



Clementino Vannetti
Azienda Pubblica di Servizi alla Persona - Rovereto

BILANCIO
DI MANDATO
2013-2018

1318



Fare quadrare il cerchio



Clementino Vannetti
Azienda Pubblica di Servizi alla Persona - Rovereto

Azienda Pubblica di Servizi alla Persona Clementino Vannetti

Sede legale: Via Vannetti, 6 - 38068 Rovereto (TN) Tel. 0464.455000 - Fax. 0464.455010

www.apspvannetti.it e-mail: info@apspvannetti.it - PEC: apspvannetti@pec.it

Sedi delle strutture assistenziali:

R.S.A. di via Vannetti, n. 6 R.S.A. di via Fedrigotti, n. 7

Centro Diurno per Anziani e Alloggi Protetti di Via Vannetti, n. 2 Alloggi protetti di via Unione, n. 2

BILANCIO DI MANDATO 2013 - 2018

Coordinamento editoriale:

Daniela Roner, Massimiliano Colombo

Collaborazioni: Luca Moser (redazione del capitolo "Verso un nuovo welfare anziani")

Fotografie: Archivio fotografico A.p.s.p. C. Vannetti,

Progetto grafico: SDG Comunicazione S.r.l. - Trento

Stampa: Litotipografia Brugnara - Lavis (Trento)

Rovereto, ottobre 2018

1.	Nota di premessa	5
2.	Saluto della Presidente	6
3.	Saluto dell'Assessore alle Politiche Sociali del Comune di Rovereto	7
4.	Il tempo del compimento	8
5.	Evoluzione del contesto e orientamenti strategici	10
6.	Evoluzione dei servizi erogati	22
7.	Rapporti con il territorio e con altre politiche pubbliche	36
8.	Investimenti per la riqualificazione del patrimonio immobiliare	46
9.	Alcune consegne ai futuri amministratori	49
10.	Bilanci di esercizio	50
11.	Le risorse umane	55
12.	Verso un nuovo welfare anziani	59
13.	Nota bibliografica	86



La presente pubblicazione illustra i principali risultati dell'azione politico-amministrativa intrapresa dal secondo consiglio di amministrazione dell'A.p.s.p. C. Vannetti nel suo mandato amministrativo, che iniziato il 2 dicembre 2013 avrà termine il 1° dicembre 2018.

Descrive da un lato l'evoluzione del contesto socio-economico che ha segnato il quinquennio e gli orientamenti strategici che hanno caratterizzato l'azione amministrativa e dall'altro le attività istituzionali realizzate dall'Ente e il loro impatto sociale.

L'impostazione del documento lo caratterizza come uno strumento di rendicontazione sociale, analogo al bilancio sociale, ancorché semplificato, con omissione della presentazione della storia dell'Ente e del suo assetto istituzionale e organizzativo, che gli interessati potranno conoscere consultando il sito istituzionale www.apspvannetti.it e i bilanci sociali pubblicati nel corso del mandato consigliare.

Dato che il biennio 2016/2017 è stato caratterizzato da un profondo dibattito pubblico e politico sugli scenari dell'invecchiamento della popolazione e sulla necessità di ripensare il sistema delle politiche socio-sanitarie per le persone anziane, che ha portato all'approvazione della legge provinciale n. 14/2017 di riforma del welfare anziani, abbiamo ritenuto opportuno dedicare ampio spazio nell'ultimo capitolo della presente pubblicazione alla riproposizione di tale dibattito, che ha rappresentato e dovrà costituire il necessario punto di riferimento per gli amministratori dell'A.p.s.p. C. Vannetti.

Il Consiglio di amministrazione:

La Presidente – Daniela Roner

Il Vicepresidente – Ivan Cavagna

I consiglieri – Sandro Feller, Alessio Less, Silvia Osvald



La presente pubblicazione raccoglie le tracce dell'evoluzione dell'A.p.s.p. Clementino Vannetti nel quinquennio dicembre 2013 - novembre 2018, coincidente con il mandato del suo secondo Consiglio di amministrazione, che ho avuto l'onore di presiedere.

Vi si colgono i segni della crisi economica che ha condizionato l'economia e la società negli anni recenti e ha reso necessaria la spending review e la rivisitazione delle politiche socio-sanitarie; ma anche lo scenario che abbiamo davanti dell'invecchiamento della popolazione, con il bisogno di affermare il valore delle persone anziane e della loro cura e la necessità di una riforma provinciale del welfare dell'a-

rea anziani, della quale le aziende pubbliche di servizi alla persona dovranno essere uno dei protagonisti.

In questo quadro complesso e in questi anni difficili, di fronte alla necessità di misurarsi con la limitazione delle risorse economiche e di contenere i costi di gestione, la Vannetti non si è ripiegata su se stessa. Ha alzato lo sguardo e accettato molte sfide: quella di mantenere la qualità dell'assistenza acquisita ove possibile migliorarla, quella di avviare percorsi per offrire nuove opportunità ad altre fasce della popolazione anziana, non solo alle persone non autosufficienti, quella di offrire opportunità lavorative alle persone espulse o ai margini dal mercato del lavoro, quella di effettuare investimenti e lavori pubblici per la riqualificazione e la valorizzazione del proprio patrimonio immobiliare, quella di mettere a disposizione i propri alloggi per le fasce sociali più deboli, quella di offrire ai giovani opportunità educative e di crescita personale.

L'esperienza di questi anni alla guida della Vannetti ha reso palpabile il fatto che i risultati conseguiti, di cura, benessere e coesione sociale, che sono qui sinteticamente restituiti all'attenzione dei cittadini, non sarebbero stati possibili se non ci fosse stata una comunità roveretana viva e partecipe, fatta di persone, gruppi, associazioni, istituzioni e aziende, capaci di mettersi in gioco in tanti modi, sollecitati dai luoghi di cura e dai volti delle persone anziane che la Vannetti stessa rende loro accessibili.

Penso alle persone anziane che svolgono attività di volontariato nelle strutture o sul territorio, agli altri volontari, ai familiari stessi dei nostri utenti, ma anche ai giovani, ai loro educatori e insegnanti, agli animatori pastorali, ai benefattori che hanno versato donazioni sul Fondo Assistenza Amica, ai responsabili di associazioni ed enti del terzo settore partner della Vannetti in progetti diversi, ai fornitori che hanno sponsorizzato iniziative ed eventi ecc. Senza dimenticare nessuno, a nome del Consiglio di amministrazione, sento di dover loro un sentito ringraziamento.

Un ringraziamento particolare va anche all'Amministrazione comunale, con particolare riferimento all'Assessorato alle Politiche sociali, che ha saputo in questi anni cogliere le esigenze e le opportunità di sviluppo della Vannetti, promuovendo importanti progetti che porteranno ad un riassetto delle sue strutture assistenziali.

La Vannetti è un'azienda di persone al servizio di persone, un'azienda di operatori e professionisti che investono le loro capacità e la loro umanità in un lavoro tra i più delicati e importanti nella nostra società: quello di prendersi cura e restituire dignità alle persone non autosufficienti. Il sentito ringraziamento che tutti noi dobbiamo al personale della Vannetti per la dedizione e l'impegno profuso quotidianamente, sia motivo di incoraggiamento a ritrovare sempre la passione che ho avuto modo di conoscere e di apprezzare in questi anni.

Il Consiglio di amministrazione termina il suo mandato lasciando un'agenda ricca di progetti da portare avanti, rilevanti per lo sviluppo della Vannetti: essi contengono la promessa di una nuova importante pagina della storia di questo Ente, fatta di servizi alla persona e di solidarietà civica, che attende di essere scritta.

dott.ssa Daniela Roner
Presidente A.P.S.P. Vannetti



E' con piacere che rivolgo un saluto ed un apprezzamento per il lavoro svolto, al Consiglio di Amministrazione della APSP Vannetti, che è giunto al termine del suo mandato quinquennale.

Penso di interpretare anche i sentimenti dell'Amministrazione Comunale che riconosce nel lavoro svolto un'importante risorsa per la Comunità.

Questo impegno lo abbiamo potuto testare in questi ultimi tre anni da quando è iniziato il nostro mandato politico nel maggio del 2015.

La collaborazione con la APSP Vannetti è sempre stata di ottimo livello soprattutto nella programmazione e nella condivisione della progettualità a beneficio dei nostri anziani. Bisogna riconoscere, che nonostante la contrazione delle risorse, la Vannetti ha cercato comunque di mantenere e forse anche di migliorare i servizi rivolti ai propri utenti. Il valore dell'anziano come risorsa e non come problema è sempre stato al centro di una comune condivisione, che sé stato possibile realizzare con il coinvolgimento di persone, gruppi associazioni e aziende, che pubblicamente ringrazio.

Il concetto di Casa di Soggiorno aperta si è concretizzato con le varie iniziative che sono state messe in campo attraverso progetti che hanno coinvolto anche gli istituti scolastici e quindi i giovani proprio per favorire un importante rapporto inter-generazionale che va sempre più scemando all'interno delle famiglie.

Va da sé che tutte queste iniziative rispondono al mandato politico dell'Amministrazione che fa delle relazioni il perno importante di una buona Amministrazione.

Molte cose sono ancora da mettere in campo, in quanto nel breve periodo avremo l'inaugurazione della nuova RSA di P.le de Francesco e partirà l'opera di ristrutturazione dell'attuale RSA di via Vannetti.

Nella programmazione di questo ultimo intervento abbiamo creato una attiva ed importante collaborazione, proprio perchè questa struttura risponda ai moderni criteri di assistenza e soprattutto che possa essere in grado di fornire tutta una serie di servizi intermedi che permetteranno il più possibile di mantenere gli anziani al proprio domicilio. L'obiettivo dell'amministrazione e anche della APSP Vannetti si misura quindi in due direzioni: la prima dare risposte alle famiglie che devono farsi carico di un impegno molto pesante; la seconda allontanare il più possibile nel tempo l'istituzionalizzazione.

Siamo consci che a fronte dell'invecchiamento della popolazione sarebbe necessario, in un prossimo futuro, raddoppiare il numero dei posti in Rsa, ma a fronte della contrazione delle risorse, questo fenomeno può essere arginato solamente offrendo servizi intermedi che vanno dall'assistenza domiciliare integrata, agli appartamenti semi-protetti, agli appartamenti protetti e infine ai centri diurni.

Per ottenere questi obiettivi oltre alla collaborazione fra l'amministrazione e la APSP Vannetti sarà necessaria anche la collaborazione di tutte le associazioni che operano a Rovereto e che hanno come mission la reale valorizzazione delle persone anziane.

Un ringraziamento, va anche rivolto al personale con l'auspicio che il difficile lavoro svolto possa essere portato avanti sempre nell'ottica dell'amore e del rispetto per le persone anziane che sono costrette a ricorrere al loro operato.

Auspico infine che anche il prossimo Consiglio di Amministrazione porti avanti con entusiasmo, con passione e con dedizione un lavoro di collaborazione con l'Amministrazione, prezioso per rendere gli ultimi anni della vita delle nostre persone dignitoso e ricco di relazioni importanti.

dott. Mauro Previdi

Assessore alle Politiche Sociali del Comune di Rovereto

Qual è la predica che voi anziani mi avete fatto oggi?

Mi avete detto che noi viviamo di strette di mano e di sorrisi e a voi basta un sorriso, così ci ricordate che cos'è la vita.

E adesso lo diciamo agli adulti e ai giovani: i vostri anziani stanno cercando strette di mano e sorrisi.

Noi tutti viviamo grazie alle strette di mano, ai sorrisi e, ci aggiungo, anche alle lacrime.

A volte siete tentati di dire che con la vecchiaia non si guadagna niente. Non dobbiamo buttare via niente della nostra vita. Questo tratto della vita, la vecchiaia, è importante e ha delle perle che le altre età non hanno.

A volte dite tra di voi *"Sono proprio alla fine!"*

No, non esiste la fine, casomai esiste il compimento. Noi in questo momento portiamo a compimento la vita e quando la vita arriva al suo compimento diventa il massimo. State tirando insieme tanti fili della vostra vita e li state portando al compimento.

Per cui per capire che cos'è la vita dobbiamo parlare con voi. Perché voi siete coloro che sanno cos'è la vita. Me l'avete già detto: la vita è amore, è sguardo e presenza.

QUAL E' LA PREDICA CHE VOI ANZIANI MI AVETE FATTO OGGI?

Mons. Lauro Tisi – Arcivescovo di Trento

Dall'omelia della celebrazione liturgica per l'intitolazione della RSA di Borgo Sacco a San Massimiliano Kolbe.

Rovereto, Borgo Sacco, 23 settembre 2017





5 EVOLUZIONE DEL CONTESTO E ORIENTAMENTI



Si può dare conto alla popolazione e alle istituzioni di come è stata amministrata l'A.p.s.p. Clementino Vannetti negli ultimi cinque anni in tanti modi. Parlano i fatti: i servizi prodotti in favore delle persone e delle famiglie, le risposte date ai loro bisogni, i rapporti giuridici avviati con commitenti, partner, fornitori, gli investimenti per la riqualificazione del patrimonio immobiliare effettuati, ecc. Parlano i documenti, consultabili sul sito aziendale: i piani programmatici, i bilanci, i report sulla soddisfazione degli utenti e delle attività di vigilanza in capo a enti diversi, ecc.

In questa pubblicazione non si ripresentano informazioni che possono essere facilmente trovate sul sito aziendale.

Preme piuttosto dare conto dei principali orientamenti strategici che hanno ispirato le decisioni amministrative e hanno orientato lo sviluppo aziendale in questi anni: orientamenti strategici che hanno trovato formalizzazione negli atti di programmazione e sono riconoscibili ripercorrendo retrospettivamente quanto è accaduto nel contesto sociale e istituzionale e quanto si è programmato e si è fatto a livello aziendale.



Le finalità statutarie della Vannetti, che sono il portato di una storia secolare di solidarietà civica roveretana, sono piuttosto ampie: dall'assistenza alle persone anziane non autosufficienti, alle attività sociali per la promozione della salute della popolazione anziana, dal sostegno ai giovani svantaggiati per la loro formazione personale e professionale, all'housing sociale per famiglie con difficoltà socio-economiche.

Le domande concernenti il come dare attuazione a dette finalità statutarie nel mutato (e mutante) contesto sociale roveretano, hanno costantemente stimolato il pensiero

strategico e l'azione degli amministratori durante il mandato consigliere.

Il cambiamento sociale rilevato in questi anni è stato inaspettatamente accelerato, con l'emergenza di questioni sociali nuove o la riacutizzazione di questioni antiche. Basti pensare: alla crisi economica e occupazionale, che ha comportato e comporta per molti la povertà o la precarietà lavorativa, economica e abitativa; all'aumento delle esigenze assistenziali delle persone non autosufficienti e alle crescenti difficoltà delle famiglie a farvi fronte; all'aumento della presenza sul territorio di persone richiedenti



protezione internazionale; alle difficoltà di emancipazione dei giovani e di transizione all'adulthood.

La Vannetti, in quanto azienda pubblica avente una missione focalizzata sui servizi alla persona, ha cercato in questi anni, nei limiti delle sue possibilità, di dialogare e operare in rete con vari partner pubblici e privati, al fine di contribuire alla generazione di valore in ambiti diversi del sociale. Alle politiche di differenziazione e specializzazione dei servizi socio-sanitari e socio-assistenziali per anziani, che rappresentavano e rappresentano tuttora la componente centrale dell'offerta aziendale, è stata affiancata una politica di diversificazione delle attività istituzionali, che ha permesso di intercettare, nei modi possibili con le risorse disponibili, altri bisogni sociali: i bisogni abitativi di persone e famiglie in difficoltà (nuclei familiari in condizioni di emergenza abitativa, adulti inseriti in percorsi di sostegno sociale per il recupero di autonomia personale, persone senza fissa dimora, richiedenti protezione internazionale, nuclei familiari a basso reddito con cittadinanza comunitaria o extracomunitaria, ecc.); i bisogni occupazionali di persone ai margini del mercato del lavoro (progetti di lavori socialmente utili, progetti di formazione in ambito assistenziale di donne disoccupate con offerta di lavoro occasionale); i bisogni di formazione personale, civica e professionale dei giovani (tirocini e progetti con

scuole di ogni ordine e grado, progetti di servizio civile e di volontariato giovanile).

