

**A.P.S.P. "S. Giuseppe"**  
Via Alle Fonti, 1 – **38050 RONCEGNO TERME (TN)**  
Tel. 0461764607 – fax 0461764323  
Cod. Fisc. 81001630227 - Partita IVA 00989210224  
E-mail: [amministrazione@apsp-roncegno.it](mailto:amministrazione@apsp-roncegno.it)  
PEC: [apsp.roncegno.amministrazione@pec.it](mailto:apsp.roncegno.amministrazione@pec.it)

# BILANCIO PREVENTIVO ECONOMICO PLURIENNALE 2024 – 2026

comprensivo del

## PIANO PROGRAMMATICO PLURIENNALE

## INDICE

1	Premessa	Pag.3
2	Piano programmatico pluriennale 2024 – 2026	Pag.4
	2.1 Scenario sociale ed istituzionale	Pag.4
	2.2 Linee programmatiche generali	Pag.6
	2.2.1 Adeguamento a nuove normative	Pag.6
	2.2.2 Ricerca di ulteriore qualificazione e differenziazione delle attività istituzionali. Contestuale ricerca di miglioramenti ed ottimizzazioni della gestione. Obiettivi strategici e politica per la qualità.	Pag.12
	2.2.3 Manutenzione ed interventi straordinari sugli immobili oltre alla contestuale ricerca di miglioramenti ed ottimizzazione della gestione.	Pag.17
	2.2.4 Obiettivi del precedente piano	Pag.21
	2.3 Risorse	Pag.21
3	Bilancio di previsione pluriennale	Pag.21
	3.1 Esercizio 2024	Pag.21
	3.2 Esercizi 2025 – 2026	Pag.21

## 1. PREMESSA

*La A.P.S.P. "S. Giuseppe" nasce ufficialmente il 01/01/2008 a seguito della trasformazione in Azienda Pubblica di Servizi alla Persona della preesistente Istituzione Pubblica di Assistenza e Beneficenza denominata "Casa di Riposo S. Giuseppe". Con deliberazione n.2984 di data 21 dicembre 2007 la Giunta Provinciale di Trento ha ordinato l'iscrizione nel registro delle Aziende con decorrenza 01/01/2008 della A.P.S.P."S. Giuseppe" attribuendole il codice aziendale "PAT112008GIR". Con il medesimo provvedimento è stato inoltre nominato il Commissario Straordinario con il compito di reggere l'amministrazione dell'azienda in sostituzione degli organi istituzionali e fino all'insediamento degli stessi avvenuto poi in data 09/06/2008. A seguire il 20/06/2013 si è insediato il secondo Consiglio di Amministrazione, poi nel 2018 il terzo e da ultimo, quest'anno, si è insediato l'attuale Consiglio di Amministrazione presieduto dal Presidente Mauro Montibeller.*

*Per assicurare a questa azienda l'esercizio delle funzioni di programmazione nelle forme previste dalla normativa vigente, risulta ora necessario aggiornare il vigente Piano Programmatico andando ad estenderlo per il periodo 2024 ed il Bilancio di previsione pluriennale 2025 – 2026: atti di programmazione che – aggiornati di anno in anno – tracciano le prospettive di sviluppo dell'ente nel medio periodo.*

*Tali documenti, che sono di seguito presentati, si pongono in una linea di continuità con i medesimi documenti relativi al triennio preso a riferimento precedentemente e riflettono quelli che sono gli andamenti del settore nella Provincia Autonoma di Trento.*

*Gran parte delle linee programmatiche già esposte nei precedenti piani vengono in questa sede richiamate in versione aggiornata e per quanto concerne il 2024 specificate, anche alla luce degli eventi che nel frattempo si sono verificati e che presentano un particolare impatto sui prossimi esercizi e quindi sui programmi di sviluppo di questa azienda.*

*Tra questi si distinguono in particolare.*

- Emergenza sanitaria Covid 19.
- *Politica provinciale per le RSA definita dalle direttive che ogni anno vengono approvate, da ultima con deliberazione GP n.2449 del 21/12/2023;*
- *Direttive triennali 2021 – 2023 alle Aziende pubbliche di servizi alla persona che gestiscono Residenze Sanitarie Assistenziali per il conseguimento degli obblighi di razionalizzazione e qualificazione delle spese ai sensi dell'art.2 comma 2 della L.P.27/2010". Deliberazione della Giunta provinciale n.2187del 22/12/2020.*
- *Effetti della revisione della spesa pubblica (cosiddetta "Spending review").*

## 2. PIANO PROGRAMMATICO PLURIENNALE 2024– 2026

Ai sensi di quanto stabilito dal vigente Regolamento di contabilità dell'azienda, il Piano Programmatico definisce le linee strategiche da perseguire e gli obiettivi da raggiungere, sia in termini di efficacia sia in termini di efficienza. Illustra gli aspetti socio – economici dell'utenza e dei servizi dell'azienda, precisandone le risorse umane, strumentali, tecnologiche e finanziarie.

Ai sensi del regolamento regionale concernente la contabilità delle A.P.S.P., approvato con D.P.Reg. 13/04/2006 n.4/L, il piano programmatico ha carattere generale ed illustra gli aspetti socio – economici dell'utenza e dei servizi dell'azienda, precisandone le risorse umane, strumentali e tecnologiche; esso indica altresì le linee strategiche da perseguire e gli obiettivi da raggiungere, sia in termini di bilancio sia in termini di efficacia, efficienza ed economicità del servizio e formula un piano di valorizzazione del patrimonio immobiliare anche attraverso eventuali dismissioni e conferimenti.

