attrezzature	€	4.400,00		
31522 CONTRIBUTI IN C/ ESERCIZIO REGIONALI A.I.	€	125.000,00		
Totale 5). Altri ricavi e proventi			€ 129.400,00	
Totale A). VALORE DELLA PRODUZIONE				€ 1.530.224,54
B) COSTO DELLA PRODUZIONE				
6). Per materie prime, sussidiarie, di consumo				
per Attività formative:	€	9.500,00		
per l'ufficio:	€	3.500,00		
Totale 6). Per materie prime, sussidiarie, di consumo e m			€ 13.000,00	
7). Per servizi				
Costi per Attività Formative:	€	217.752,00		
Costi per consulenze istituzionali:	€	181.710,00		
Costi per utenze e servizi ordinari:	€	79.655,48		
322513 SPESE ASSEMBLEARI, AMMINISTRATORI	€	55.220,00		
Totale 7). Per servizi			€ 534.337,48	
8). Per godimento beni di terzi				
32302 AFFITTI PASSIVI AULE UPIPA	€	33.000,00		
32304 AFFITTI PASSIVI ALTRE STRUTTURE	€	6.400,00		
32306 AFFITTI PASSIVI SEDE UPIPA	€	14.200,00		
32310 Noleggio Fotocopiatore	€	1.500,00		
Totale 8). Per godimento beni di terzi			€ 55.100,00	
9). Per il personale				
Costo economico del personale:	€	790.000,00		
Premio produttività:	€	25.500,00		
324508 Rimborsi chilometrici:	€	50.225,59		
324506 Rimborsi a piè di lista	€	1.500,00		
Totale 9). Per il personale			€ 867.225,59	

10). Ammortamenti e svalutazioni			
Quote ammortamenti anni precedenti	€	9.000,00	
Quote ammortamenti nuovi cespiti	€	4.400,00	
Totale 10). Ammortamenti e svalutazioni		€	13.400,00
14). Oneri diversi di gestione			
32997 IVA Indetraibile (stima)	€	29.112,46	
32932 CONTRIBUTI ASSOCIAZIONI SINDACALI E DI CATEGORIA	€	1.700,00	
SPESE PER ASSEMBLEE E DI RAPPRESENTANZA:	€	2.000,00	
IMPOSTE E TASSE NON SUL REDDITO:	€	1.334,19	
Totale 14). Oneri diversi di gestione		€	34.146,65
Totale B) COSTO DELLA PRODUZIONE			€ 1.517.209,72
RISULTATO DELLA GESTIONE OPERATIVA (A - B)			€ 13.014,81
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			€ 12.014,81
22). Imposte sul reddito			
Totale 22). Imposte sul reddito (stima)			€ 6.003,70
RISULTATO DI ESERCIZIO NETTO			€ 6.011,11

5. Conclusioni

Con questo documento il Consiglio di Amministrazione di Upipa, insediatosi nel maggio dello scorso anno, presenta l'aggiornamento per l'anno 2020 del piano delle attività e della formazione per il triennio 2019-2021, prima all'approvazione dell'Assemblea dei Soci e poi all'attenzione delle istituzioni regionali e provinciali per l'erogazione dei finanziamenti di competenza e l'individuazione delle auspicabili sinergie operative.

Al termine del primo anno completo di mandato, vorrei osservare come si sia ulteriormente consolidata la convinzione dell'importanza di promuovere una sempre maggiore unità ed una più solida identità del consorzio. Non appena insediati, come amministratori abbiamo cercato di riattivare il dialogo e la relazione con tutti i colleghi dei Consigli di Amministrazione delle diverse APSP, promuovendo incontri personalizzati con tutti i Consigli disponibili e con i diversi Presidenti, spesso di nuova nomina, per attivare relazioni positive di conoscenza e collaborazione e sollecitare la partecipazione alla vita dell'Associazione, l'utilizzo dei suoi servizi, la collaborazione alle attività comuni e la contribuzione alla costruzione di una visione di sistema dello sviluppo del welfare nei prossimi anni che possa rappresentare una autorevole proposta anche alla politica trentina. Ciò, peraltro, non basta e non può bastare. Nel mentre confermo nuovamente la disponibilità ad incontrare tutti quegli Amministratori che vorranno condividere con me e con il Consiglio di Amministrazione idee, visioni, problematiche e criticità, dall'altro mi sento di dire che va fatto un passo oltre. Se la

comunicazione fra Soci e fra Soci e Upipa è indubbiamente importante e va migliorata, ciò nonostante non è solamente a questo livello che possiamo e dobbiamo impostare il confronto.

Le sfide che ci vedono protagonisti saranno molte, ne siamo tutti consapevoli. A partire dal ruolo delle Aziende Pubbliche di Servizi alla Persona. Le APSP, come ribadisco sempre in ogni intervento pubblico, rappresentano una risorsa irrinunciabile per la comunità trentina nel suo complesso. Per la loro capillare diffusione, la loro capacità di promozione di rete e collaborazioni, il loro livello di professionalità e la continuità di apertura e di servizio sono infatti uno dei fattori di sviluppo più importanti delle loro comunità, in particolare nelle zone di valle. Per questo motivo sono le istituzioni naturalmente più vocate a garantire l'equilibrio dei servizi tra centro e periferia, se ne viene rispettata l'autonomia – già prevista e disciplinata con lungimiranza dalla Legge Regionale 7/2005 che ha istituito le APSP – e ne viene valorizzato il ruolo nel contesto delle relazioni istituzionali e dell'auspicata attivazione dello Spazio Argento.

Ciò richiede uno sforzo di unità, una sinergia di sistema non solo sulla carta o a parole. Ciò, quindi, potrà avvenire solo se andiamo oltre una logica di contrapposizione latente al nostro interno, o comunque di eccessiva attenzione al sé che ci impedisce a volte di alzare lo sguardo e condividere l'interesse collettivo.

L'altra grande sfida riguarda Upipa e la sua capacità di affrontare con sempre maggior competenza, forza e rappresentanza le richieste di servizi che provengono dai Soci. Per questo dobbiamo mettere in campo tutti gli approfondimenti necessari per individuare la forma giuridica più adatta per costruire una società di servizi che sia davvero di sistema.

Voglio con l'occasione ringraziare tutti i colleghi del Consiglio di Amministrazione per il fattivo clima di collaborazione e l'assidua presenza e partecipazione alle sedute, e - anche attraverso di loro - ringraziare tutti gli enti soci, nelle persone di tutti i loro collaboratori, dei direttori, degli amministratori e dei Presidenti, con l'augurio rinnovato di saper diventare sempre più un gruppo coeso a tutti i livelli, sia operativo che politico. Ringrazio infine per l'impegno e la professionalità il personale di Upipa, a partire da tutte le collaboratrici ed i collaboratori fino al direttore, augurandomi che i nuovi ulteriori spazi che stiamo allestendo rappresentino per loro una collocazione che permette maggior funzionalità e maggior benessere lavorativo.

A tutti gli interlocutori istituzionali auguro infine di sapere e potere trovare, nelle relazioni con Upipa e con i suoi rappresentanti, un terreno di confronto leale, franco ed aperto, nel quale l'attenzione al futuro del Trentino ed al benessere delle sue comunità, a partire dalle persone più fragili e bisognose di supporto, sia la priorità condivisa al di là di ogni differenza di visione.

Spero di cuore che l'anno 2020 possa rappresentare per tutti noi un momento di ulteriore crescita personale e comunitaria a beneficio della qualità della vita delle persone e delle comunità.

Trento, 18 dicembre 2019

La Presidente
Francesca Parolari