Anche l'ambito degli anziani e delle politiche sociali e sanitarie riguardanti gli anziani, la non autosufficienza e la cronicità, è stato segnato nell'ultimo quinquennio da profondi cambiamenti: da un lato hanno avuto conferma le previsioni che annunciavano un aumento della popolazione anziana e della domanda di assistenza sociale e sanitaria, dall'altra ci si è misurati con l'insostenibilità del sistema di welfare tradizionale, accentuata dalla crisi economica e dalla necessità di contenimento e di riconversione della spesa pubblica. Data la centralità della questione, abbiamo ritenuto opportuno dedicare alla stessa un approfondimento nell'ultimo capitolo della presente pubblicazione.

L'orientamento strategico che ha caratterizzato il mandato consigliare in questo scenario di crisi del tradizionale welfare anziani è stato quello di attuare le politiche richieste dalla Provincia di contenimento dei costi di gestione e di riduzione o blocco delle tariffe, cercando di non intaccare i livelli di assistenza acquisiti e ove possibile di migliorare la qualità dei servizi diretti alla persona. La Vannetti, al pari di altre pubbliche amministrazioni, si è misurata con la necessità di incrementare produttività ed efficienza, di razionalizzare alcuni processi, di modificare la propria organizzazione, di rinegoziare i contratti di forniture e servizi, ecc. In

questo quadro di grande difficoltà di mantenimento dell'equilibrio economico e della sostenibilità gestionale, si è cercato di non ridurre l'assistenza diretta alla persona e di mantenere gli investimenti per la formazione degli operatori e per la realizzazione di azioni di miglioramento. È stata altresì potenziata l'offerta di servizi residenziali e semiresidenziali ad accesso privato, sia per dare risposte alle famiglie in lista di attesa per l'accesso ai servizi pubblici sia per aumentare i ricavi a assicurare una migliore copertura dei costi indiretti di gestione.

La Vannetti ha inoltre diversificato le proprie attività istituzionali per gli anziani, promuovendo e realizzando, con la collaborazione del Comune di Rovereto e di altri partner del terzo settore, iniziative e attività di promozione sociale per la popolazione anziana autosufficiente esposta al rischio di isolamento sociale. Nell'ambito del Centro Aiuto Anziani promosso a Borgo Sacco e nel Centro storico di Rovereto, sono stati avviati percorsi di sviluppo di comunità atti a favorire la partecipazione civica delle persone anziane, l'invecchiamento attivo, lo sviluppo di reti di buon vicinato, l'autoproduzione attraverso il volontariato sociale di servizi di prossimità. Queste iniziative, che hanno una forte valenza di promozione della coesione sociale, della salute e di prevenzione della non autosufficienza, potranno confluire nei centri di servizi per anziani in via di istituzione su iniziativa del Comune di Rovereto.

Sempre attraverso il lavoro di rete con il Comune di Rovereto e altri partner pubblici e privati, è stato avviato nel 2017 il Centro di Ascolto Alzheimer di Rovereto, per fornire una risposta in più alle famiglie, spesso disorientate e sole, che si misurano con questa grave patologia.

La consapevolezza che le nuove politiche sociali saranno basate sulla capacità di lavorare in rete tra attori pubblici e privati presenti sul territorio, ha motivato la partecipazione della Vannetti all'elaborazione del nuovo Piano sociale 2018-2020 della Comunità della Vallagarina e del Comune di Rovereto e l'adesione della stessa Vannetti al nuovo Accordo volontario concernente il Distretto per l'economia solidale, promosso dal Comune di Rovereto e sottoscritto da partner pubblici e privati, attraverso il quale promuovere l'inserimento lavorativo di persone in difficoltà.

L'esigenza di valorizzare le potenzialità di solidarietà presenti nella comunità locale ha sollecitato il Consiglio di amministrazione della Vannetti a stimolare le donazioni da parte di privati attraverso l'istituzione del Fondo Assistenza Amica, che consente di finanziare progetti a valenza sociale ascrivibili al welfare generativo.

Diamo conto di seguito di come questi orientamenti strategici si siano tradotti in attività istituzionali e in valore sociale prodotto nell'ultimo quinquennio dalla Vannetti con e per le persone, le famiglie e la comunità locale di Rovereto e della Vallagarina.



LE ATTIVITÀ ISTITUZIONALI

SERVIZI RESIDENZIALI



RESIDENZA SANITARIA
ASSISTENZIALE

R.S.A. VANNETTI
via Vannetti, 6

R.S.A. BORGO SACCO
via Fedrigotti, 7

ALLOGGI PROTETTI
PER ANZIANI

EX PALAZZO DE TACCHI
via Vannetti, 2

EX CONVENTO
via Unione, 2

SERVIZI SEMIRESIDENZIALI



CENTRO DIURNO
PER ANZIANI

Ex PALAZZO DE TACCHI
via Vannetti, 2

SERVIZI PROMOZIONE DELLA DOMICILIARITÀ



SPORTELLLO DI CONSULENZA
SUI SERVIZI PER ANZIANI

CENTRO AIUTO ANZIANI

CONFEZIONAMENTO PASTI
CONSEGNATI A DOMICILIO

CENTRO ASCOLTO
ALZHEIMER

SERVIZI DI HOUSING SOCIALE



PROGETTO PER L'AUTONOMIA ABITATIVA



SERVIZIO ALLOGGI A CANONE RIBASSATO

LE RESIDENZE SANITARIE ASSISTENZIALI



R.S.A.di via Vannetti, 6 - Rovereto



Proprietà:

Comune di Rovereto

Servizi erogati:

199 posti letto R.S.A. autorizzati, accreditati e convenzionati;
14 posti letto R.S.A. ad accesso privato;
confezionamento pasti;
servizi amministrativi, generali e di supporto (cucina, manutenzione, CED).

R.S.A.di via Fedrigotti, 7 - Rovereto (Borgo Sacco)



Proprietà:

Comune di Rovereto

Servizi erogati:

72 posti letto R.S.A. autorizzati, accreditati e convenzionati; servizi generali e di supporto (lavanderia).

Centro Diurno per Anziani e Alloggi Protetti di via Vannetti, 2 - Rovereto



Proprietà:

Comune di Rovereto

Servizi erogati:

n. 12 alloggi protetti
per anziani;

n. 20 posti di Centro
Diurno per Anziani;

n. 4 posti di Centro
Diurno per Anziani ad
accesso privato.

Alloggi Protetti di via Unione, 2 - Rovereto (Borgo Sacco)



Proprietà:

Comune di Rovereto

Servizi erogati:

n. 13 alloggi
protetti per anziani.

Alloggi di via della Terra, 49 - Rovereto



Proprietà:

APSP C. Vannetti

Servizi erogati:

n. 10 unità adibite ad attività di housing sociale e alcuni locali concessi in uso ad una associazione con finalità sociale senza scopo di lucro.

Alloggi di via Valbusa Grande 11,13,15,17,19,21 - Rovereto



Proprietà:

APSP C. Vannetti

Servizi erogati:

20 unità adibite ad attività di housing sociale; alcuni locali concessi in uso ad una associazione con finalità sociali senza scopo di lucro.

Alloggi di via Lungo Leno Sinistro, 20 - Rovereto



Proprietà:

APSP C. Vannetti

Servizi erogati:

16 unità adibite ad attività di housing sociale.

Alloggi di via della Terra, 49 - Rovereto



Proprietà:

APSP C. Vannetti

Servizi erogati:

n. 8 unità adibite ad attività di housing sociale e un Centro di Servizi per anziani.

6.1. Le residenze sanitarie assistenziali

La RSA è il servizio più importante della Vannetti per numero di utenti e impiego di risorse strutturali, umane ed economiche. La domanda di accesso al servizio nell'ultimo quinquennio si è mantenuta alta, con un aumento dei casi con demenza e con grave non autosufficienza e bisogno sanitario. I posti letto ad accesso privato sono stati utilizzati in misura crescente, soprattutto da persone non autosufficienti in attesa dell'accesso al posto letto convenzionato. Il turn over dei residenti è aumentato, specie nel 2017 e nel 2018. I bisogni assistenziali e sanitari dei residenti hanno mantenuto livelli qualitativi e quantitativi consistenti, fronteggiati ricorrendo ad una dotazione di personale medico e assistenziale eccedente i parametri previsti dalle Direttive provinciali per l'assistenza nelle RSA.

La Vannetti ha cercato di mantenere e ove possibile migliorare la qualità del servizio: partecipando con la RSA di Borgo Sacco al Marchio Qualità & Benessere promosso da UPIPA, specializzando il nucleo sanitario per le persone con elevati bisogni sanitari e gravi disturbi della coscienza ed il nucleo Demenze con Disturbo Comportamentale presenti nella RSA di Via Vannetti. Ha cercato altresì di promuovere nelle RSA le reti sociali e i rapporti con la comunità locale, attraverso un lavoro sociale continuo con le famiglie, le scuole, il volontariato, l'associazionismo e la valorizzazione dei lavoratori socialmente utili e delle persone affidate ai servizi sociali.

Dotazione di posti letto

Posti Letto		RSA di via Vannetti	RSA S.M. Kolbe di Borgo Sacco
Convenzionati con APSS	PL base	153	72
	PL nucleo sanitario	24	0
	PL nucleo demenze	20	0
	PL sollievo	2	0
	Totale	199	72
Ad accesso privato	PL	14	0
TOTALE		213	72

Età dei residenti ricoverati in RSA il 31.12.2017

	Uomini	Donne	Totale	%
meno di 65	8	5	13	5%
65 - 74	12	10	22	8%
75 - 84	29	55	84	30%
85 -99	31	128	159	57%
100 e oltre	-	2	2	1%
Totale	80	200	280	100%

Copertura dei posti letto convenzionati con l'APSS nel 2017

Giorni di disponibilità di un posto letto	98.915	100,0%
Giorni di assegnazione del posto letto	98.496	99,6%
Giorni di scoperta del posto letto	419	0,4%

Utilizzo dei posti letto non convenzionati (Servizio Accoglienza Temporanea) nel 2017

Giorni di copertura dei posti letto disponibili	4.327
Numero medio di utenti nell'anno	11,85

Turn over dei residenti nel 2017

Residenti presenti il 1.1.2017	278
Residenti presenti il 31.12.2017	280
Numero di nuovi residenti inseriti nell'anno	121
Totale residenti dimessi in corso di esercizio	119
- di cui dimessi per rientro a domicilio	24
- di cui trasferiti presso altra struttura	21
- di cui dimessi a seguito di decesso in RSA	62
- di cui dimessi contestualmente con ricovero in ospedale	2
- di cui dimessi a seguito di decesso in ospedale	12
- distribuzione degli residenti dimessi nel 2017 per durata del ricovero in RSA:	
mesi 0-6	55
mesi 7-12	7
mesi 13-18	4
mesi 19-24	6
mesi 25 e oltre	47
Tasso di turn over dei residenti in PL convenzionati con APSS	44,65%
Tasso di turn over degli utenti PL non convenzionati (servizio SAT)	83,00%

Minuti giornalieri di assistenza erogata mediamente al singolo residente

	2015	2016	2017
assistenza diretta alla persona	159,3	157,8	156,3
assistenza infermieristica e riabilitativa	41,8	40,8	41,8
assistenza medica	2,0	2,1	1,9



6.2. Il Centro diurno per anziani

Il percorso evolutivo del Centro diurno è stato segnato negli ultimi anni dal cambiamento progressivo del suo assetto istituzionale e della sua missione. Il transito dall'originario ambito socio-assistenziale a quello socio-sanitario e quindi dalla committenza del Comune di Rovereto a quella dell'APSS, ha portato a un cambiamento dell'utenza verso casi con parziale non autosufficienza, comprese situazioni di disagio psichico e demenza. La domanda di assistenza compatibile con i nuovi criteri di eleggibilità al servizio è risultata negli ultimi anni inferiore all'offerta, e questa tendenza è stata rilevata in gran parte del Trentino. La conseguenza è stata un sottoutilizzo del servizio del Centro Diurno di via Vannetti, per carenze di domanda. Nel 2018 si sta osservando tuttavia un aumento della domanda gestita dall'UVM e della presenza nel Centro diurno di utenti ad accesso privato.

Per rispondere al meglio ai bisogni socio-sanitari degli utenti, il Centro Diurno di via Vannetti è stato qualificato affidando il coordinamento dello stesso a un psicologo e con la formazione del personale dedicato.

Utenti mediamente presenti nel Centro Diurno

	2013	2014	2015	2016	2017
Posti convenzionati con APSS	20	20	20	16	16
Numero di utenti mediamente presenti	12,33	12,10	11,25	13,76	12,69



6.3. Gli alloggi protetti per anziani

Gli alloggi protetti per anziani di Rovereto, 14 in via Unione civico 2 e 13 in via Vannetti civico 2, sono affidati in gestione alla Vannetti dal Comune di Rovereto. Il servizio ha dimostrato in questi anni la sua appropriatezza e qualità per le persone anziane complessivamente autosufficienti, ma con l'esigenza di risiedere in un contesto abitativo in grado di dare protezione sociale e di assicurare un intervento in caso di bisogno. L'impegno di assicurare la continuità della custodia è stato onorato in questi anni attraverso una convenzione sottoscritta con l'associazione di volontariato *"Insieme per gli anziani"* di Rovereto, che ha messo a disposizione soci volontari che sono diventati co-inquilini degli utenti e hanno assicurato buon vicinato e pronto intervento al bisogno. L'esigenza di qualificare in senso assistenziale il servizio e dare maggiori garanzie di continuità dello stesso ha portato a studiare e sperimentare una nuova modalità di gestione della custodia, che sarà implementata nel 2018.

Residenti negli alloggi protetti e loro turn over

	2013	2014	2015	2016	2017
Utenti presenti al 31 dicembre	26	27	24	26	26
Utenti usciti in corso d'anno	7	3	3	3	9
Utenti entrati in corso d'anno	7	4	0	7	7





6.4. I Pasti a domicilio

La Vannetti assicura nel proprio centro cottura di via Vannetti la produzione dei pasti destinati al servizio pasti a domicilio, gestito dal Comune di Rovereto. In Trentino e a Rovereto si è assistito negli ultimi anni a una contrazione di questo servizio, dovuta all'evoluzione della domanda e al cambiamento dei criteri per la compartecipazione economica degli utenti, che prevedono una graduazione delle tariffe in base all'indicatore ICEF.

Produzione annuale e giornaliera di pasti

	2013	2014	2015	2016	2017
Pasti all'anno	38.685	35.415	36.247	34.509	35.223
Media giornaliera	105	97	99	94	96



6.5. Lo Sportello di consulenza sui servizi per anziani

Lo “Sportello di informazione e consulenza sui servizi per le persone anziane” è un servizio ad accesso libero e gratuito rivolto alle persone che necessitano di una consulenza per orientarsi e accedere ai servizi per anziani. Offre ascolto, accoglienza e informazione a tutti coloro che necessitano di informazioni sui servizi promossi dalla Apsp Vannetti e presenti sul territorio. L'utilizzo di questo servizio è aumentato costantemente nel corso degli anni.

Numero di accessi telefonici o di persona allo sportello

2013	2014	2015	2016	2017
39	123	131	184	230





6.6. Il Centro Aiuto Anziani

Il Centro Aiuto Anziani è un programma di promozione sociale del Comune di Rovereto avviato nel 2012 in alcuni rioni (Borgo Sacco e S. Giorgio, Rovereto Nord), realizzato con la collaborazione dell'APSP C. Vannetti e della Cooperativa sociale "La Casa" di Rovereto (ora "Vales").

Esso mira allo sviluppo di forme di welfare generativo per e con gli anziani residenti nelle comunità locali, al fine di promuovere occasioni d'incontro interpersonale, reti sociali informali, forme di vicinanza e di aiuto reciproco quotidiano, interventi di sostegno alla domiciliarità basati sul volontariato, occasioni di partecipazione sociale e di cittadinanza attiva e stili di vita salutari.

Il Centro Aiuto Anziani prevede il coinvolgimento e la collaborazione delle persone anziane e delle associazioni locali, la formazione di volontari impegnati in servizi diversi, la messa a disposizione delle persone anziane di servizi domiciliari di prossimità attivabili con una semplice telefonata: soprattutto momenti di compagnia, servizi di accompagnamento e piccole manutenzioni domestiche. Una particolare attenzione è riservata alle persone anziane più fragili segnalate dal servizio sociale comunale. Il Centro Aiuto Anziani organizza anche i "pomeriggi insieme", incontri a libero accesso che costituiscono un motivo interessante per uscire di casa, una occasione di incontro e di conversazione, un momento di scambio di esperienze e di apertura agli altri, un modo per ritrovare legami e amicizie e dare forma a sogni e desideri e vivere meglio, insieme.