## 2.1 SCENARIO SOCIALE ED ISTITUZIONALE

Questa A.P.S.P. vuole essere uno strumento attivo nella realtà della comunità locale con il quale fronteggiare i problemi socio-assistenziali e socio-sanitari della popolazione e promuovere la coesione sociale e la qualità della vita delle persone in relazione ai temi dell'invecchiamento e della disabilità.

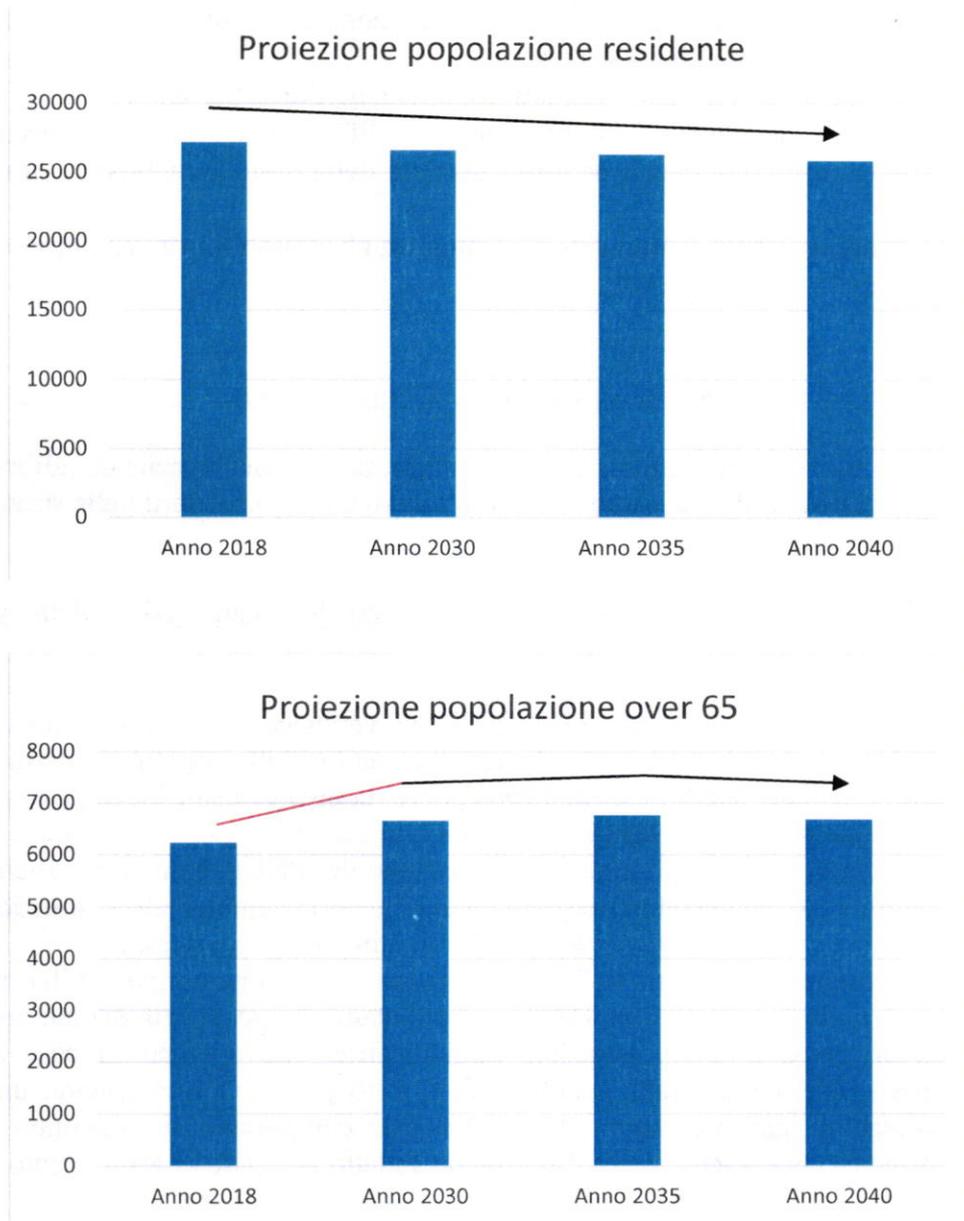
Le attuali previsioni demografiche provinciali registrano nei termini seguenti l'invecchiamento della popolazione residente nell'ambito della Comunità di Valle "Valsugana e Tesino".

<b>Classi d'età</b>	<b>2018</b>	<b>2030</b>	<b>2035</b>	<b>2040</b>
65-69	1.638	1.816	1.705	1.575
70-74	1.374	1.507	1.642	1.540
75-79	1.226	1.245	1.308	1.416
80-84	912	1.038	990	1.034
85-89	639	589	687	655
90-94	355	323	294	337
95-99	79	113	111	102
100 e oltre	5	26	25	27
<b>Totale 65 e oltre</b>	<b>6.228</b>	<b>6.657</b>	<b>6.762</b>	<b>6.685</b>
<b>Totale Comunità</b>	<b>27.153</b>	<b>26.584</b>	<b>26.306</b>	<b>25.871</b>

Fonte: Ispat

Dai dati rilevati negli ultimi anni è evidente che la proiezione vede nei prossimi decenni un crescente numero della popolazione anziana over 65 e al tempo stesso una diminuzione della popolazione nella Comunità.