Il programma sociale "Centro Aiuto Anziani" definito dal rinnovato Protocollo d'intesa è stato esteso dal 2014 al quartiere del Centro storico di Rovereto. Nell'ambito di questo filone di attività si collocano anche la sottoscrizione di una convenzione con l'Associazione di pensionati e anziani "Il Porto" di Borgo Sacco per consentire loro di svolgere attività associative nei locali della RSA di Borgo Sacco destinati a centro servizi anziani.

	2013	2014	2015	2016	2017
Persone coinvolte	100	194	265	184	209
Ore di volontariato in servizi di prossimità	275	457	720	2349	1569

6.7. Il Centro di Ascolto Alzheimer

Nell'autunno 2017 aderendo a un'iniziativa dell'Assessorato alle Politiche sociali del Comune di Rovereto, la Vannetti ha partecipato a un tavolo di lavoro con altri enti non profit e associazioni di volontariato operanti in favore delle persone anziane che ha portato all'avvio a Rovereto di un Centro di Ascolto Alzheimer, istituito dalla Vannetti ai sensi dell'art. 9 della legge provinciale n. 8/2008.

Il Centro di ascolto Alzheimer si propone di accompagnare i malati e le famiglie nel percorso evolutivo della malattia offrendo loro:

- Informazioni inerenti la malattia, le sue conseguenze e le possibilità di farvi fronte;
- Informazioni sulla rete dei servizi e sulle modalità di accesso, sui diritti, sulle iniziative e sulle opportunità presenti sul territorio, nonché sull'offerta di assistenza privata presentata secondo il principio di imparzialità
- Incontri di ascolto delle difficoltà, scambio di esperienze, colloqui con un esperto dell'area psicologica e/o counseling.

Il servizio è offerto a titolo gratuito alla popolazione residente a Rovereto e nel territorio della Comunità della Vallagarina. Collaborano con la Vannetti alla sua gestione, oltre al servizio sociale del Comune di Rovereto, operatori dell'Associazione Italiana Malati di Alzheimer di Rovereto, dell'Associazione Insieme per gli anziani di Rovereto, della Cooperativa sociale Vales di Rovereto, della Casa Generalizia del Pio Istituto delle Piccole Suore Sacra Famiglia.



6.8. L'housing sociale

Uno degli obiettivi strategici del mandato degli amministratori era l'elaborazione e l'implementazione di una strategia per la riqualificazione dei circa 50 alloggi di proprietà della Vannetti, con l'avvio di nuovi servizi socio-abitativi attraverso i quali dare attuazione alle finalità statutarie riferite all'housing sociale.

L'obiettivo della riqualificazione degli alloggi è stato raggiunto per la maggior parte dal patrimonio immobiliare disponibile: 35 alloggi sono stati risanati con l'esecuzione di lavori pubblici per un importo di euro 1.344.000, di cui il 35% coperto da contributo provinciale in conto capitale concesso ai sensi dell'art. 44, commi 5bis e 5ter della legge provinciale n. 21/1992.

L'offerta aziendale di servizi di housing è stata posizionata nel sistema delle politiche abitative in modo da risultare sussidiaria e integrativa rispetto alle politiche provinciali per la casa. Nel corso del quinquennio si è progressivamente articolata su tre linee principali:

- il Progetto per l'Autonomia abitativa, in collaborazione con il Comune di Rovereto;
- il servizio "Alloggi a canone ribassato";
- la messa a disposizione di alcuni alloggi ad altri enti pubblici e privati, per la realizzazione negli stessi di progetti di housing sociale mirati a target particolari.

Il Progetto per l'autonomia abitativa fu istituito mediante il Protocollo d'intesa sottoscritto in data 19.04.2012 con il Comune di Rovereto, sostitutivo del precedente Protocollo per le emergenze abitative. Il 27 luglio 2017 il protocollo d'intesa è stato rinnovato, con la modifica di alcuni criteri di gestione.

Il Servizio è rivolto a nuclei familiari, anche monopersonali, residenti a Rovereto da almeno 12 mesi e in procinto di perdere l'alloggio. Sono utilizzati per questo progetto 16 alloggi, di cui 9 messi a disposizione dal Comune di Rovereto. L'offerta abitativa non sempre è sufficiente a soddisfare la domanda. D'intesa con i servizi sociali comunali, è stata avviata la collaborazione con i volontari del Fondo Decanale di Solidarietà, che assicurano un accompagnamento ad alcuni utenti con supervisione del loro bilancio economico familiare.

Il Servizio Alloggi a canone ribassato, è diventato già nel 2016 il servizio di housing sociale prevalente della Vannetti. È attivato negli alloggi risanati con contributi in conto capitale concessi dalla Provincia, ai sensi dell'art. 44 commi 5bis e 5ter della legge provinciale n. 21/1992, che vengono locati con contratto 4 anni, rinnovabile di ulteriori 4 anni, ai sensi della legge n. 431/1998, con



canone ridotto del 30% rispetto ai valori di mercato. In coerenza con le finalità statutarie, i criteri per la valutazione delle domande danno priorità di accesso a nuclei monogenitoriali con figli minori e a coppie con figli minori o disabili. Alcuni alloggi sono stati concessi in uso alla Provincia Autonoma di Trento, alla Fondazione Famiglia Materna e alla Fondazione Comunità Solidale per la realizzazione di progetti di housing sociale per persone e nuclei familiari in particolare condizione di bisogno socio-economico (rispettivamente: persone richiedenti protezione internazionale, donne con difficoltà personali e familiari inserite in percorsi per il recupero dell'autonomia personale, persone adulte in condizione di marginalità sociale e senza fissa dimora).



Le attività istituzionali e le iniziative intraprese dalla Vannetti nel corso del mandato degli amministratori sono state sollecitate e animate dagli orientamenti strategici di cui si è dato conto nella parte iniziale di questo documento. L'ispirazione attinta dallo sviluppo di comunità, dal lavoro di rete, dal welfare generativo, ecc., unita all'impegno di voler concorrere all'implementazione di altre politiche pubbliche (giovanili, sociali, della formazione professionale, del lavoro, della giustizia, ecc.), si è concretizzata in questi anni in svariate iniziative sociali e culturali, collaterali alle attività istituzionali proprie della Vannetti, ma non meno importanti.

7.1. Partecipazione alla pianificazione sociale territoriale

La Vannetti ha partecipato attivamente al percorso di pianificazione sociale territoriale promosso dalla Comunità della Vallagarina e dal Comune di Rovereto, che ha portato alla elaborazione del Piano sociale di comunità 2018-2020.

I consiglieri di amministrazione e il direttore hanno offerto contributi per l'analisi delle esigenze sociali emergenti nella comunità locale e la focalizzazione delle priorità che orienteranno le politiche sociali territoriali.

7.2. Partecipazione al Distretto per l'Economia Solidale

La Vannetti ha aderito, insieme a numerosi partner pubblici e privati, al rinnovato accordo volontario promosso dal Comune di Rovereto costitutivo di un Distretto per l'economia solidale, ai sensi dell'art. 5 della L.p. n. 13/2007, sottoscritto nel 2017 e finalizzato a favorire l'inserimento lavorativo di persone in difficoltà. Si è candidata alla realizzazione di azioni, che sono in fase di progettazione, per la formazione e l'occupazione di assistenti familiari e per la valorizzazione sociale della cucina della RSA S. M. Kolbe.



7.3. Rilancio e riqualificazione del centro storico di Rovereto

Il Comune si è reso promotore nel 2017 di un progetto triennale di welfare generativo finalizzato alla rivitalizzazione del centro storico di Rovereto (progetto “Ortinbosco e Vitaincentro”, cofinanziato dalla Provincia Autonoma di Trento e dalla Fondazione Cassa di risparmio di Trento e Rovereto). La Vannetti, che è presente in modo significativo nel centro storico cittadino con propri immobili di pregio, con servizi di housing sociale e con futuri servizi socio-assistenziali per anziani parzialmente autosufficienti, ha aderito al progetto collaborando ad azioni di sviluppo di comunità volte alla riqualificazione urbana e sociale del centro storico e allo sviluppo di relazioni sociali inclusive. L'azione è prodromica all'avvio di un nuovo centro servizi anziani individuato in un edificio della Vannetti appositamente ristrutturato.

7.4. Lavori socialmente utili

La Vannetti ha realizzato numerosi progetti di lavoro socialmente utile, in gestione diretta o in collaborazione con cooperative sociali di inserimento lavorativo, per la qualificazione dei servizi socio-animativi diretti alle persone, nei servizi manutentivi e di manutenzione del verde, a supporto dei servizi amministrativi e di front office. Ha impiegato persone disoccupate o svantaggiate nel mercato del lavoro nell'ambito:

- dell'Intervento 19 del documento di politica del lavoro della Provincia di Trento e di altri progetti analoghi promossi per target particolari (persone con invalidità e persone espulse del mercato del lavoro);
- dei lavori socialmente utili disciplinati dalla legge provinciale n. 32/1990 (il cosiddetto “Progettone”);
- di progetti di lavoro socialmente utili per persone in mobilità o cassa integrazione promossi in collaborazione con l'Agenzia del lavoro ai sensi del d.lgs. n. 468/1997.

Persone impiegate

	2015	2016	2017
Intervento 19 e altri assimilati	18	18	25
Progettone ex L.p. n. 32/1990	3	3	4
LSU d.lgs. n. 468/1998	2	2	3



7.5. Attività socialmente utili e affidi in prova

La Vannetti ha stipulato una convenzione con il Tribunale di Rovereto per la messa in prova e lo svolgimento di lavori socialmente utili nell'ambito dei propri servizi di persone imputate o condannate per reati penali minori.

	2015	2016	2017
Persone complessivamente accolte	10	10	32

7.6. Istruzione e formazione professionale

La Vannetti ha accolto in questi anni in tirocinio formativo gli allievi di corsi di formazione professionale e istruzione di ogni ordine e grado, sulla base di convenzioni con le istituzioni scolastiche e formative e progetti individuali di tirocinio. Sono stati accolti tirocinanti di corsi per operatori socio-sanitari, infermieri, fisioterapisti, medici di medicina generale, educatori professionali, psicologi, oltre a tirocini curriculari ed extra curriculari nei servizi amministrativi e nei servizi socio-animativi nell'ambito dell'alternanza scuola-lavoro, di recente istituzione. La Vannetti si è resa disponibile inoltre a collaborare con agenzie formative alla realizzazione di attività formative in ambito assistenziale co-finanziate dal Fondo Sociale Europeo o realizzare e co-finanziare direttamente attività formative per donne orientate al lavoro domestico e di assistenza privata (formazione per badanti e progetto donna amica).



7.7. Fondo Assistenza Amica - Progetto Donna Amica

Per promuovere la capacità di solidarietà dei cittadini e degli operatori economici e raccogliere donazioni da finalizzare alla realizzazione di progetti a valenza sociale, la Vannetti ha istituito nel 2014 il Fondo Assistenza Amica.

Il Fondo ha finanziato finora due edizioni del Progetto Donna Amica, che ha consentito a donne disoccupate di svolgere attività assistenziali integrative nelle RSA, acquisire competenze assistenziali e ricevere un reddito da lavoro occasionale.

Nel 2014/2015 sono stati attinti dal Fondo euro 14.430,00 per consentire l'impiego di 22 donne disoccupate e lo svolgimento di 1443 ore di assistenza.

Nel 2016 il progetto è stato replicato con una spesa di euro 7.350,00, l'impiego di 9 donne disoccupate e lo svolgimento di 735 ore di assistenza.

Nel 2017 il progetto è stato sospeso a causa dell'abrogazione delle norme di legge concernenti il lavoro occasionale (buoni di lavoro), ma sarà ripreso entro breve tempo, essendo confluite nel frattempo nuove donazioni sul Fondo Assistenza Amica.



7.8. Formazione dei giovani

Rientra tra le finalità statutarie della Vannetti il sostegno alla formazione dei giovani. La presenza di questo mandato istituzionale, rafforzato dalla consapevolezza delle potenzialità educative e di coesione sociale insite nella cura dei rapporti intergenerazionali, ha offerto lo spunto per intraprendere in questi anni molti progetti mirati al mondo giovanile.

È stato anzitutto ricercato un rapporto con le scuole di ogni ordine e grado per creare occasioni di incontro e di scambio tra gli anziani e i bambini, i ragazzi e i giovani. In collaborazione con gli insegnanti più sensibili, sono stati realizzati numerosi progetti, spesso caratterizzati come laboratori di produzione letteraria, storico-culturale, artistica. Basti ricordare la lettura di favole con i bambini delle scuole elementari, produzione di ritratti con gli allievi della scuola d'arte, la rievocazione di storie personali intrecciate con i grandi eventi storici del '900, il servizio di volontariato per la cura della persona con interventi di cura delle mani e del viso con gli allievi dei corsi per estetiste, ecc.

È stato inoltre promosso il volontariato sociale dei giovani nei servizi per anziani, con l'accoglienza di volontari del servizio civile internazionale tedesco e con la realizzazione del progetto di volontariato giovanile estivo "Ragazzi & Anziani – RAGA 2017" avviato nel 2017 e replicato nel 2018.

Il progetto RAGA 2017 ha offerto a 12 ragazzi nati negli anni 2000-2002 di effettuare un volontariato estivo di 20 giorni nelle RSA e del Centro Diurno, con erogazione di una borsa di studio. All'edizione 2018 del progetto hanno aderito 30 ragazzi.

Merita un cenno il rapporto della Vannetti con l'associazione scoutistica C.N.G.E.I. di Rovereto. La Vannetti le ha concesso l'uso di ampi locali in uno dei suoi immobili, nei quali ha allestito la propria sede.



7.9. Rapporti con associazioni di volontariato

La collaborazione con le associazioni di volontariato attive nell'area degli anziani è stata ricercata e promossa in modo continuo. Nel quinquennio sono state rinnovate più volte le convenzioni con le associazioni di Rovereto AVULSS, Insieme per gli anziani e Pensione viva. Queste associazioni, grazie al servizio volontario e gratuito dei loro soci, hanno contribuito in modo rilevante ad arricchire la qualità dei legami sociali e della vita nei servizi residenziali e semiresidenziali della Vannetti.

7.10. Collaborazioni con enti di privato sociale

La Vannetti in questi anni si è resa disponibile soddisfare le esigenze della Cooperativa sociale Villa Maria di Isera di disporre di sedi nelle quali ospitare temporaneamente alcuni servizi socio-sanitari, convenzionati con la Provincia Autonoma di Trento, in favore di persone con disabilità. Ha rinnovato la concessione in comodato dell'edificio di sua proprietà sito a Rovereto in via della Terra 19, temporaneamente destinato a comunità alloggio per persone con disabilità. D'intesa con il Comune di Rovereto, ha altresì messo a disposizione della Cooperativa il 6° piano della RSA di via Vannetti, che attualmente ospita una piccola residenza socio-sanitaria per 15 persone con grave disabilità.

La Vannetti ha concesso l'uso di alcuni suoi locali situati in via della Terra 49 alla ATAS, Associazione Trentina Accoglienza Stranieri che vi ha aperto lo sportello di Rovereto.



PORTATORI DI INTERESSI



*Una duplice missione:
Assistenza e Housing Sociale*



I VOLONTARI, ASSOCIAZIONI E RETI

La Vannetti è parte integrante del territorio e con esso opera, eroga servizi e contribuisce a sensibilizzare la comunità sull'importante ruolo che i nostri anziani possono ancora giocare nella società. L'Apsp è parte della comunità locale e con essa si confronta, interpretandone i bisogni e valorizzandone le risorse. Per fare questo coopera con le associazioni di volontariato socio-sanitario e con associazioni che promuovono progetti a carattere sociale (per esempio pet therapy, laboratori di manualità, etc.). Collabora con gruppi musicali, teatrali e di intrattenimento, oltre che con le parrocchie e gruppi religiosi provenienti dal comune di Rovereto e dintorni.

La Vannetti opera in rete con altre istituzioni, viene coinvolta in progetti e promuove progetti con il Comune di Rovereto, la Comunità della Vallagarina, i musei, le scuole di ogni grado (dalla scuola dell'infanzia, alle superiori fino all'università), promuovendo attività che mirano ad aspetti culturali, di scambio intergenerazionale e offrono opportunità di cittadinanza attiva.