All'aumentare della popolazione anziana, in proporzione vi sarà una maggior domanda di servizi legati alla persona non autosufficiente. Difficile inoltre prevedere gli scenari futuri in termini occupazionali e di presenza delle necessarie figure professionali.



Nelle scelte strategiche e decisionali di questa azienda si deve necessariamente tener conto di tali fenomeni; il trend di crescita della domanda di servizi per anziani non autosufficienti è preoccupante e bisogna porre in essere le condizioni per affrontare al meglio le sfide che arriveranno dal territorio.

Inoltre, occorre tener presente che nello scenario futuro vi sarà, presumibilmente, l'attuazione della legge provinciale di riforma del Welfare anziani del Trentino, come da legge provinciale 16 novembre 2017 n.14. Vista l'evoluzione normativa in materia ed in particolare la deliberazione n.2009 del 19/10/2018 della Giunta provinciale di Trento, con la quale si dettano le linee di indirizzo per la costituzione del modulo organizzativo Spazio Argento, si evidenzia che allo stato attuale risulta difficile delineare al meglio le strategie e i progetti da inserire nel presente piano.

## 2.2 LINEE PROGRAMMATICHE GENERALI

Le linee programmatiche generali che orienteranno lo sviluppo dell'ente nei prossimi anni possono essere riassunte nei termini seguenti:

- adeguamento a nuove normative e novità nell'organizzazione.
- ricerca di ulteriore qualificazione e differenziazione delle attività istituzionali; contestuale ricerca di miglioramenti ed ottimizzazioni della gestione. Obiettivi strategici e politica per la qualità.
- manutenzioni ed interventi straordinari sugli immobili. Attivazione nuovi servizi e loro implementazione.

### 2.2.1 Adeguamento a nuove normative e novità nell'organizzazione.

Puntuale e completo dev'essere l'adeguamento di questa azienda all'evoluzione della normativa nelle varie attività che caratterizzano il lavoro e i servizi offerti nella struttura.

Fra le tante norme vi sono:

- PNRR e nuova normativa sull'attività contrattuale / qualificazione delle Amministrazioni Aggiudicatrici.

Il decreto legge n.77 del 31/05/2021 "Governance del Piano nazionale di rilancio e resilienza e prime misure di rafforzamento delle strutture amministrative e di accelerazione e snellimento delle procedure" contiene misure legislative previste dal Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR); in particolare, esso contiene le semplificazioni degli oneri burocratici relativi all'attuazione del PNRR, le misure urgenti in materia di semplificazione dei contratti pubblici e delle norme ambientali, l'istituzione della cabina di regia per l'attuazione del Piano e le modalità del piano stesso.

La Provincia Autonoma di Trento, vista tale evoluzione normativa, ha ritenuto utile dar conto delle disposizioni applicabili immediatamente, per appalti di ogni tipologia, in modo da orientare le amministrazioni aggiudicatrici che operano in base all'ordinamento provinciale sui contratti pubblici. Vi è stato poi, e vi sarà ancora, un susseguirsi di variazioni alla normativa in oggetto che comportano un continuo aggiornamento formativo per il RUP e per il personale addetto alle gare di affidamento dei lavori e dei servizi.

In materia, dunque, di lavori pubblici molte sono state le novità normative introdotte negli ultimi anni e molte sono le modifiche che continuamente interessano i vari uffici amministrativi.

Si riscontra inoltre che con deliberazione n. 94 del 30 gennaio 2020 la Giunta Provinciale di Trento ha inteso dare attuazione al comma 2 bis dell'Art. 36 ter 1 della L.P. 23/90 nel senso di istituire un sistema di qualificazione delle Amministrazioni Aggiudicatrici. In sostanza la PAT ha ritenuto di verificare, attraverso l'analisi del possesso dei requisiti previsti all'allegato alla predetta deliberazione, se le amministrazioni pubbliche presenti sul territorio (quindi anche le APSP) potranno continuare ad effettuare acquisti o affidamenti lavori o servizi anche per il futuro.

Nel caso non venga riscontrata la presenza dei requisiti previsti le amministrazioni pubbliche carenti potranno unicamente operare nell'area cosiddetta "sotto soglia" (trattativa diretta di cui al comma 4 dell'art. 21 LP 23/1990 e spese in economia di cui all'art. 32 LP 23/1990), cioè per importi contrattuali inferiori ad € 140.000,00 per servizi e forniture ed € 150.000,00 per lavori; da sottolineare che il limite di € 140.000,00 per

servizi e forniture potrebbe tornare in futuro alla soglia ordinaria, molto più bassa pari ad € 48.500,00.

Ad una disamina preventiva effettuata dal sistema delle APSP nell'estate del 2021 si è riscontrata una diffusa incapacità da parte degli Enti di documentare il possesso dei requisiti richiesti se non per qualche singola struttura (normalmente di grandi dimensioni). Tale criticità interessa anche questa azienda.

Si sottolinea inoltre che i requisiti devono essere posseduti oltre che dalla struttura anche dal funzionario o dai funzionari incaricati in un lasso di tempo ristretto (due - cinque anni a seconda della tipologia di requisito). E' verosimile, per conformazione tipica del sistema delle APSP, che anche gli Enti in un certo periodo definiti qualificabili, possano perdere la predetta qualifica sia per l'impossibilità di effettuare sistematicamente affidi caratterizzati come previsto dal legislatore, sia per la perdita del funzionario in possesso del curriculum professionale richiesto.

Si fa poi presente che sono di recentissima approvazione le Linee Guida ANAC per la qualificazione delle Amministrazioni Aggiudicatrici a livello nazionale, le quali, per alcuni aspetti, appaiono ancor più stringenti nella definizione dei requisiti obbligatori di quelle provinciali.

Tale quadro di contesto determina una sostanziale fragilità del sistema che va tempestivamente risolta e per la quale si ritiene necessaria quanto meno una programmazione puntuale delle azioni da attuare per consentire la normale attività degli Enti nel prossimo futuro. Da tempo, su questo aspetto, ci sta lavorando UPIPA con la consulta dei Direttori ed i gruppi di lavoro per trovare una soluzione strategia per l'intero sistema. Una possibile soluzione potrebbe essere quella di istituire un apposito Ufficio presso APAC dedicato specificatamente ad effettuare le azioni di programmazione, progettazione e svolgimento delle gare in ordine e per conto delle APSP. L'ufficio, collocato fisicamente presso APAC ed organico ad essa, si avvarrebbe della qualificazione di Stazione Appaltante già posseduta da APAC pur dedicandosi unicamente alle esigenze delle APSP aderenti al progetto. In quanto organico ad APAC potrebbe inoltre avvalersi di un notevole e costante scambio d'informazioni con essa, nonché della formazione e dell'aggiornamento opportuni per mantenere ed affinare nel tempo la necessaria competenza.

Gli affidamenti "Sotto soglia" (trattativa diretta), oltre alla stipula dei contratti ed agli atti conseguenti agli affidi, rimarrebbero in ogni caso in carico alle singole APSP.

Visto quanto sopra esposto è evidente che vi è una maggior complessità in materia contrattuale alla quale si aggiunge la rigidità dei criteri per poter operare sul mercato come amministrazioni aggiudicatrici pubbliche.

Recentemente APAC ha comunicato la propria disponibilità a collaborare per il 2024 con le strutture provinciali (comprese le APSP) che intendessero avvalersi dei suoi servizi, in qualità di centrale di committenza qualificata per lo svolgimento di procedure di gara aventi ad oggetto lavori, servizi o forniture. Entro il 19/01/2024 vanno comunicate, attraverso l'apposito link, le procedure programmate dalle APSP per il 2024, evidenziando quelle che si intendono attivare nel primo semestre mentre per il secondo semestre vi è una seconda scadenza prevista per il 14/06/2024.

- ICT (Information and Communication Technologies). Documento AGID "Piano triennale per l'informativa nella pubblica amministrazione – Aggiornamento 2022 – 2024".

Il Piano Triennale per l'Informatica nella PA viene redatto da AgID, l'Agenzia per l'Italia Digitale, in collaborazione con il DTD, il Dipartimento per la Trasformazione Digitale. L'obiettivo del Piano è quello di rifocalizzare la spesa delle amministrazioni, migliorare la qualità dei servizi offerti a cittadini e imprese e degli strumenti messi a disposizione degli operatori della PA. Il Documento AGID è quindi uno strumento essenziale per promuovere la trasformazione digitale del Paese e, in particolare, quella della Pubblica Amministrazione italiana.

Nell'aggiornamento 2022-2024 sono confermati il Modello strategico di evoluzione del sistema informativo della Pubblica Amministrazione, la Strategia e i principi guida, nonché la struttura complessiva della precedente edizione. Infatti, in continuità con la precedente edizione, si conferma l'attenzione sulla realizzazione delle azioni previste e sul monitoraggio dei risultati raggiunti.

L'aggiornamento 2021-2023 del Piano rappresenta la naturale evoluzione dei tre Piani precedenti. Laddove la prima edizione (2017-2019) poneva l'accento sull'introduzione del Modello strategico dell'informatica nella PA e la seconda edizione (2019-2021) si proponeva di dettagliare l'implementazione del modello, il Piano triennale 2020-2022 era focalizzato sulla realizzazione delle azioni previste e sul monitoraggio dei risultati. L'aggiornamento 2021 – 2023 rappresenta la naturale evoluzione della precedente edizione. In particolare:

- consolida l'attenzione sulla realizzazione delle azioni previste e sul monitoraggio dei risultati;
- introduce alcuni elementi di novità connessi all'attuazione del PNRR e alla vigilanza sugli obblighi di trasformazione digitale della PA.

#### Situazione interna.

La rete informatica interna alla struttura è stata costantemente modificata nel tempo integrandola ulteriormente con nuove postazioni di personal computer quando necessario. Ora da ogni postazione si lavora in "cloud", ovvero con dei server collocati all'esterno in luoghi sicuri e con dei back up continui, inoltre a tal proposito è stato anche potenziato il collegamento internet attraverso una connessione Wi-Fi.

Si pone quindi l'attenzione sul fatto che l'attività amministrativa, e non solo, si trova a doversi adeguare alle nuove normative che richiedono sempre più di operare con programmi informatici "on line" anche di altri enti pubblici, differenti uno dall'altro.