Nel 2015 hanno collaborato in forma diverse con la Vannetti:

Associazione italiana malati di Alzheimer di Rovereto
Associazione InCo
Associazione Insieme per gli Anziani
Associazione Pensione Viva
Avulss di Rovereto
Cassa Rurale di Rovereto
Circolo pensionati e anziani di Borgo Sacco "Il Porto"
Comitato Carnevale Lizzanella
Coop. Soc. Macramè
Coop. Soc. Proges Nido d' Infanzia Rosmini
Coop. Soc. La Ruota Ristorante "dal Barba"
Fondazione Cassa di Risparmio di Trento e Rovereto
Gruppo Zattieri Borgo Sacco
Gruppo Alpini Isera-Patone
Lions Club Rovereto San Marco
Lions Club Rovereto De Pero
Marchesa Guerrieri Gonzaga
Gruppi, cori e Musicisti
Gruppi di ballo

Parrocchia Santa Caterina
Ristorante Pizzeria La Margherita
U.N.I.C.E.F. Progetto "Pigotte"
Volontari del Sorriso
Volontarie Parrocchia Santa Caterina
Parrocchia di Borgo Sacco
Istituto Opera Barelli
Scuola primaria Regina Elena
Associazione Borgo Antico di Villagarina
Circolo pensionati di Terragnolo
Scuola dell' infanzia Rione Nord Rovereto
Liceo Pedagogico "Filzi"
Fondazione "Vodafone"
Scuola Materna S. Antonio di Borgo Sacco
Suore Missionarie Francescane di Borgo Sacco
Associazione Cantare Suonando
Pompieri Volontari di Isera
Fondazione Museo Civico
M.A.R.T.
Coop. Archè
Associazione Arcadia
Associazione Zampa Amica

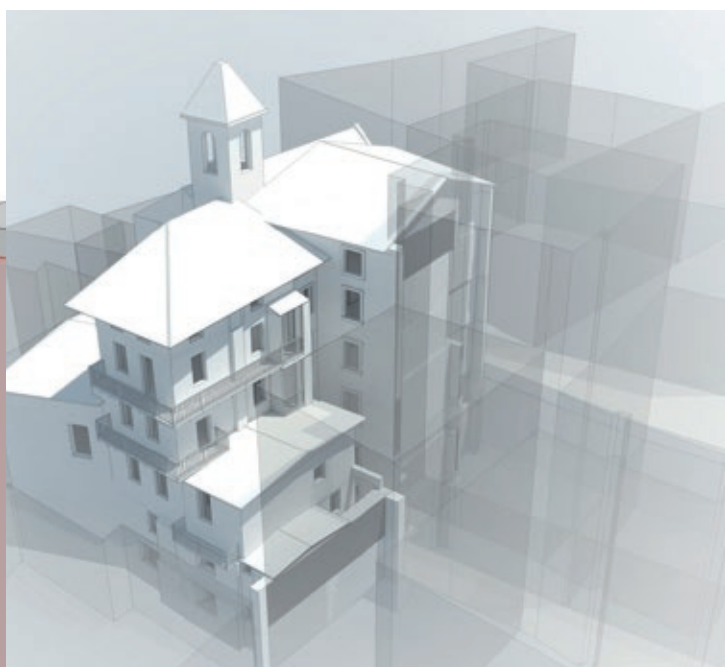
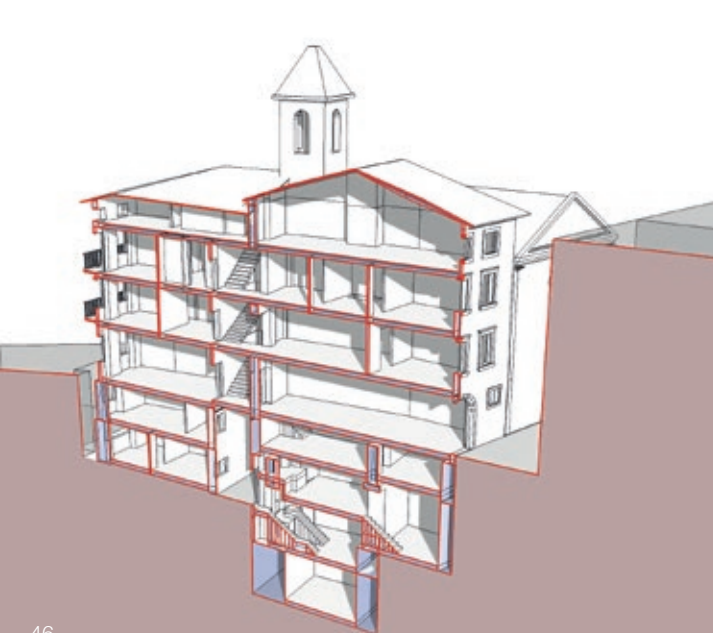
8 INVESTIMENTI PER LA RIQUALIFICAZIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE 1318

La Vannetti dispone di patrimonio immobiliare ereditato dalle precedenti IPAB Casa di soggiorno per anziani e Fondazione Città di Rovereto costituito da numerosi edifici e alloggi, che all'inizio del mandato del consiglio di amministrazione si presentavano piuttosto degradati e bisognosi di interventi di manutenzione straordinaria. Tre di questi risultavano dismessi e da ristrutturare.

Scelte politico-amministrative adottate dal Consiglio di amministrazione e contingenze favorevoli hanno consentito di realizzare due interventi di particolare importanza, in via di ultimazione:

- il risanamento di 35 alloggi con l'esecuzione di lavori pubblici per un importo di euro 1.344.000, di cui il 35% coperto da contributo provinciale in conto capitale concesso ai sensi dell'art. 44, commi 5bis e 5ter della legge provinciale n. 21/1992;
- il risanamento dell'edificio di via della Terra 45 che sarà riconsegnato a breve alla città di Rovereto con la destinazione Centro servizi per anziani e 8 alloggi protetti per anziani. Il valore dei lavori è di euro 2.258.800, di cui 2.053.600 coperti da contributo provinciale in conto capitale concesso ai sensi della legge provinciale n. 14/1991.

I tentativi di ristrutturare e utilizzare per finalità di pubblico interesse gli immobili di via Marsilli, civico 8, e di Viale dei Colli, civico 8, non hanno avuto finora esito positivo, soprattutto a causa della crisi economica e della spending review che ha condizionato pesantemente negli ultimi anni gli investimenti pubblici e privati nel settore dell'edilizia.







AI FUTURI AMMINISTRATORI

I percorsi di sviluppo delle attività istituzionali della Vannetti avviati dal Consiglio di amministrazione uscente, di concerto con i principali partner istituzionali, che attendono di essere ripresi e sviluppati, sono particolarmente rilevanti. Spaziano dalla qualificazione delle attuali attività istituzionali alla diversificazione delle stesse, con proiezioni sia verso l'ambito dei servizi sanitari, sia verso quelli delle nuove forme di co-housing per persone anziane parzialmente autosufficienti, dello sviluppo di comunità e delle reti sociali inclusive, dell'invecchiamento attivo e degli stili di vita salutari.

Le principali azioni già programmate per il prossimo esercizio sono:

- l'apertura della nuova RSA di piazzale Defrancesco, nella quale saranno trasferiti 90 posti letto della RSA di via Vannetti;
- la contestuale riconfigurazione temporanea della RSA di via Vannetti, con redistribuzione nella struttura di posti letto e di servizi, in attesa dell'avvio dei lavori di ristrutturazione dell'immobile che il Comune di Rovereto sta programmando;
- l'evoluzione del progetto di promozione sociale "Centro Aiuto Anziani" di Borgo Sacco nella forma di un centro servizi per anziani autorizzato e convenzionato dal Comune di Rovereto, gestito in collaborazione con associazioni e organizzazioni del terzo settore;
- l'avvio di un nuovo Centro Aiuto Anziani / Centro Servizi Anziani nell'edificio di via della Terra, civico 45, i cui lavori di risanamento dovrebbero concludersi entro il 2018;
- l'avvio nel medesimo edificio di via della Terra, civico 45, del servizio alloggi protetti per anziani, con 3 alloggi per due persone e 5 alloggi per una persona;
- la presentazione al Comune di Rovereto di proposte e di richieste di cui tener possibilmente conto nella progettazione definitiva-esecutiva dei lavori di ristrutturazione della RSA di via Vannetti, che compete allo stesso Comune.

Si tratta di iniziative che presentano un rilevante impatto sugli utenti, sulla comunità locale, sull'organizzazione interna e sulla struttura aziendale dei costi e dei ricavi, che dovranno essere gestite con grande attenzione.

Stato patrimoniale

ATTIVO		31.12.2017	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2014
A.	IMMOBILIZZAZIONI	12.256.009	11.496.868	10.892.419	10.473.818
	I) IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	47.199	63.911	40.859	46.154
	II) IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	12.206.804	11.430.952	10.849.531	10.425.485
	III) IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE	2.006	2.006	2.029	2.179
B.	ATTIVO CIRCOLANTE	3.775.541	4.543.258	4.675.780	4.890.857
	I) RIMANENZE	68.319	85.769	76.126	60.847
	II) CREDITI	2.140.666	1.771.223	1.752.934	1.881.723
	III) ATTIVITÀ FINANZ. NON IMMOB.	0	0	0	0
	IV) DISPONIBILITÀ LIQUIDE	1.566.556	2.686.266	2.846.721	2.948.288
C.	RATEI E RISCONTI ATTIVI	14.061	11.650	65.197	106.159
	I) RATEI E RISCONTI ATTIVI	14.061	11.650	65.197	106.159
TOTALE ATTIVO		16.045.611	16.051.776	15.633.397	15.470.833

PASSIVO E PATRIMONIO NETTO		31.12.2017	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2014
A.	CAPITALE DI DOTAZIONE	10.353.109	10.349.797	10.333.951	10.389.927
	I) PATRIMONIO NETTO	10.353.109	10.349.797	10.333.951	10.389.927
B.	CAPITALE DI TERZI	4.401.840	4.596.059	4.437.582	4.357.091
	I) FONDI PER RISCHI ED ONERI	300.713	211.004	206.004	215.386
	II) TRATTAMENTO FINE RAPPORTO	797.865	1.082.481	1.098.372	1.047.455
	III) DEBITI	3.303.262	3.302.574	3.133.206	3.094.249
C.	RATEI E RISCONTI PASSIVI	1.290.662	1.105.919	861.864	723.816
	I) RATEI E RISCONTI PASSIVI	1.290.662	1.105.919	861.864	723.816
TOTALE PASSIVO E PATRIMONIO NETTO		16.045.611	16.051.776	15.633.397	15.470.833

Composizione dell'attivo e del passivo

COMPOSIZIONE ATTIVO	2017	2016	2015	2014
IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	0,29%	0,40%	0,26%	0,30%
IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	76,08%	71,21%	69,40%	67,39%
IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE	0,01%	0,01%	0,01%	0,01%
RIMANENZE	0,43%	0,53%	0,49%	0,39%
CREDITI	13,34%	11,03%	11,21%	12,16%
DISPONIBILITÀ LIQUIDE	9,76%	16,74%	18,21%	19,06%
RATEI E RISCONTI ATTIVI	0,09%	0,07%	0,42%	0,69%
TOTALE ATTIVO	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

COMPOSIZIONE PASSIVO	2017	2016	2015	2014
PATRIMONIO NETTO	64,52%	64,48%	66,10%	67,16%
FONDI PER RISCHI ED ONERI	1,87%	1,31%	1,32%	1,39%
TRATTAMENTO FINE RAPPORTO	4,97%	6,74%	7,03%	6,77%
DEBITI	20,59%	20,57%	20,04%	20,00%
RATEI E RISCONTI PASSIVI	8,04%	6,89%	5,51%	4,68%
TOTALE PASSIVO	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Conto economico

CONTO ECONOMICO		31.12.2017	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2014
A)	VALORE DELLA PRODUZIONE				
I)	RICAVI DA VENDITA E PRESTAZIONI	13.714.495	13.753.726	13.764.477	13.983.214
IV)	INCR. IMMOBILIZZ.LAVORI INTERNI	21.870	21.899	21.207	14.768
V)	ALTRI RICAVI E PROVENTI	1.784.309	1.461.824	1.582.516	1.437.369
	TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	15.520.673	15.237.449	15.368.201	15.435.351
B)	COSTO DELLA PRODUZIONE				
I)	CONSUMO DI BENI E MATERIALI	-706.828	-645.291	-721.441	-674.145
II)	SERVIZI	-3.664.721	-3.586.486	-3.569.727	-3.546.903
III)	GODIMENTO BENI DI TERZI	0	0	0	0
IV)	COSTO PER IL PERSONALE	-10.693.006	-10.488.448	-10.635.527	-10.497.393
V)	AMMORTAMENTI	-350.035	-331.610	-306.638	-299.139
VI)	ACCANTONAMENTI	0	-15.000	0	-394.388
VII)	ONERI DIVERSI DI GESTIONE	-83.109	-139.265	-70.996	-67.106
	TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE	-15.497.699	-15.206.100	-15.304.329	-15.479.073
	RISULTATO DELLA GESTIONE	22.974	31.348	63.872	-43.723
C)	PROVENTI E ONERI FINANZIARI				
I)	PROVENTI FINANZIARI	1.409	5.667	19.220	29.063
II)	ONERI FINANZIARI	-637	-169	-282	-611
	RISULTATO GESTIONE FINANZIARIA	772	5.498	18.938	28.452
D)	PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	0			
001.	PROVENTI STRAORDINARI	0	0	156.873	98.232
002.	ONERI STRAORDINARI	0	0	-3.859	-62.809
	RISULTATO GESTIONE STRAORDINARIA	0	0	153.014	35.424
	RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	23.746	36.846	235.824	20.153
E)	IMPOSTE SUL REDDITO				
001.	IMPOSTE SUL REDDITO	-20.434	-21.000	-20.000	-19.443
	TOTALE IMPOSTE	-20.434	-21.000	-20.000	-19.443
	UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO	3.312	15.846	215.824	710

Composizione dei costi

Composizione dei costi e degli oneri	2017	2016	2015	2014
CONSUMO DI BENI E MATERIALI	4,55%	4,24%	4,71%	4,33%
SERVIZI	23,61%	23,55%	23,29%	22,79%
GODIMENTO BENI DI TERZI	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
COSTO PER IL PERSONALE	68,90%	68,88%	69,38%	67,46%
AMMORTAMENTI	2,26%	2,18%	2,00%	1,92%
ACCANTONAMENTI	0,00%	0,10%	0,00%	2,53%
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	0,54%	0,91%	0,46%	0,43%
ONERI FINANZIARI	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
ONERI STRAORDINARI	0,00%	0,00%	0,03%	0,40%
IMPOSTE SUL REDDITO	0,13%	0,14%	0,13%	0,12%
TOTALE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Composizione dei ricavi

Composizione dei ricavi e proventi	2017	2016	2015	2014
RICAVI DA VENDITA E PRESTAZIONI	88,35%	90,23%	88,55%	89,85%
INCR. IMMOBILIZZ.LAVORI INTERNI	0,14%	0,14%	0,14%	0,09%
ALTRI RICAVI E PROVENTI	11,50%	9,59%	10,18%	9,24%
PROVENTI FINANZIARI	0,01%	0,04%	0,12%	0,19%
PROVENTI STRAORDINARI	0,00%	0,00%	1,01%	0,63%
TOTALE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Le entrate della Vannetti risultano così composte:	2017	2016	2015	2014
• ricavi generati dalla vendita di servizi e/o dall'acquisto di beni	88,35%	90,23%	88,55%	89,85%
• altri ricavi e proventi della gestione caratteristica	11,64%	9,73%	10,32%	9,33%
• da proventi finanziari e straordinari	0,01%	0,04%	1,13%	0,82%

Composizione dei ricavi da vendita e prestazione	2017	2016	2015	2014
RSA	12.997.265	12.974.579	12.884.485	13.081.018
ALLOGGI PROTETTI	216.689	213.711	213.617	204.591
CENTRO DIURNO	268.799	277.537	368.045	381.703
PASTI A DOMICILIO	231.741	287.898	298.329	315.902
	13.714.495	13.753.726	13.764.477	13.983.214
RSA	94,77%	94,34%	93,61%	93,55%
ALLOGGI PROTETTI	1,58%	1,55%	1,55%	1,46%
CENTRO DIURNO	1,96%	2,02%	2,67%	2,73%
PASTI A DOMICILIO	1,69%	2,09%	2,17%	2,26%