Negli ultimi anni si è quindi riusciti a fare un passo decisivo ed importante nell'informatizzazione dell'intera struttura: ora tutto il personale, eccetto pochi casi, ha a disposizione il servizio di posta elettronica dell'Ente e si sta investendo sempre più sulla completa gestione della cartella sanitaria dei residenti. Viene costantemente implementato e revisionato il sistema del flusso delle informazioni interne come pure di quelle dal e verso l'esterno. Con il primo semestre 2024 verrà fatto nuovo il sito aziendale in quanto l'attuale non è possibile aggiornarlo alle nuove normative AGID.

In tema social network si sta mantenendo attiva la comunicazione attraverso "Facebook", con l'obiettivo di promuovere l'immagine dell'Ente.

Per il 2024 si dovranno mantenere gli standard raggiunti, ottimizzando quindi il gestionale interno (in tutti i moduli acquistati), il portale del personale, il sito istituzionale e Facebook.

Tutti gli investimenti sono quindi volti ad una sempre più efficace strategia comunicativa in linea con i progetti di digitalizzazione della Pubblica Amministrazione.

- Legge 6 novembre 2012, n. 190, recante "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione". Obiettivi strategici.

Questa legge stabilisce, tra le altre, l'onere in capo all'organo di indirizzo politico di ciascuna pubblica amministrazione di individuare, di norma tra i dirigenti di ruolo in servizio, il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, disponendo le eventuali modifiche organizzative necessarie per assicurare funzioni e poteri idonei per lo svolgimento dell'incarico con piena autonomia ed effettività.

In questa azienda, il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza è stato individuato nel Direttore, nella persona del dott. Claudio Dalla Palma.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza segnala all'organo di indirizzo e all'organismo indipendente di valutazione le disfunzioni inerenti all'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza e indica agli uffici competenti all'esercizio dell'azione disciplinare i nominativi dei dipendenti che non hanno attuato correttamente le misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza. Eventuali misure discriminatorie, dirette o indirette, nei confronti del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza per motivi collegati, direttamente o indirettamente, allo svolgimento delle sue funzioni devono essere segnalate all'Autorità nazionale anticorruzione, che può chiedere informazioni all'organo di indirizzo e intervenire in modo specifico.

Nel corso del 2023 non si sono registrati episodi corruttivi o di cattiva amministrazione, né processi riorganizzativi che consigliassero una revisione della mappatura dei processi in precedenza operata. Si ritiene opportuno confermare il PCPT 2022 – 2024 come valido anche nel 2024, integrandolo nel PIAO 2024 – 2026 nella sezione misure anti-corruttive e trasparenza.

L'organo di indirizzo definisce altresì gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, che costituiscono contenuto necessario dei documenti di programmazione strategico-gestionale e del Piano triennale per la prevenzione della corruzione.

Per il 2024 l'atto di indirizzo per il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza è il seguente:

1. Strutturare l'organizzazione ai fini dell'eticità della stessa individuando un referente che risponda e faciliti l'attività dell'RPCT.
2. Promuovere la compliance (conformità) alla nuova normativa in tema di Whistleblowing.
3. Aggiornare la sezione Amministrazione Trasparente, tenendo conto dell'informatizzazione del sistema dei contratti pubblici, della piattaforma unica della trasparenza e delle prospettive di sviluppo dettate dall'approvando PNA 2023.

- Novità Direttive per le RSA.

La Provincia Autonoma di Trento ogni anno fissa le direttive per l'assistenza sanitaria ed assistenziale a rilievo sanitario a favore degli ospiti non autosufficienti nelle Residenze Sanitarie Assistenziali (R.S.A.), nonché il relativo finanziamento a carico del Fondo sanitario provinciale.

Per il 2024 vi sono alcune novità introdotte dalla Giunta Provinciale, con deliberazione n.2449 del 21/12/2023. In dettaglio, le novità di maggior rilievo sono:

- limiti aumento retta alberghiera. Tenuto conto del rincaro dei prezzi in questi due anni, possibilità per gli enti gestori che hanno una retta alberghiera base 2023 inferiore alla media ponderata delle rette alberghiere base 2023 (€ 48,97) di aumentare al massimo di € 3,00, purchè la retta non superi la media ponderata 2023 aumentata di € 2,00 (€ 50,97). Possibilità per gli enti gestori che hanno una retta alberghiera base 2023 superiore alla media ponderata delle rette alberghiere base 2023 (€ 48,97) di aumentare la retta al

- massimo di € 2,00. Su questo punto gli enti gestori sono invitati a motivare la decisione di adeguamento della retta ai rispettivi comitati dei rappresentanti dei residenti;
- adesione alla piattaforma Minerva. Individuazione di un termine (30 giugno 2024) entro il quale le RSA sono tenute a completare l'adesione alla piattaforma informatica Minerva per permettere un monitoraggio costante dei dati sullo stato di salute e l'andamento dell'assistenza dei residenti delle RSA;
  - budget farmaci e materiale sanitario. In caso di sfioramento del budget viene meno il recupero contabile e saranno attivati da APSS audit specifici clinici se lo sfioramento non è giustificabile;
  - finanziamento integrativo fisioterapia per esterni. Tenuto conto dell'aumento delle prestazioni erogate, l'accantonamento destinato al finanziamento integrativo delle RSA che svolgono attività di rieducazione funzionale a favore di utenti esterni convenzionata con APSS viene adeguato ad Euro 120.000,00;
  - relazione sanitaria complessiva. Richiesta ad APSS di elaborare una relazione complessiva che contenga informazioni e dati sull'assistenza in RSA, inclusa quella specialistica, sulla spesa annua sostenuta per farmaci e dispositivi medici e sugli esiti della vigilanza;
  - sistema automatizzato per la preparazione delle terapie in RSA. Tenuto conto dell'aspetto innovativo del sistema automatizzato per la preparazione delle terapie in RSA, improntato ad eliminare sprechi di prodotti, rischi di errori e di consumi impropri, viene attivato presso una RSA autorizzata provvisoriamente all'utilizzo del sistema per i propri residenti (APSP S. Maria di Cles) una progettualità specifica per predisporre le procedure di utilizzo del sistema a favore dei propri residenti e per altre RSA. L'APSP si avvarrà del supporto tecnico di APSS, dell'Ordine dei Farmacisti della provincia di Trento e della collaborazione di UPIPA. All'APSP è riconosciuto l'importo massimo di 22.000 euro (oneri fiscali inclusi) a copertura del costo del farmacista dedicato. L'APSP presenterà gli esiti del progetto entro il 30 giugno 2024;
  - posti di sollievo in RSA. Conferma dell'accantonamento di Euro 84.000,00 per il potenziamento del servizio.
- Articolo 7 del D.P.C.M. 3 dicembre 2013 "Regole tecniche in materia di sistema di conservazione ai sensi degli articoli 20, commi 3 e 5 – bio, 23 – ter, comma 4, 43, commi 1 e 3, 44, 44 – bis e 71, comma 1, del Codice dell'amministrazione digitale di cui al decreto legislativo n.82 d 2005".

Per disposizione normativa dal 12/10/2015 tutte le Pubbliche Amministrazioni hanno dovuto attivare nuove modalità per la corretta gestione del protocollo informatico e, successivamente, lo dovranno fare anche per la conservazione di tutti i documenti.

Con specifico atto amministrativo è stato nominato quale "Responsabile della conservazione" il Direttore dott. Claudio Dalla Palma il quale ha poi provveduto ad ottemperare alle varie disposizioni normative. Si sono sperimentate alcune soluzioni per la protocollazione, in forma digitalizzata, di tutti i documenti andando poi a definire le regole tecniche interne. Il software gestionale in uso è stato implementato con i necessari moduli e il manuale interno del protocollo sarà oggetto di aggiornamento, al bisogno, da parte del Direttore.

Si ritiene che la "dematerializzazione dei documenti" vada vista come un'opportunità di crescita: pertanto per i prossimi anni si prevede un impegno sempre ulteriore in merito e una più completa possibile digitalizzazione dei flussi informativi, in linea con la cosiddetta "agenda digitale" ovvero il documento programmatico con il quale si intende definire il proprio impegno strategico per la promozione dell'economia digitale nel proprio territorio.

Con specifico atto amministrativo è stato approvato il "Massimario di conservazione e di scarto per gli archivi delle Aziende Pubbliche di Servizi alla Persona della Provincia Autonoma di Trento", quale strumento che, in correlazione con il titolare di classificazione, fornisce le indicazioni per la corretta tenuta dei documenti aziendali, definendo i tempi di conservazione per ogni tipologia documentale prodotta.

- Autorizzazione ed accreditamento (D.P.G.P. 27 novembre 2000 n. 30-48/Leg/ D.P.P. 9 aprile 2018 n.3 – 78/Leg).

Nel corso del 2022 l'Ente ha ottenuto il rinnovo dell'accREDITAMENTO socio sanitario come RSA oltre ad aver completato il nuovo iter, introdotto a fine 2021, per l'autorizzazione ad operare in ambito socio - assistenziale per l'aggregazione funzionale età anziana – residenziale.

Tali attività comportano un continuo monitoraggio del mantenimento dei requisiti qualitativi, organizzativi e strutturali oltreché un incremento del livello di qualità nei servizi erogati dell'Ente.

Viste le varie autorizzazioni ottenute finora, si è in attesa dei confronti con le varie commissioni provinciali di controllo.

- Normativa Privacy (DPO):

Il maggior utilizzo di documenti in formato digitale e l'importanza della raccolta di sempre nuovi dati sensibili, per migliorare la qualità dell'assistenza erogata, ha portato conseguentemente ad una maggior attenzione sulle modalità e le possibilità di accesso a tali documenti/informazioni.

Fondamentale per mantenere un alto livello di attenzione sui dati dei nostri ospiti e dei dipendenti è dunque la nomina di figure chiave all'interno dell'Ente, quali i responsabili dei trattamenti, ed il monitoraggio costante sia del registro dei trattamenti e della valutazione di impatto sia delle informative somministrate. Strategica in tal senso risulta quindi la formazione per mantenere tra gli addetti un livello di conoscenza aggiornato alla normativa in essere da applicare.