Altri ricavi e proventi	2017	2016	2015	2014
CONTRIBUTI ORDINARI RICEVUTI	252.623	255.181	298.237	317.879
ALTRI RICAVI E PROVENTI	1.314.285	1.014.515	847.686	938.714
RENDITE PATRIMONIALI	217.400	192.129	164.794	180.776
UTILIZZI FONDO INTEGRAZIONE RETTE	0	0	271.800	0
	1.784.309	1.461.824	1.582.516	1.437.369
CONTRIBUTI ORDINARI RICEVUTI	14,16%	17,46%	18,85%	22,12%
ALTRI RICAVI E PROVENTI	73,66%	69,40%	53,57%	65,31%
RENDITE PATRIMONIALI	12,18%	13,14%	10,41%	12,58%
UTILIZZI FONDO INTEGRAZIONE RETTE	0,00%	0,00%	17,18%	0,00%



11.1 Dati riguardanti il quinquennio 2013-2017

Personale assunto al 31 dicembre

	2013	2014	2015	2016	2017
A tempo indeterminato	332	330	324	313	311
A tempo determinato	33	34	35	43	43
Totale	364	365	363	356	354

Quantità di lavoro

	2013	2014	2015	2016	2017
Unità di lavoro equivalente a tempo pieno al 31.12	273,67	275,33	272,33	269,50	266,33
Organico medio nell'esercizio	273,67	273,13	273,0	272,14	271,36

Assunzioni e cessazioni di personale a tempo indeterminato

	2013	2014	2015	2016	2017
Cessazioni	3	3	8	15	12
Assunzioni	17	3	5	0	10

Assunzioni e cessazioni di personale a tempo determinato

	2013	2014	2015	2016	2017
Cessazioni	24	26	17	14	18
Assunzioni	21	25	18	22	18



11.2 Analisi del personale a tempo indeterminato assunto al 31 dicembre 2017

Genere

Uomini	44	14%
Donne	267	86%
Totale	311	100%

Inquadramento contrattuale

DIRIGENTI	2	1%
CATEGORIA D	5	2%
CATEGORIA C	54	17%
CATEGORIA B	232	75%
CATEGORIA A	18	6%
Totale	311	100%

Tempo pieno e part time

Tempo pieno	145	47%
Part time	166	53%
Totale	311	100%

Anzianità di servizio

Classi di anzianità (in anni)	0-10	11-20	21-30	31-40	41 e oltre	Totale
Totale	96	79	84	48	4	311
Totale percentuale	31%	25%	27%	15%	1%	100%

Età delle persone

Classi di età	20-29	30-39	40-49	50-59	60 e oltre	Totale
Totale	6	38	89	141	37	311
Totale percentuale	2%	12%	29%	45%	12%	100%

Titolo di istruzione

	Fino alla scuola dell'obbligo	Licenza media superiore	Laurea breve	Laurea e post laurea	Totale
Totale	168	123	14	6	311
Totale percentuale	54%	40%	5%	2%	100%



12.1. Nota introduttiva

Il Bilancio di mandato del Consiglio di amministrazione dell'Azienda pubblica di servizi alla persona Clementino Vannetti si colloca temporalmente nella fase cruciale di un processo di ripensamento e revisione strutturale del welfare, e nello specifico del welfare per gli anziani, a livello sia provinciale sia di Comunità di Valle e di Comune di Rovereto.

La volontà del Consiglio di amministrazione di operare una sintesi del proprio percorso amministrativo, capace di unire il carattere della leggibilità con il rigoroso sviluppo di una serie di argomentazioni, non può prescindere da un'articolata presentazione dei fattori che oggi determinano la necessità di riorganizzare il sistema di welfare anziani, in Trentino come in gran parte delle società occidentali.

Del processo in atto in tale direzione si darà ora evidenza, attraverso la messa a fuoco di una serie di dati demografici e socio-economici, la presentazione di alcune esperienze anche realizzate in altri Paesi, l'illustrazione ragionata della riforma approvata dal Consiglio provinciale.

La legislatura provinciale che sta per concludersi è stata segnata da un lungo e articolato lavoro di valutazione dell'attuale situazione dei servizi per gli anziani e delle sue possibili evoluzioni in relazione ai profondi mutamenti delle dinamiche demografiche e socio-economiche, alla connessa riformulazione del quadro dei bisogni e della domanda di cura in senso lato, e alla conseguente necessità di ridefinire - in termini socialmente, economicamente, culturalmente e scientificamente giustificati - il set di interventi negli ambiti della cura e dell'assistenza a persone toccate da varie forme di fragilità e con livelli di autosufficienza fortemente diversificati.

Il dibattito sulla riconfigurazione del sistema di welfare per gli anziani è stato particolarmente vivace, ricco di spunti, plurale a livello politico e istituzionale. In un quadro che ha fatto emergere una lettura significativamente condivisa dell'attuale contesto, dei suoi punti di forza e di criticità, delle esigenze più stringenti dell'oggi, le diverse soluzioni ipotizzate in ordine alla riconfigurazione dell'assetto istituzionale e delle declinazioni operative del sistema medesimo sono risultate per molti aspetti divergenti e hanno comportato un profondo lavoro di confronto tra i vari attori - istituzionali, politici, professionali, comunitari - presenti sul campo. Ne è scaturita una soluzione di mediazione, che si delineerà più avanti, che introduce innovazioni importanti e ha trovato una propria

La copertura dei posti letto convenzionati

Distretti sanitari	Comunità	Pop 75+ 1/01/15	Non auto 75+ 1/01/15 ccn % Istat	Pl. conv. all' 1/1/16 (incl.RSAO)	Pl. conv. auto 75+ Istat	Pl. conv. all' 1/1/16 APSP	Pl. conv. APSP non auto75+Istat
Distretto est	Val di Fiemme	2.007	528	156	29,6%	156	29,6%
	Primiero	1.253	303	125	41,2%	125	41,2%
	Bassa Valsugana e Tesino	3.105	817	355	43,5%	355	43,5%
	Alta Valsugana e Bernstorl	4.002	1.289	386	29,9%	330	25,6%
	Ladino di Fassa	847	223	48	21,5%	48	21,5%
Distretto centro nord	Territorio Val D'Adige	13.033	3.428	886	25,8%	650	19,0%
	Valle dei Laghi	1.024	269	59	21,9%	59	21,9%
Distretto ovest	Val di Cembra	1.154	304	68	22,4%	0	0,0%
	Rotaliana	2.633	692	245	35,4%	245	35,4%
	Paganella	496	130	0	0,0%	0	0,0%
	Val di Non	4.288	1.128	215	19,1%	163	14,5%
	Val di Sole	1.680	442	143	32,4%	143	32,4%
Distretto centro sud	Valle delle Giudicarie	4.067	1.070	504	47,1%	482	45,1%
	Alto Garda e Ledro	5.165	1.358	380	28,0	321	23,6%
	Vallagarina (incl. Rovereto)	9.568	2.516	870	34,6%	692	27,5%
	Altipiani Cimbri	630	166	60	36,2%	60	36,2%
TOTALE		55.752	14.663	4.500	30,7%	3.829	26,1%

Fonte: SDA Bocconi

La copertura dei posti letto autorizzati

Distretti sanitari	Comunità	Pop 75+ 1/01/15	Non auto 75+ 1/01/15 ccn % Istat	Totale di autorizzati RSA e RSAO all' 1/1/16	Pl. totali/ npr. auto 75+ % Istat	Totali pl autorizzati APSP	Pl. APSP/ non auto75+Istat
Distretto est	Val di Fiemme	2.007	528	169	32,0%	169	32,0%
	Primiero	1.253	303	137	45,2%	137	45,2%
	Bassa Valsugana e Tesino	3.105	817	394	48,2%	394	48,2%
	Alta Valsugana e Bernstorl	4.002	1.289	409	31,7%	346	26,8%
	Ladino di Fassa	847	223	57	25,6%	57	25,6%
Distretto centro nord	Territorio Val D'Adige	13.033	3.428	905	26,4%	665	19,4%
	Valle dei Laghi	1.024	269	70	26,0%	70	26,0%
Distretto ovest	Val di Cembra	1.154	304	72	23,7%	0	0,0%
	Rotaliana	2.633	692	250	36,1%	250	36,1%
	Paganella	496	130	0	0,0%	0	0,0%
	Val di Non	4.288	1.128	253	22,4%	196	17,4%
	Val di Sole	1.680	442	153	34,6%	153	34,6%
Distretto centro sud	Valle delle Giudicarie	4.067	1.070	537	50,2%	513	48,0%
	Alto Garda e Ledro	5.165	1.358	422	31,1%	324	23,9%
	Vallagarina (incl. Rovereto)	9.568	2.516	923	36,7%	743	29,5%
	Altipiani Cimbri	630	166	66	39,8%	66	39,8%
TOTALE		55.752	14.663	4.817	32,9%	4.083	27,8%

Fonte: SDA Bocconi

coerente sistematizzazione a livello legislativo con l'approvazione della legge provinciale 16 novembre 2017, n. 14, recante – appunto – la riforma del welfare anziani in provincia di Trento.

Abbiamo, dunque, definito un primo importante riferimento di contesto, utile soprattutto per rileggere lo sviluppo degli ultimi cinque anni della presenza e dell'azione dell'APSP Vannetti in termini prospettici, collocandolo nella nuova cornice di riferimento.

Un secondo importante riferimento di sistema, imprescindibile per contestualizzare posizionamento attuale e progettazione orientata al futuro della Vannetti, è la recente definizione del Piano sociale di comunità della Comunità della Vallagarina e del Comune di Rovereto 2018-2020, la cui bozza definitiva è stata approvata dal Tavolo territoriale il 5 luglio 2018 e ha già ricevuto il 19 luglio il parere positivo dell'Autorità per la Partecipazione Locale della P.A.T., la quale ha riconosciuto la ricchezza e la qualità del processo di programmazione partecipata che ha guidato la sua stesura. Il documento sarà ora sottoposto all'esame degli organi istituzionali della Comunità della Vallagarina e del Comune di Rovereto, per completare il processo della sua approvazione ed entrata in vigore. All'interno del Piano sociale di comunità, il tema dell'articolazione del welfare per gli anziani ha evidentemente una rilevanza del tutto peculiare.

Detto della cornice normativa e istituzionale all'interno della quale si colloca il presente bilancio di mandato, va subito evidenziato che sia la riforma a livello provinciale sia la predisposizione del piano sociale a livello locale sono il risultato di processi che hanno visto protagonisti di un confronto serrato i detentori di ruoli e funzioni di carattere politico e normativo con esperti e studiosi dei servizi di cura e di assistenza rivolti agli anziani, nonché con i responsabili istituzionali e gli operatori dei soggetti – pubblici e privati - che sul territorio assicurano la fornitura di quei medesimi servizi. Dell'articolazione di tali processi e della ricchezza delle competenze e delle esperienze che vi sono confluite rimane una ricca documentazione, che rappresenta a tutti gli effetti lo stato dell'arte relativamente allo studio dei sistemi di welfare per gli anziani, della relazione tra lo sviluppo di tali sistemi e le dinamiche demografiche, socio-economiche e culturali, dei criteri che dovranno guidare lo sviluppo e la rivisitazione dei servizi esistenti.

A tale documentazione ci sembra opportuno fare riferimento, nel momento in cui cerchiamo di allargare lo sguardo, per cogliere e valutare nella loro portata l'evoluzione del contesto in cui ci muoviamo e gli stimoli che da essa provengono in funzione della definizione della strategia aziendale dell'APSP Vannetti per gli anni a venire.



12.2. Dinamiche demografiche e invecchiamento della popolazione

I dati più recenti a nostra disposizione segnalano che la popolazione residente in provincia di Trento è pari a 537.416 abitanti, con una percentuale di stranieri pari a circa il 10%. La popolazione anziana, ossia il numero di abitanti di età pari o superiore a 65 anni, rappresenta il 21% della popolazione complessiva (1).

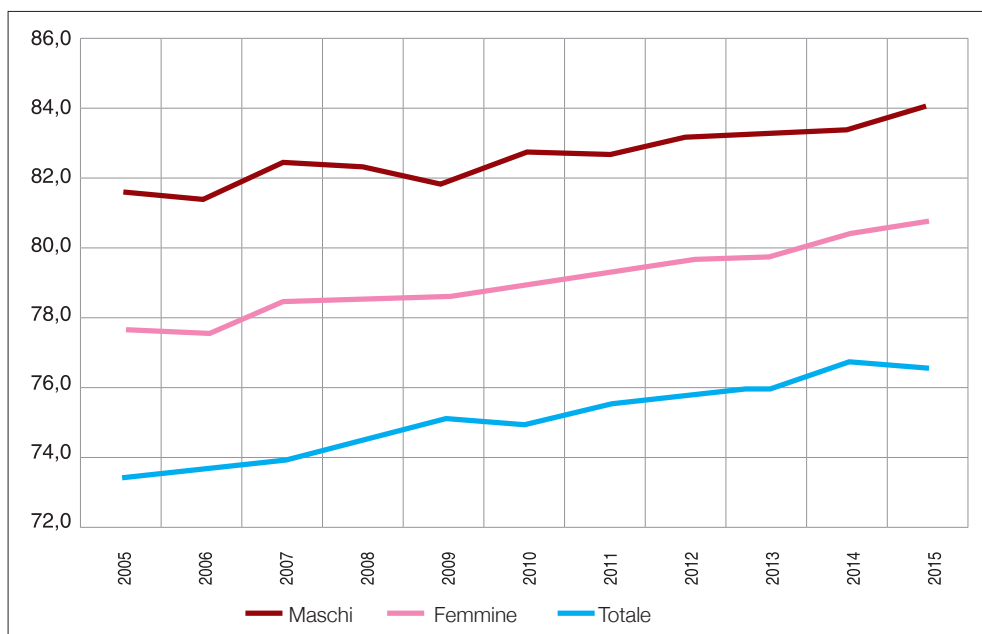
La realtà appena descritta si trova inoltre oggi in costante cambiamento, sotto la spinta dell'evoluzione demografica della popolazione trentina. Uno studio del 2009 del Servizio statistica della Provincia (2) ha illustrato, attraverso una serie di proiezioni demografiche, come sarà il Trentino nel futuro: le analisi mostrano che il numero di over65 stimato per il 2030 è pari a circa 150.700 persone (di cui 78.400 over75), mentre per il 2050 è pari a 193.400 persone (di cui 113.300 over75). Anche ISTAT propone delle proiezioni simili esso prevede che nel 2030 gli over65 nella PAT saranno circa 151.800 (di cui 77.000 over75), mentre nel 2050 saranno circa 203.000 (di cui 127.300 over75).

I numeri della popolazione all'1/1/2016 ci dicono che in provincia di Trento erano presenti 113.496 anziani con più di 65 anni (3); di essi 57.186 avevano più di 75 anni (4).

La speranza di vita continua ad aumentare a ritmo sostenuto. I progressi nel campo della sanità e delle politiche della salute concorrono a migliorare la qua-



Età media alla morte della popolazione residente in Provincia di Trento (2000-2015)



Fonte: Istat - ISPAT, Istituto di statistica della provincia di Trento

lità della vita degli anziani, ma i ritmi di invecchiamento della popolazione, aggiungendosi alla disgregazione di molte fra le reti familiari e alla riduzione del capitale sociale, alimentano una domanda di servizi cui non è più possibile, complici anche la crisi economica e i vincoli strutturali di finanza pubblica, rispondere semplicemente adottando una logica incrementale a servizi invariati. È facile osservare che, pur a fronte di un incremento dei posti letto, il tasso di copertura degli anziani ultra 75enni risulta essere in lenta ma costante diminuzione.