#### **Obiettivi esercizio 2024**

- Si continuerà ad attingere dai mercati elettronici del maggior numero di beni/servizi complementari ai fabbisogni dell'Ente;
- adeguamento ed aggiornamento alle nuove normative impartite dalla Provincia Autonoma di Trento e dall' A.P.A.C., cercando sempre il miglior rapporto tra qualità e prezzo;
- In materia di pubblicità, trasparenza e diffusione delle informazioni, come pure in materia di anticorruzione l'Ente si è già mosso da tempo, adottando alcune soluzioni specifiche. Anche nel 2024 si punterà ad ottemperare alla vigente normativa e alle eventuali novità che saranno introdotte. Il Responsabile dell'anticorruzione provvederà ad aggiornare i vari strumenti e processi nel rispetto dell'evoluzione normativa in materia;
- Per quanto riguarda le nuove Direttive provinciali l'Ente adotterà quanto necessario per adeguarsi alle novità introdotte;
- Per quanto riguarda la dematerializzazione dei documenti e il protocollo informatico l'Ente si è già adeguato in materia e per il 2024 si tratterà di effettuare i necessari aggiornamenti con l'obiettivo di ottimizzare ancor più tale aspetto nell'organizzazione interna;
- Per il 2024 ci si dovrà adeguare alle nuove disposizioni della Giunta provinciale per le RSA in materia di accreditamento, ad oggi ancor più complesse;

- Monitoraggio e aggiornamento all'evoluzione della normativa sulla privacy.

### **Obiettivi esercizi 2025 – 2026**

- adeguamento alle disposizioni Provinciali che via via verranno definite;
- continuo investimento nella formazione del personale in materie specifiche per le varie figure professionali;
- ricorso a gare/appalti in forma associata attraverso APAC/MEPAT;
- adeguamento all'evoluzione normativa in materia di trasparenza ed anticorruzione;
- monitoraggio assetto e rispetto prescrizioni Accreditamento RSA.

### -2.2.2 Ricerca di ulteriore qualificazione e differenziazione delle attività istituzionali. Contestuale ricerca di miglioramenti ed ottimizzazioni della gestione. Obiettivi strategici e politica per la qualità.

- Ottimizzazione copertura posti letto.

Fin dalla loro istituzione si è cercato di ottimizzare gli ulteriori posti letto autorizzati rispetto a quelli base. Durante l'emergenza sanitaria covid 19 ciò non è stato possibile, viste le limitazioni imposte dalle autorità sanitarie. Successivamente alla riapertura si è tornati ad una graduale normalità. Si registra una sempre più alta richiesta di domande d'ingresso, situazione questa che rispecchia il forte indice di invecchiamento della popolazione non solo della zona ma anche a livello provinciale e nazionale.

La copertura dei posti letto viene, di norma, effettuata abbastanza celermente evitando quindi ritardi al momento dell'ingresso di nuovi utenti. Si cerca di dare risposte tempestive non appena vi è la possibilità. L'ottimizzazione della copertura dei posti letto passa anche attraverso una buona organizzazione dei servizi a vari livelli (colloqui pre-inserimento, ripristino/sanificazione locali, gestione ingresso, prima visita medica ed altro).

Anche la promozione dell'immagine della casa di riposo è fondamentale in questo contesto. Avere tante richieste di ingresso non deve distogliere l'attenzione sul valorizzare il lavoro che viene svolto all'interno da parte del personale. "Fare una cosa e non comunicarla è come non averla fatta!". Oltre alle attività di avvisi e comunicazioni esposti in bacheca, si cerca di sfruttare ogni canali comunicativo, anche virtuale. E' stata infatti realizzata la pagina facebook che viene periodicamente implementata con foto di vita quotidiana degli Ospiti e della casa di riposo, così da condividere con l'esterno quanti servizi vengono fatti all'interno della struttura.

Per quanto possibile, si fa ricorso ad una promozione dell'immagine dell'Ente anche attraverso i periodici locali.

Infine, è in fase di valutazione la predisposizione di nuovi posti letto per autosufficienti nei locali che fino a qualche mese fa erano a disposizione del convento e delle suore che ci vivevano. Ora, con il venir meno della loro presenza, devono essere valorizzati i vari locali con l'ottenimento dell'autorizzazione da parte della Provincia. Occorre però attendere che il nuovo Assessore e la Giunta provinciale diano indicazioni in merito al piano sociale che intendono portare avanti.

- Carta dei Servizi.

La Carta dei Servizi è il mezzo attraverso il quale qualsiasi soggetto che offre un servizio pubblico individua gli standard della propria prestazione, dichiarando i propri obiettivi e riconoscendo specifici diritti al cittadino. Ogni ufficio della Pubblica Amministrazione deve fornire ai propri utenti questo documento dove sono descritti

finalità, modi, criteri e strutture attraverso cui il servizio viene attuato. Con questo documento ogni Ente erogatore di servizi assume una serie di impegni nei confronti della propria utenza e dichiara quali servizi intende erogare, con quali modalità e quali standard di qualità intende garantire. Risulta quindi necessario aggiornare costantemente la Carta dei servizi dell'Ente in quanto le dimensioni, i servizi e le prestazioni nonché la natura giuridica di questa azienda possono variare nel tempo. L'aggiornamento della Carta è stato fatto da ultimo nel terzo quadrimestre 2022, come pianificato dalla Direzione quale obiettivo del Piano della Qualità dell'Ente (per il 2024 è già in previsione un nuovo aggiornamento). Occorre quindi rilevare costantemente i nuovi standard di qualità ivi prefissati e monitorarli periodicamente, così da poter intervenire tempestivamente nel caso vi siano delle criticità o mancato rispetto degli stessi, individuandone soprattutto e tempestivamente la causa.

- Valutazione gestione aziendale, di processo e di sistema.