Considerando il territorio che costituisce riferimento primario per l'APSP Vannetti, ossia la Vallagarina (5), esso è costituito da 17 Comuni, molti dei quali di dimensioni ridotte, caratterizzati da caratteristiche morfologiche assai differenziate, che si estendono su una superficie complessiva di 622,76 Km². Al 1° gennaio 2017, la popolazione residente era pari a 90.981 unità, pari al 17% della popolazione totale della provincia di Trento. A Rovereto (39.482 abitanti) risiede il 43% della popolazione della Vallagarina, mentre il restante 57% (51.409 abitanti) è distribuito sui 16 restanti comuni. La densità della popolazione fa segnare valori molto differenziati fra un comune e l'altro. Da rilevare che il valore medio è notevolmente aumentato negli ultimi decenni, passano da

Anziani ospiti nei presidi residenziali socio-assistenziali e socio-sanitari per classe di età al 31 dicembre 2015

Tipologia di anziani	Classe di età				Totale
	65-74 anni	75-79	80-84	85 e oltre	
Anziani autosufficienti	119	70	79	207	475
Anziani non autosufficienti	494	489	785	2.777	4.545
TOTALE	613	559	864	2.984	5.020

Fonte: Istat - ISPAT, Istituto di statistica della provincia di Trento

Anziani ospiti nei presidi residenziali socio-assistenziali e socio-sanitari per genere e cittadinanza al 31/12/2015

Tipologia di anziani	Maschi	Femmine	Totale	di cui stranieri		
				Maschi	Femmine	Totale
Anziani autosufficienti	165	310	475	2	7	9
Anziani non autosufficienti	1.167	3.378	4.545	-	1	1
TOTALE	1.332	3.688	5.020	2	8	10

Fonte: Istat - ISPAT, Istituto di statistica della provincia di Trento

113,4 abitanti/Kmq a metà degli anni '70 a 145,7 abitanti/Kmq nel 2016, con ciò segnalando un territorio fortemente attrattivo. A livello comunale, si parte da Vallarsa e Terragnolo, con valori di soli 18 abitanti/Kmq, per arrivare a Nogaredo (571 abitanti/Kmq) e Rovereto (770,6 abitanti/Kmq). Nei 40 anni tra il 1977 e il 2017 la popolazione è cresciuta di circa 20.000 abitanti. L'evoluzione, lenta e graduale fino al 2000, ha decisamente accelerato in seguito: tra il 2000 e il 2016 la popolazione è aumentata complessivamente del 16,2%.

Osservando la popolazione per fasce di età, la percentuale di popolazione anziana (da 65 anni in su) è pari al 21%, in continuo aumento rispetto al passato, mentre la fascia di bambini e giovanissimi (0-14 anni) si mantiene costante intorno al 15%. Viceversa, cala in misura rilevante la percentuale di giovani in età 15-24 anni, che nel 2016 è scesa a poco meno del 10% dei residenti. Questo dato va monitorato in relazione ad una possibile riduzione delle capacità di sviluppo socio-economico del territorio.

In un quadro segnato da differenze anche sensibili tra i diversi Comuni, la componente della popolazione costituita dai grandi anziani – popolazione con più di 85 anni – è in aumento sia rispetto al totale della popolazione residente sia all'interno della componente anziana complessiva (over 65). In generale, si re-

gistra uno spostamento della popolazione verso le fasce più anziane. In controtendenza rispetto alla realtà nazionale, aumenta il numero di nuovi nati e di bambini in generale, con un indice positivo di ricambio generazionale. Il tasso di natalità si mantiene, negli ultimi 30 anni, tra 8 e 10 nati ogni 1.000 residenti. Nel 2016 in Vallagarina si è attestato sul valore di 9,10 per 1.000 residenti, superiore al dato provinciale (8,6‰), a quello del Veneto (7,7‰) e a quello nazionale (7,8‰). L'aumento della popolazione è, per una parte minoritaria, esito di un saldo naturale positivo e, in maggior misura, dovuto a un saldo migratorio positivo. Pur facendo segnare un incremento del 334% dal 2000 ad oggi, la popolazione straniera in Vallagarina fa registrare un calo numerico fra il 2014 (9.197 unità) e il 2016 (8.515) e un calo percentuale fra il 2013 (10,3%) e il 2016 (9,1%), con un ritorno al dato del 2008 (9,2%). È interessante osservare che anche la popolazione straniera, seppure assai più giovane della popolazione italiana, si sta mediamente spostando verso le fasce di età più elevata. Cionondimeno, la percentuale di nati da genitori stranieri nel 2016 (18,7%) è doppia rispetto alla percentuale di popolazione straniera complessiva nel territorio.

Nella valutazione dei servizi esistenti sui piani dell'adeguatezza e della sostenibilità non si può sottacere il dato costituito dall'invecchiamento della popolazione e dalla crescente presenza di anziani. L'indice di invecchiamento è pari a 141, 5, ossia vi sono 141, 5 anziani ogni 100 giovani.

Indicatori relativi alla popolazione straniera residente in provincia di Trento (1996-2016)

Anni	% di minori	% di donne	% sulla popolazione residente	% di nati stranieri sul totale dei nati	% di stranieri nati in Italia
1996	18,2	42,2	1,8	2,4	-
2000	24,0	46,2	3,0	6,3	-
2005	24,7	49,6	6,0	13,1	13,4
2010	23,6	52,2	9,2	16,3	13,8
2012	23,4	53,2	9,2	18,4	14,4
2013	23,4	53,1	9,5	17,9	15,8
2014	23,0	53,6	9,3	17,1	16,1
2015	22,4	53,7	9,0	17,9	16,1
2016	21,5	53,9	8,6	16,1	-

Fonte: Istat - ISPAT, Istituto di statistica della provincia di Trento

12.3. Aumento della domanda di assistenza

I numeri della non autosufficienza ci aiutano ad acquisire il quadro informativo necessario per valutare i possibili sviluppi del sistema di welfare provinciale.

Con riferimento al 2015, 8.743 persone ultrasessantacinquenni residenti in Trentino risultano destinatarie dell'indennità di accompagnamento. La stima degli ultrasessantacinquenni con almeno un codice d'invalidità civile si colloca intorno alle 12.000 unità. Sommando il numero di ultrasessantacinquenni istituzionalizzati e la stima, per la medesima fascia d'età, dei non autosufficienti non istituzionalizzati, si raggiunge la cifra di 13.544 persone. Applicando, invece, la percentuale di non autosufficienza degli ultrasessantacinquenni calcolata dall'Istat per il 2013 per la Provincia di Trento (15,8%), si ottiene una cifra assoluta pari a 17.584 persone. Con lo stesso metodo, si calcola un numero di ultrasessantacinquenni non autosufficienti pari a 14.663 persone (6).

Altre ricerche portano a valori assoluti leggermente diversi, ma confermano trend demografici che oggi appaiono consolidati. Si assume che, sul totale della popolazione ultrasessantacinquenne, il 6% sia composto da persone temporaneamente non autonome e il 12% da persone stabilmente non autonome. Ciò significa prevedere che nel 2020 risiederanno in provincia di Trento 7.473 ultrasessantacinquenni temporaneamente non autonomi e 14.947 ultrasessantacinquenni stabilmente non autonomi, mentre le previsioni per il 2030 indicano le cifre, rispettivamente, di 9.070 e di 18.139 (7).

Popolazione a rischio di povertà o esclusione sociale, popolazione a rischio di povertà, popolazione gravemente deprivata e persone che vivono in famiglie a intensità lavorativa molto bassa (2004-2016)

Anno	Rischio di povertà o esclusione sociale	Rischio di povertà	Deprivazione materiale grave	Intensità lavorativa molto bassa (a)
2004	11,4	9,3	0,5	2,9
2005	10,4	6,4	1,7	3,7
2010	10,8	7,8	3,6	4,9
2012	19,2	12,2	6,2	7,1
2013	13,2	9,5	4,8	3,4
2014	13,6	10,0	2,8	6,8
2015	15,8	10,2	5,1	5,1
2016	23,5	15,7	9,9	9,0

a) Le famiglie a intensità lavorativa molto bassa sono le famiglie dove le persone in età lavorativa (18-59 anni, con esclusione degli studenti 18-24) hanno lavorato, nell'anno precedente, per meno del 20% del loro potenziale.

Fonte: Eurostat

Consideriamo i diversi servizi e forme di sostegno al reddito destinati alle persone anziane dal punto di vista della distribuzione dei relativi oneri, prendendo quali riferimenti: RSA e RSAO (RSA ospedaliera), Casa di soggiorno, Centri diurni Anziani e Alzheimer, ADI (Assistenza Domiciliare Integrata) e ADPD (Assistenza Domiciliare per Persone con Demenza), SAD (Servizio di Assistenza Domiciliare), Indennità di accompagnamento, Assegno di cura e Altre misure. Si ottiene il seguente risultato: la spesa complessiva è pari a € 291.674.000, sostenuta dalle Amministrazioni pubbliche, per € 158.544.000 (54%) direttamente e per € 64.610.000 (22%) attraverso il trasferimento alle famiglie. La spesa sostenuta da privati è pari a € 68.520.000 (24%). A ciò si aggiunge la stima dei costi sostenuti da privati per l'impiego di circa 6.000 badanti, pari a circa € 90.000.000 (8).

È altresì interessante considerare quanto messo in luce da una ricerca condotta nel 2016 da esperti dell'Università di Trento su incarico di Consolida, che l'ha finanziata. Sono state fornite una serie di stime incrociando le proiezioni sull'incremento della popolazione anziana nei prossimi anni e la disponibilità di posti letto in RSA, mantenuta fissa al valore del 2015, assumendo l'ipotesi di stabilire cinque diversi valori per l'età minima di accesso al servizio di RSA (9). I cinque scenari che ne derivano ci dicono chiaramente che già oggi il numero di posti letto disponibili copre la domanda potenziale solo se consideriamo persone ultra 80enni stabilmente non autonome.

Di fatto, considerando il lasso temporale fra il 2015 e il 2030, solamente stabilendo che l'accesso in RSA sia riservato di norma a persone ultra 85enni sarebbe possibile recuperare posti letto per coprire, solo parzialmente, il bisogno di utenti di fascia d'età inferiore. Evidentemente, tale limitazione comporterebbe una molteplicità di conseguenze fortemente critiche per le persone anziane, per le loro famiglie e per le stesse strutture di accoglienza e di cura. D'altra parte, la medesima ricerca qui sopra citata ci fornisce un ulteriore dato assai rilevante. Se s'intendesse affrontare le criticità attraverso la realizzazione di nuove strutture, andrebbe considerato che per la realizzazione di una nuova struttura residenziale da 90 posti letto è stimato un investimento necessario pari a 16.909.700,00 euro. Si tratta di cifre già insostenibili in sé per la finanza pubblica provinciale, a maggior ragione considerando che una simile scelta politica comporterebbe un'iniezione di risorse pubbliche continua e crescente anno dopo anno.

Il pur sintetico quadro qui delineato rende evidente la necessità di ripensare il sistema potenziando le azioni di prevenzione della non autosufficienza, incentivando la cura a domicilio assicurata dai familiari dell'anziano e perse-

guendo una maggior integrazione tra i diversi servizi, a partire da modalità di presa in carico che coinvolgono contestualmente i referenti dell'ambito sociale e dell'ambito sanitario.

Integrazione, flessibilità e unitarietà, dalla prevenzione alla massima intensità di cura, appaiono essere le dimensioni sulle quali fondare la necessaria ricomposizione del sistema.



12.4. Difficoltà delle famiglie nei compiti di cura

È interessante osservare come, laddove si ponga il tema della cura dell'anziano non autosufficiente, le più avanzate modalità di presa in carico e di articolazione di interventi e servizi individuino come target di utenza la famiglia dell'anziano medesimo, superando la concezione di un utente astratto dal proprio sistema familiare e, anzi, valorizzando anche il vicinato come risorsa particolarmente significativa in funzione dell'attivazione di un "welfare di prossimità".

Quanto più il punto di accesso si avvicina alla filiera di produzione dei servizi, tanto più è possibile ampliare il perimetro della pianificazione assistenziale. Il soggetto che gestisce il punto di accesso può infatti, in tal caso, affiancare alla programmazione degli interventi pubblici anche un presidio di supervisione e monitoraggio relativamente all'assistenza che le famiglie acquisiscono privatamente (10).

Le possibilità delle famiglie di assicurare ai propri membri anziani, e in modo particolare a quelli che presentano una significativa riduzione del livello di autosufficienza, livelli di cura e di presa in carico adeguati, sono fortemente condizionati dalle rispettive condizioni economiche. A tale proposito, i dati più aggiornati segnalano il persistere di rilevanti criticità connesse alla profonda crisi iniziata nel 2008 e i cui effetti continuano a manifestarsi, seppure la congiuntura generale abbia fatto segnare il ritorno a tassi di crescita positivi dell'economia italiana e di quella trentina nello specifico.

Le difficoltà economico-occupazionali dell'ultimo decennio hanno determinato un generale impoverimento medio delle famiglie, con un incremento dimensionale delle fasce a rischio di povertà ed esclusione sociale. Se ci concentriamo sulla Vallagarina e consideriamo la percezione della situazione economica della famiglia rilevata mediante la variabile proxy "Con le risorse economiche a disposizione della famiglia, come arriva a fine mese?" indagata dal sistema di sorveglianza PASSI (Progressi delle Aziende Sanitarie per la Salute in Italia), otteniamo dati tanto significativi quanto preoccupanti (11). Assumendo come riferimento temporale gli anni dal 2013 al 2016, il 41% dei rispondenti della Comunità della Vallagarina dichiara di arrivare alla fine del mese con qualche difficoltà (33,3%) o con molte difficoltà (7,6%). Si tratta di un risultato peggiore rispetto a quello dell'intera provincia di Trento, che fa registrare analoghe difficoltà per il 34% complessivo dei rispondenti (di cui il 7% dichiara molte difficoltà).

A supporto di questa fotografia segnata da importanti criticità si colloca anche l'indagine Eu-Silc di ISTAT (12), che rileva il rischio di povertà dei resi-

denti come percentuale di persone con un reddito equivalente inferiore o pari al 60% del reddito equivalente mediano sul totale delle persone residenti. Purtroppo la disponibilità del dato è solo a livello provinciale, ma permette di dare un'indicazione di massima sulla situazione attuale del territorio. Nel 2016 nella Provincia Autonoma di Trento le persone a rischio di povertà, sulla base dell'indicatore definito, erano il 15,7%, in aumento rispetto alle annualità precedenti. Il valore provinciale è superiore a quello del vicino Alto Adige (6%) e del Veneto (12%), pur rimanendo inferiore alla media nazionale (21%).

Questi dati evidenziano come, pur in un contesto per molti aspetti più favorevole rispetto al resto del Paese, anche la popolazione trentina sia stata sensibilmente interessata dalla difficile congiuntura economica e sociale degli ultimi anni. Ciò ha indebolito la possibilità per le famiglie di integrare con proprie risorse i trasferimenti e i servizi di welfare assicurati dall'Ente pubblico.

A ciò si aggiunge il fatto che, nei periodi di crisi economica, le famiglie meno abbienti tendono a utilizzare i trasferimenti cash del welfare pubblico, parametrati ma non vincolati, per far fronte a bisogni ordinari anziché per l'acquisizione di servizi socio-assistenziali o socio-sanitari, il che comporta un'oggettiva riduzione della fruizione degli interventi di welfare da parte di chi ne ha bisogno.

Alle criticità più squisitamente economiche si aggiungono quelle connesse alla difficoltà che l'anziano e la sua famiglia frequentemente incontrano circa la comprensione di un sistema che presenta una pluralità di soggetti erogatori e, sovente, una non adeguata riconoscibilità dei luoghi ai quali accedere per acquisire un punto di vista unitario e sistematico rispetto a tale pluralità, nonché rispetto alla molteplicità degli interventi e dei servizi erogati.

Fiducia nelle istituzioni: punteggio medio di fiducia (in una scala da 0 a 10) espresso dalle persone di 14 anni e oltre, per istituzione (2011-2016)

Anno	Forze dell'ordine e vigili del fuoco	Sistema giudiziario	Istituzioni locali	Parlamento	Partiti
2011	-	4,7	-	3,4	2,6
2012	7,6	4,2	5,4	3,4	2,2
2013	7,6	4,4	5,1	3,1	2,1
2014	7,4	4,1	4,9	3,3	2,4
2015	7,4	3,9	4,8	3,3	2,2
2016	7,6	4,2	5,3	3,5	2,6

Fonte: Istat ISPAT, Istituto di statistica della provincia di Trento



12.5. Assetto del sistema locale di welfare: bisogni, servizi, costi

Il sistema di welfare per gli anziani sul territorio provinciale si presenta quanto mai articolato. Esso si compone di una serie di interventi differenziati in relazione alle diverse condizioni di salute, ai diversi livelli di autonomia, alla differente possibilità di ricevere cura e assistenza in ambito familiare da parte degli anziani.

Sul piano generale, possiamo classificare gli interventi secondo tre livelli, ciascuno dei quali si interseca con l'altro. A un primo livello possiamo distinguere tra prestazioni cash e servizi reali. A un secondo livello si distinguono interventi riconducibili alla sfera socio-assistenziale e interventi riconducibili alla sfera socio-sanitaria. Tale distinzione trova una sua rappresentazione a livello normativo e, di conseguenza, gestionale, poiché - ferma restando la competenza della Provincia in materia di programmazione, coordinamento e monitoraggio - cambiano i soggetti responsabili dell'individuazione e della gestione dei diversi interventi da garantire. A un terzo livello possiamo operare la distinzione, consolidata nell'ambito dei servizi alla persona in situazione di bisogno, tra servizi domiciliari, servizi semi-residenziali e servizi residenziali.

Quanto sopra evidenziato, giustifica l'attenzione oggi attribuita al tema dell'integrazione socio-sanitaria. Da una parte abbiamo gli interventi socio-assistenziali, assicurati dai Comuni maggiori e dalle Comunità di valle attraverso i rispettivi Servizi sociali. Dall'altra parte abbiamo gli interventi socio-sanitari, assicurati dalla Provincia attraverso l'Azienda Provinciale per i Servizi Sanitari (APSS) e le Aziende Pubbliche di Servizi alla Persona (APSP). Si tratta, dunque, di creare un contesto unitario, quello definito con l'espressione "welfare anziani", nel quale referenti istituzionali ed esperti dell'ambito sociale e dell'ambito sanitario individuano congiuntamente l'intervento più appropriato per ciascuna singola situazione. Tale soluzione dovrebbe condurre all'articolazione di interventi integrati, i quali si collocano su un *continuum* che ha inizio da quelli a minor intensità assistenziale e termina con quelli a maggior intensità assistenziale e segna il superamento della distinzione tra sociale e sanitario.

La proposta di riforma del welfare anziani a cui ha lavorato l'Amministrazione provinciale, con il supporto degli esperti dell'Università Bocconi, si è inizialmente focalizzata sulla raccolta, in ottica sistemica, dei dati relativi ai molteplici servizi e interventi oggi attivi e riconducibili ai diversificati bisogni degli anziani e delle rispettive famiglie (13).

Circa le prestazioni cash, la Provincia svolge per il proprio territorio anche funzioni dell'INPS ed eroga pertanto contributi economici costituiti, rispettivamente-

te, dalle indennità di accompagnamento (5.183 destinatari ultra 75enni, per un importo totale pari a circa 32 milioni di euro), da altre indennità previste a beneficio degli anziani non autosufficienti (341 destinatari ultra 75enni, per un importo totale pari a circa 1.180.000 euro), dagli assegni integrativi (2.427 destinatari ultra 75enni, per un importo totale pari a circa 2.350.000 euro), dagli assegni di cura (2.257 destinatari ultra 65enni, per un importo totale pari a circa 6.610.000 euro) e dagli assegni ex legge provinciale n. 11 del 1990 (95 destinatari, per un importo totale pari a circa 310.000 euro).

Relativamente ai servizi reali - Residenze Sanitarie Assistenziali Ospedaliere (RSAO), Residenze Sanitarie Assistenziali (RSA), ricoveri di sollievo/tregua, case di soggiorno e alloggi protetti, il quadro delle disponibilità più aggiornato è così definito: 70 posti autorizzati (di cui 67 convenzionati) nelle RSAO (anno 2016); 4.747 posti autorizzati (di cui 4.433 convenzionati) nelle RSA (anno 2016); 54 posti disponibili per ricoveri di sollievo/tregua; 207 posti autorizzati in casa di soggiorno; 511 posti letto in 305 appartamenti protetti. A marzo 2016, i numeri delle persone in carico ai diversi servizi erano i seguenti: 62 nelle RSAO, 4.457 in regime convenzionato e 127 in regime privatistico nelle RSA, 45 (stimati) in ricoveri di sollievo/tregua, 200 in casa di soggiorno, 197 anziani in 192 appartamenti, con 40 appartamenti a copertura di altre fragilità e 73 appartamenti non utilizzati. I servizi di RSAO e di RSA, con i numeri appena ricordati circa l'utenza, costano complessivamente € 210.830.000: € 129.990.000 sono impiegati dalla PAT e comprendono anche il budget farmaceutico, gli ausili e la specialistica in fornitura diretta dall'Azienda Provinciale per i Servizi Sanitari; € 610.000 provengono da altri SSR; € 2.500.000 provengono da Comuni; € 22.160.000 costituiscono la parte di provenienza della PAT nello svolgimento di funzioni proprie dell'INPS (si tratta della cifra corrispondente all'indennità di accompagnamento dei 3.560 beneficiari, su un totale di 5.183, che si trovano in RSA); € 53.230.000 corrispondono all'ammontare delle quote di compartecipazione delle famiglie sui servizi fruiti in convenzione, mentre è di € 2.340.000 il costo sostenuto *out-of pocket* (di tasca propria) dalle famiglie per servizi fruiti in modalità totalmente privatistica. In tale modalità sono disponibili anche i servizi di accoglienza di sollievo – tregua (€ 1.320.000, a carico delle famiglie) e di casa di soggiorno (€ 3.460.000, a carico delle famiglie).

La dotazione di posti letto in RSAO e RSA in Provincia di Trento in rapporto al numero di anziani non autosufficienti tocca i valori più elevati a livello nazionale, pur dovendosi registrare una distribuzione sul territorio piuttosto disomogenea. Al di fuori del caso della Comunità Paganella, ove non sono presenti strutture, le percentuali di posti letto, rispettivamente, autorizzati e convenzionati sul

totale della popolazione ultrasettantacinquenne non autosufficiente calcolata dall'Istat, toccano i valori più elevati nelle Comunità delle Giudicarie (50,2% e 47,1%), della Bassa Valsugana e Tesino (48,2% e 43,5%) e del Primiero (45,2% e 41,2%), mentre i valori più bassi si registrano in Val di Non (22,4% e 19,1%), in Val di Cembra (23,7% e 22,4%) e in Val di Fassa (25,6% e 21,5%). La Vallagarina, inclusa Rovereto, fa registrare valori del 36,7% e 34,6%, superiori alla media provinciale (32,9% e 30,7%).

Venendo ai servizi semi-residenziali, i Centri diurni Anziani e Alzheimer possono contare su 339 posti convenzionati e 106 posti privati, i Centri servizi sono 39 e possono accogliere 1.047 anziani. Per quanto concerne le persone in carico, i Centri diurni ne ospitano 437 in regime convenzionato e 48 in regime privatistico. Relativamente ai pasti in struttura, i dati disponibili per il primo semestre 2015 conducono a una stima di 429 utenti per 34.020 pasti distribuiti. Consideriamo ora i costi e vediamo come sono distribuiti tra i soggetti in campo. I Centri diurni per Anziani e Alzheimer costano annualmente € 6.160.000. La PAT impiega proprie risorse per € 4.520.000, la compartecipazione delle famiglie alla spesa per i servizi in regime di convenzione è pari a € 1.450.000, mentre la spesa sostenuta dalle medesime out of pocket è pari a € 190.000. Il costo annuale dei pasti è pari a € 270.000, dei quali € 100.000 sostenuti dalla PAT e € 170.000 dalla compartecipazione delle famiglie.

Consideriamo, infine, i servizi domiciliari: Assistenza Domiciliare per Persone con Demenza (ADPD), Assistenza Domiciliare Integrata (ADI), Assistenza domiciliare di tipo sociale (SAD), Pasti a domicilio, Telesoccorso, Teleassistenza e servizi di Lavanderia. L'ADPD ha assicurato la presa in carico di 87 persone nel 2015, l'ADI ha seguito 1.099 persone. Le risorse finanziarie per lo svolgimento di tali servizi, pari a € 4.340.000, provengono per € 4.100.000 dalla PAT (di cui € 1.200.000 per ADPD e € 2.900.000 per assistenza domiciliare di tipo sociale – SAD – in ADI), mentre le quote di compartecipazione delle famiglie ammontano a € 240.000. Per i restanti servizi, i dati che di seguito si riportano sono aggiornati al primo semestre 2015. L'Assistenza domiciliare di tipo sociale (SAD) ha assicurato la presa in carico di 3.122 persone, per un totale di 294.414 ore erogate (3,6 ore medie settimanali per persona assistita). I pasti a domicilio distribuiti sono stati 256.089, destinati a 2.324 persone. Il telesoccorso e la teleassistenza sono stati indirizzati a 1.206 persone, per 203.075 giorni erogati. Il servizio di lavanderia è stato utilizzato da 154 persone, per un totale di 2.654 accessi. Nel periodo considerato, gli interventi di SAD sono costati € 8.280.000, con un onere per la PAT pari a € 7.250.000 e una compartecipazione delle famiglie pari a € 1.030.000. I pasti a domicilio hanno fatto registrare



un costo totale pari a € 2.890.000, sostenuto dalla PAT per € 1.030.000 e dalla compartecipazione delle famiglie per € 1.860.000. Gli interventi di telesoccorso e teleassistenza hanno fatto registrare un costo totale pari a € 110.000, dei quali 30.000 a carico della PAT e € 80.000 assicurati dalla compartecipazione delle famiglie. Infine, il servizio di lavanderia è costato € 7.000, dei quali € 2.000 coperti dalla PAT e € 5.000 dalla compartecipazione delle famiglie.

Quanto alla natura giuridica degli Enti erogatori, tra 57 RSAO e RSA presenti sul territorio provinciale, 8 sono gestite da due Cooperative sociali, 3 da parte di due Enti religiosi, 1 da parte di un ente privato for profit, mentre le restanti 45 sono gestite da 41 Aziende Pubbliche di Servizi alla Persona (APSP), frutto del recepimento a livello regionale della legge n. 328/2000 e del relativo decreto legislativo n. 207/2001, con l'entrata in vigore della legge regionale n. 7/2005, la quale ha previsto il riordino e la trasformazione delle Istituzioni Pubbliche di Assistenza e Beneficenza (IPAB). Nel sistema provinciale dei servizi per gli anziani, le APSP gestiscono l'84,8% del totale dei posti autorizzati e l'85,1% del totale dei posti convenzionati (14).

Le dinamiche demografiche in atto comportano, inevitabilmente, un incremento delle voci di spesa per servizi residenziali che appare obiettivamente assai problematico già nel breve periodo e realisticamente insostenibile nel medio-lungo periodo. La deliberazione della Giunta provinciale n. 2112 del 2009 aveva stabilito i tassi percentuali di copertura della popolazione ultrasettantacinquenne per quantificare il numero di posti letto in RSA e RSAO. Per le RSA, era stato stabilito un numero di posti letto pari al 10% della popolazione residente di età uguale o superiore a 75 anni al 31/12/2008. Per le RSAO era stato individuato il criterio di 0,15 posti letto ogni cento abitanti residenti di età uguale o superiore ai 75 anni al 31/12/2008. Con una popolazione ultrasettantacinquenne pari a 49.661 abitanti al termine del 2008, ciò significa prevedere la disponibilità di 4.966 posti letto in RSA e di 74 posti letto in RSAO. Già applicare i medesimi criteri, ma con riferimento alla popolazione ultra 75enne all'1/1/2015, avrebbe dovuto determinare un numero di posti letto autorizzati pari a 5.659, l'11,4% in più di quelli effettivamente disponibili (15). Applicare, poi, tale criterio alle stime della Provincia relative alla popolazione futura significherebbe prevedere per il 2031 – popolazione ultrasettantacinquenne stimata in 78.699 persone – la disponibilità di 7.870 posti letto in RSA e di 118 posti letto in RSAO e per il 2051 – popolazione ultrasettantacinquenne stimata in 104.029 persone – la disponibilità di 10.403 posti letto in RSA e di 156 posti letto in RSAO (16). Si tratta di numeri non sostenibili per la finanza pubblica.

A tale criticità si somma anche quella, sopra evidenziata, della disomogenea distribuzione sul territorio dei posti letto in RSA e RSAO.

Per diffusione, ampiezza e qualità, i servizi residenziali per gli anziani non autosufficienti presenti sul territorio provinciale costituiscono un'eccellenza a livello italiano, ma rimangono al di sotto dei Paesi europei all'avanguardia da questo punto di vista. Il tasso di copertura assicurato dal numero di posti letto autorizzati in RSA e RSAO (4.817 all'1/1/2016) rispetto alla popolazione ultra 65enne (113.496 persone all'1/1/2016) è pari al 4,2%: sopra il valore medio europeo (3,4%) e italiano (3,0%), ma al di sotto dei valori di Francia, Belgio, Olanda, Svezia, Norvegia, Spagna (17). Il dato trentino migliora significativamente se si considerano i servizi di casa soggiorno e alloggi protetti, i centri diurni anziani e Alzheimer e l'ADI. Ciò su cui dobbiamo particolarmente interrogarci è, però, un dato di sintesi assai significativo: più della metà degli anziani non autosufficienti si trova al di fuori del circuito pubblico. È presumibile che essi siano assistiti dalle famiglie e/o dalle badanti o, in alcuni casi, siano addirittura soli. Pur con una certa approssimazione – considerando i servizi sopra individuati e aggiungendo una stima delle badanti “in regola” - possiamo ragionevolmente ipotizzare un tasso di copertura complessivo del bisogno degli anziani che necessitano di assistenza continuativa pari a circa il 70% (18). Ciò significa che circa il 30% di questa fascia particolarmente bisognosa della popolazione anziana si trova ad essere solo o in carico alle rispettive famiglie.

I dati di sintesi sull'attuale costo dell'insieme dei servizi – residenziali, semi-residenziali e domiciliari – che concorrono all'articolazione del welfare anziani in provincia di Trento fanno registrare un valore totale pari a € 291.674.000, coperto direttamente con risorse pubbliche per € 158.544.000 (54% della spesa), con risorse pubbliche trasferite alle famiglie per € 64.610.000 (22% della spesa) e con risorse private – compartecipazione o out of pocket – per € 68.520.000 (24% della spesa).

12.6. Criteri per un ridisegno del welfare anziani

Quali sono i criteri che dovrebbero ispirare una revisione del sistema di welfare per gli anziani in provincia di Trento?

Va anzitutto considerata l'evoluzione dei bisogni espressi. Essi aumentano sia perché aumenta la popolazione anziana, sia perché si è modificata – verso l'alto – la rappresentazione di una situazione di benessere, sia perché la lettura dei singoli bisogni si è assai affinata e, conseguentemente, essi appaiono assai maggiormente differenziati che non in passato. Tutto ciò comporta una forte spinta all'innovazione e differenziazione dei servizi.

Un secondo elemento da tener presente riguarda la necessità di guadagnare un punto di vista unitario e integrato nei confronti della persona e dei suoi bisogni. Ciò chiama in causa le modalità di presa in carico, che devono essere definite e monitorate dal soggetto che detiene la regia del sistema – nel nostro caso la Provincia – e gestite da un soggetto che, come si approfondirà in seguito, deve assicurare la compresenza di competenze sociali e di competenze sanitarie e prevenire, per quanto possibile, il ricorso a pratiche di “welfare fai-da-te”.

Un terzo elemento riguarda la concreta attuazione della presa in carico integrata che abbiamo ora delineata. Essa non può che passare attraverso l'integrazione della filiera dei servizi (19). Ragionare in ottica di filiera significa superare la distinzione tra ambito sociale e ambito sanitario e mettere in atto un processo nel quale l'intervento a favore dell'anziano – sia per quanto riguarda la collocazione fisica (struttura residenziale, centro semi-residenziale, a domicilio) sia in riferimento all'intensità assistenziale – è definito, attuato, monitorato e modificato in termini personalizzati e attraverso il coinvolgimento di operatori dell'area sia sociale sia sanitaria.

Se le fasi di produzione e integrazione dei servizi sono organizzate secondo l'aggregazione di filiera, si tratterà di mettere a fuoco le modalità di accesso e di selezione relative a ciascun servizio e il livello più adeguato di integrazione delle risorse (20). Snodo determinante, in tal senso, è la determinazione delle funzioni del PUA (Punto Unico di Accesso): esso deve garantire solo informazione, orientamento e recepimento delle scelte dell'UVM (Unità di Valutazione Multidisciplinare), oppure è titolare della gestione di un budget da allocare in accordo con le scelte dell'UVM?

Ed infine, nell'ambito di una presa in carico integrata, ci domandiamo se si intenda integrare solo le risorse pubbliche destinate direttamente ai servizi, oppure quelle pubbliche destinate direttamente ai servizi con quelle pubbliche trasferite alle famiglie, oppure – infine – tutte quelle pubbliche con tutte quelle private.



Il presupposto è l'intenzione di ridurre la frammentazione e lavorare a una ricomposizione dei servizi. Le questioni aperte riguardano le modalità di ricomposizione che si intende perseguire.

L'integrazione di filiera deve essere implementata prevedendo un unico soggetto che ne sia responsabile. Molto si è dibattuto sull'individuazione di tale soggetto e dell'articolazione di tale dibattito non vi è lo spazio per dar conto in questa sede. È, però, utile toccare per cenni alcuni punti.

L'innovazione di servizio, sopra richiamata, deve assicurare un maggior supporto ai soggetti che si prendono cura dell'anziano non autosufficiente. Il Tavolo tecnico costituito per individuare le linee di sviluppo della riforma provinciale del welfare per gli anziani – costituito da rappresentanti della PAT, dell'APSS, dell'UIIPA e del CAL – ha formulato una serie di priorità a tale riguardo (21): counselling per le famiglie, formazione per le badanti, supporto allo sviluppo di reti familiari e di prossimità. Le APSP devono maturare una maggior propensione all'imprenditorialità. Analogamente, è essenziale favorire il contributo del Terzo settore sia nell'ideazione sia nell'attuazione delle azioni innovative.

La riforma del sistema deve essere guidata dalla necessità di superare una logica di tipo prestazionale, che privilegia le dimensioni sanitaria ed economica, per guadagnare la prospettiva di una presa in carico integrata e unitaria, capace di articolarsi flessibilmente sui piani sociale e sanitario e di comprendere non solo la singola persona anziana, ma anche la sua famiglia ed eventuali altri *caregivers*. Anche il sistema trentino, pur avanzato, nell'attuale assetto non facilita la possibilità che l'anziano sia "intercettato" prima di sviluppare gravi patologie fortemente invalidanti. D'altra parte, la collocazione delle UVM nell'attuale sistema asseconda la prevalenza di un approccio sanitario alle problematiche della persona non autosufficiente e, non contemplando l'attivazione di una serie di possibili risposte sul piano sociale, spinge spesso le famiglie a ricorrere a una badante priva di qualificazione.

Un primo livello di intervento dovrebbe riguardare il ruolo dei PUA. La logica dell'integrazione ci porta a immaginare un modello nel quale i PUA anziani diventano il luogo in cui convergono le risorse pubbliche dedicate alla *Long Term Care (LTC)*, le quali vengono integrate con quelle – economiche, ma non solo – messe a disposizione dalla famiglia, per arrivare a definire un budget complessivo unitario con il quale il PUA organizza la presa in carico della persona anziana (22). I tassi di copertura dei bisogni aumentano insieme con lo sviluppo di nuovi servizi, più flessibili e personalizzati. Unità e integrazione nella definizione del budget ci consentono di superare la prospettiva incrementale a servizi invariati, con l'evidenza della sua insostenibilità già nel medio periodo.

La realizzazione di strutture socio-sanitarie residenziali e semi-residenziali, destinate agli anziani con compromissione più o meno severa dell'autosufficienza, comporta – come già evidenziato – costi particolarmente elevati. Sviluppare una *spending review* nel welfare anziani significa evidentemente rivedere le previsioni circa la realizzazione di simili strutture. Per far questo, però, è necessario individuare gli scenari di prospettiva dell'evoluzione dei bisogni e le conseguenti possibili riarticolazioni delle politiche dell'assistenza e della cura.

C'è bisogno di modelli innovativi di organizzazioni dei servizi, con lo sviluppo di reti tra i soggetti del sistema, una più matura integrazione socio-sanitaria, l'implementazione di una varietà di servizi che consentano alla persona anziana di allontanarsi il meno possibile dalle proprie abitudini. L'articolazione di servizi e interventi assicurati dall'APSP Vannetti fornisce qualche suggerimento in tale prospettiva. Pensiamo, per esempio, alla possibilità che un anziano che fruisce di un alloggio protetto possa partecipare, secondo modalità calibrate sui suoi interessi e sulle sue possibilità, alle attività del Centro Aiuto Anziani.

A innovazioni dei servizi devono, poi, corrispondere innovazioni dei modelli di finanziamento dei medesimi, ispirati tanto a criteri di equità quanto a requisiti di sostenibilità. In tale prospettiva, pare appropriato – a partire da un'approfondita analisi dell'attuale assetto del welfare anziani – allargare l'utilizzo di criteri che, ai fini della fruizione dei diversi servizi, commisurino il contributo finanziario dell'anziano e/o dei suoi congiunti alle rispettive disponibilità economiche. Ciò fermo restando che l'indicatore ICEF utilizzato in provincia di Trento deve essere ricalibrato in modo da non penalizzare il risparmio, a differenza di quanto purtroppo si è verificato sino ad ora.

Il ridisegno dei sistemi di welfare in relazione alle dinamiche demografiche e all'evoluzione dell'incidenza del tema della non autosufficienza di una quota della popolazione anziana riguarda tutte le società occidentali.

Modelli diversi per architettura istituzionale e modalità organizzative d'intervento possono perseguire efficacemente, in relazione alle attuali necessità di revisione delle politiche di welfare, finalità e obiettivi analoghi: centralità del singolo anziano e della sua famiglia, unitarietà della presa in carico, integrazione tra servizi, personalizzazione degli interventi, modularità delle prestazioni.

Le tendenze in atto in Italia e, più in generale, in Europa (23) evidenziano un incremento dell'investimento pubblico in servizi di assistenza domiciliare. Ciò riflette il sommarsi di esigenze di sostenibilità del sistema di welfare nel medio-

lungo periodo con la preferenza diffusa dei cittadini per soluzioni che consentano all'anziano di rimanere nel proprio contesto familiare.

Appare ormai esigenza ineludibile la riforma del welfare per gli anziani in accordo con le dimensioni dell'integrazione – della dimensione sociale e della dimensione sanitaria, delle risorse pubbliche e delle risorse private, della prevenzione e della cura – e dell'informazione/orientamento. Dove l'anziano e i suoi familiari sono meglio informati, crescono le possibilità di individuare rapidamente gli interventi più appropriati per le singole situazioni di bisogno e si generano circuiti di fiducia tra cittadini, operatori, soggetti erogatori e soggetti istituzionali. Si creano, in tal modo, condizioni che favoriscono la coesione sociale e producono capitale sociale. Si tratta, in definitiva, di lavorare a una ricomposizione del sistema, attraverso processi di integrazione, forme di flessibilizzazione dei servizi e costruzione di una filiera in grado di configurare un percorso unitario che collega senza soluzione di continuità i due poli costituiti, da un lato, dall'azione di prevenzione, dall'altro, dalle situazioni che richiedono la massima intensità di cura. Tra un polo e l'altro trovano collocazione tutti gli interventi e servizi che abbiamo in questa sede presentato.

12.7. Riforma provinciale del welfare anziani – lo “Spazio argento”

La definizione di un progetto di revisione e ricomposizione del sistema di welfare per gli anziani in provincia di Trento è stato oggetto di un articolato processo che ha visto la partecipazione di tutti i soggetti istituzionalmente interessati – P.A.T, U.P.I.P.A., C.A.L. - nonché la presenza – con compiti di consulenza e di formazione – di esperti dell’Università Bocconi di Milano. Una prima fase di tale processo ha riguardato una ricognizione dei bisogni e delle forme di risposta che essi trovano nell’attuale assetto del sistema.

È stata, quindi, condivisa una lettura del quadro di riferimento caratterizzata dal riconoscimento che, pur costituendo l’attuale sistema di servizi e interventi riconducibili al sistema di welfare locale per la *Long Term Care (LTC)* un’eccellenza a livello nazionale, i trend demografici e di evoluzione dei bisogni impongono una revisione del sistema medesimo. Il Tavolo tecnico composto dai soggetti sopra menzionati ha condiviso la necessità di dar vita ad un nuovo modello, caratterizzato da una presa in carico maggiormente integrata, capace di garantire interventi personalizzati e la ricomposizione delle risorse pubbliche con le risorse private dedicate alla LTC (24). Tale prospettiva favorisce la possibilità di intercettare le persone anziane attraverso attività di welfare di iniziativa prima che si determinino le condizioni che conducono alla non autosufficienza, ritardandone in tal modo l’insorgenza. È interessante osservare che tali modalità di presa in carico corrispondono significativamente allo sviluppo che l’APSP Vannetti sta imprimendo all’articolazione dei propri interventi e attività. Ciò, in particolare, affiancando ai servizi tradizionali e maggiormente consolidati – RSA, Centro Diurno, Alloggi protetti, ... - una serie di attività che nascono dai rapporti con il territorio e dalla propensione ad interfacciarsi con diverse tra le politiche pubbliche che vi sono attivate.

Il nuovo assetto del welfare anziani, così come delineato con la legge provinciale 16 novembre 2017, n. 14, costituisce una sfida a ripensare il sistema in termini maggiormente dinamici, flessibili, integrati. Realtà quali l’APSP Vannetti, profondamente radicate e professionalmente qualificate, costituiscono una risorsa per le stesse Comunità di valle, investite dei compiti di programmazione territoriale e regia operativa dei servizi.

Ciò, in particolare, con riferimento all’implementazione dei presidi interistituzionali denominati “Spazio argento”, la cui definizione quale “modulo organizzativo” (art. 3 L.P. n. 14/2017) suscita qualche perplessità, apparendo in qualche

modo riduttiva rispetto all'esercizio di funzioni di carattere istituzionale che ad essi sono attribuite. È la dimensione interistituzionale a definire più adeguatamente lo Spazio argento, che dovrà caratterizzarsi come "sportello unico" o "punto unico" dell'anziano, capace di assicurare lo svolgimento di attività informative, di una prima lettura del bisogno di cui è necessario farsi carico, l'individuazione di risposte immediate e, se del caso, di altre attivabili nel medio e nel lungo periodo, fino ad arrivare all'individuazione di un *case manager* incaricato di seguire il caso accompagnando la persona presa in carico e i suoi familiari. Nel percorso di collaborazione tra enti pubblici e privati che sarà avviato per declinare territorialmente e implementare progressivamente la riforma provinciale del welfare anziani, la Vannetti, con le proprie capacità organizzative e professionali, si presenterà certamente come uno degli attori istituzionali importanti, su cui contare.



- 1) G. FOSTI – A. PIRAZZOLI, Percorso formativo a supporto del ridisegno dell'assetto istituzionale delle APSP della Provincia di Trento – Documento di sintesi, SDA Bocconi, Trento 18.05.2016, p. 13.
- 2) Disponibile online all'indirizzo:
http://www.statistica.provincia.tn.it/binary/pat_statistica_new/popolazione/Evoluz_1982_2050.1256036505.pdf
- 3) Istituto di statistica della provincia di Trento (ISPAT), Comunicazioni – Agosto 2016, p. 3.
 Disponibile online all'indirizzo:
http://www.statistica.provincia.tn.it/binary/pat_statistica_new/popolazione/PopolazioneTrentinaEt_2016.1470924650.pdf.
- 4) Vedi tabella all'indirizzo online:
<http://www.statweb.provincia.tn.it/PubblicazioniHTML/Societ%C3%A0/Popolazione/La%20popolazione%20trentina%20per%20et%C3%A0%202016/Tav.1Et%C3%A0Genere.htm>
- 5) I dati demografici qui presentati sono ricavati dall'Istituto di statistica della provincia di Trento (ISPAT) e riportati in: COMUNITÀ DELLA VALLAGARINA – COMUNE DI ROVERETO, Piano sociale di comunità 2018-2020 – Bozza definitiva, 5 luglio 2018, pp. 17-21.
- 6) G. FOSTI – A. PIRAZZOLI, Percorso formativo a supporto del ridisegno dell'assetto istituzionale delle APSP della Provincia di Trento – Documento di sintesi, op. cit., p. 14.
 Per il calcolo dell'ISTAT relativo alla percentuale di non autosufficienti tra gli anziani ultrasessantacinquenni, si veda ISTAT (2014), Condizioni di salute, rischio e prevenzione. Anno 2013, Roma, Istituto nazionale di statistica, www.istat.it/it/archivio/144093.
- 7) N. DELAI (a cura di), Anziani & continuità assistenziale – Individuare una strategia condivisa di medio periodo per le condizioni della non autonomia, Franco Angeli, Milano 2012, pp. 24-29. I dati presentati sono riportati in R. CUEL – A. FRANCESCONI – G. ORABONA, Modelli e scenari evolutivi per l'assistenza agli anziani in Trentino – Rapporto di ricerca, Università degli studi di Trento – Consolida, Trento luglio-novembre 2016, p. 17.
- 8) G. FOSTI – A. PIRAZZOLI, Percorso formativo a supporto del ridisegno dell'assetto istituzionale delle APSP della Provincia di Trento – Documento di sintesi, op. cit., p. 15. I dati riportati sono relativi in parte al 2015 e in parte al 2016.
- 9) R. CUEL – A. FRANCESCONI – G. ORABONA, Modelli e scenari evolutivi per l'assistenza agli anziani in Trentino – Rapporto di ricerca, op. cit., pp. 22-29, 31, 34.
- 10) G. FOSTI – A. PIRAZZOLI, Percorso di formazione e tutorship a supporto del ridisegno dell'assetto istituzionale del sistema di welfare per gli anziani della Provincia

- Autonoma di Trento – Report conclusivo, SDA Bocconi, Trento febbraio 2017, p. 20.
- 11) COMUNITÀ DELLA VALLAGARINA – COMUNE DI ROVERETO, Piano sociale di comunità 2018-2020 – Bozza definitiva, op. cit., p. 21.
 - 12) Gli esiti qui riportati sono tratti da COMUNITÀ DELLA VALLAGARINA – COMUNE DI ROVERETO, Piano sociale di comunità 2018-2020 – Bozza definitiva, op. cit., pp. 21-22.
 - 13) Per i dati sulle prestazioni cash e sui servizi reali di seguito riportati, si veda: G. FOSTI – A. PIRAZZOLI, Percorso di formazione e tutorship a supporto del ridisegno dell'assetto istituzionale del sistema di welfare per gli anziani della Provincia Autonoma di Trento – Report conclusivo, op. cit., pp. 21-26.
 - 14) G. FOSTI – A. PIRAZZOLI, Percorso di formazione e tutorship a supporto del ridisegno dell'assetto istituzionale del sistema di welfare per gli anziani della Provincia Autonoma di Trento – Report conclusivo, op. cit., p. 23.
 - 15) Ibidem, p. 24.
 - 16) G. FOSTI – A. PIRAZZOLI, Percorso formativo a supporto del ridisegno dell'assetto istituzionale delle APSP della Provincia di Trento – Documento di sintesi, op. cit., p. 17.
 - 17) G. FOSTI – A. PIRAZZOLI, Percorso di formazione e tutorship a supporto del ridisegno dell'assetto istituzionale del sistema di welfare per gli anziani della Provincia Autonoma di Trento – Report conclusivo, op. cit., pp. 26-27.
 - 18) Ibidem, pp. 27-28.
 - 19) G. FOSTI – A. PIRAZZOLI, Percorso formativo a supporto del ridisegno dell'assetto istituzionale delle APSP della Provincia di Trento – Documento di sintesi, op. cit., p. 26.
 - 20) Ibidem, p. 23.
 - 21) G. FOSTI – A. PIRAZZOLI, Percorso formativo a supporto del ridisegno dell'assetto istituzionale del sistema di welfare per gli anziani della Provincia Autonoma di Trento – Report conclusivo, op. cit., pp. 46-47.
 - 22) G. FOSTI – A. PIRAZZOLI, Percorso formativo a supporto del ridisegno dell'assetto istituzionale delle APSP della Provincia di Trento – Documento di sintesi, op. cit., pp. 31, 33.
 - 23) G. FOSTI – A. PIRAZZOLI, Percorso di formazione e tutorship a supporto del ridisegno dell'assetto istituzionale del sistema di welfare per gli anziani della Provincia Autonoma di Trento – Report conclusivo, op. cit., p.15.
 - 24) G. FOSTI – A. PIRAZZOLI, Percorso di formazione e tutorship a supporto del ridisegno dell'assetto istituzionale del sistema di welfare per gli anziani della Provincia Autonoma di Trento – Report conclusivo, op. cit., pp. 40-41.