Viste le direttive alle "Direttive triennali 2021 – 2023 alle aziende pubbliche di servizi alla persona (APSP) che gestiscono residenze socio – sanitarie per il conseguimento degli obblighi previsti dall'art.79 dello Statuto e per la razionalizzazione e qualificazione delle spese" di cui alla deliberazione della Giunta provinciale di Trento n.2537 del 29/12/2016, le quali prevedono l'adesione al progetto "SMART POINT" proposto da UPIPA per un'analisi globale dei dati, non solo economici ma anche di performance, delle varie APSP trentine.

Considerata che l'emergenza sanitaria Covid 19 persiste, pertanto l'attività di cui sopra è stata, a livello di sistema, temporaneamente sospesa. Si è in attesa della definizione delle nuove direttive di efficientamento per il prossimo triennio. Al momento rimangono vigenti le attuali.

Tra le varie, le liste per l'accreditamento istituzionale per le R.S.A. richiedono di attivare un governo dei processi organizzativi e nello specifico di monitorare i processi e i risultati, ed in particolare di produrre dei report sistematici e di monitoraggio periodico delle attività svolte all'interno dell'organizzazione stessa. Tale attività viene ripresa anche dalle direttive provinciali per le RSA. Considerato altresì che in linea con il concetto di "governance" l'accreditamento prevede l'adozione da parte dell'organizzazione di indicatori clinici finalizzati a valutare l'esito dei processi assistenziali sulla salute dei pazienti e, in tal senso, è richiesta una raccolta dati per il calcolo degli indicatori. Convenuto che la finalità di fondo è quella di mantenere e migliorare il livello di salute dei residenti si è deciso di aderire al progetto sviluppato, da diversi anni, da UPIPA denominato "INDICARE SALUTE, indicatori e strumenti per la governance clinico-assistenziale e la qualità della presa in carico in RSA" che la stessa UPIPA propone alle varie strutture per rispondere alle esigenze di governance clinico-assistenziale in RSA.

A livello amministrativo vi sono ulteriori importanti novità. Infatti, considerando l'avvicinarsi dell'applicazione delle previsioni in tema di bilancio sociale previste dalla Legge Provinciale sulle Politiche Sociali n.13 del 27 luglio 2007 e successive delibere, si rileva la necessità sempre più operativa di questa APSP di dotarsi non solo di conoscenze generali sul tema, ma anche di strumenti operativi integrativi rispetto al mero schema di bilancio fornito dalla normativa provinciale e più esplicativi rispetto alle articolate Linee guida provinciali in materia. La prima scadenza si avrà nel 2026 e il bilancio sociale dovrà riguardare gli esercizi 2023/2024/2025. La seconda scadenza si avrà nel 2029 e il bilancio sociale dovrà riguardare gli esercizi 2026/2027/2028. Poi, l'obbligo diverrà annuale.

È stato appurato presso gli uffici provinciali che il bilancio sociale triennale (per gli anni di riferimento) sia tuttavia un'opzione e non un vincolo, cui possono essere eventualmente

sostituiti bilanci sociali annuali per le equivalenti tre annualità. Si ritiene, dopo un confronto con gli uffici amministrativi e vista anche la collaborazione con gli uffici amministrativi di un'altra A.P.S.P. con cui si condivide la figura del Direttore, di sperimentare già nel 2024 l'elaborazione di un bilancio sociale annuale, sia per le finalità dello stesso sia per misurare l'impegno che questo richiede in termini di tempo e persone, così da trovarsi preparati quando l'obbligo diventerà cogente.

- Progetto "Minerva".

Le direttive provinciali per le RSA per l'anno 2022 prevedono (allegato 1, parte I, punto 16.2) un sistema di sorveglianza attiva e di monitoraggio clinico nelle RSA. La disponibilità in forma continuativa e strutturata di dati e informazioni cliniche, assistenziali, epidemiologiche e organizzative accurate e aggiornate, relative alla qualità dell'assistenza erogata ai residenti e alla coerenza con requisiti e standard qualitativi di riferimento, è essenziale per orientare i comportamenti professionali, poter assumere decisioni cliniche e organizzative tempestive, sicure, efficaci, gestire conoscenze e garantire un approccio, data-driven e sostenibile al governo clinico da parte delle RSA, dell'Azienda e del SSP nel suo complesso. In merito all'attività di "sperimentazione e la diffusione degli strumenti e delle procedure per la qualità dei dati richiesti e la validazione del sistema, sulla base di flussi di dati e cruscotti di analisi attivati dall'A.P.S.S." è stato attivato il "Progetto Minerva" (gruppo di lavoro formato da APSS, PAT, Upipa e CBA/Zucchetti). I benefici previsti sono in termini di efficienza e standardizzazione del sistema di valutazione, trasparenza, disponibilità di feed back ai produttori del dato, condivisione di informazioni, comparazione, diffusione di buone pratiche. Il monitoraggio strutturato ed automatizzato intende valorizzare inoltre il dato clinico per promuovere un approccio sistematico al miglioramento continuo e alla "Clinical Governance" nelle organizzazioni sanitarie e sociosanitarie.

Questa azienda intende proseguire col progetto, posto che è stato inserito anche nelle direttive provinciali per le RSA, con l'ottica di un miglioramento continuo nella qualità del servizio socio sanitario ed assistenziale offerto.

- Comunicazione verso gli stakeholders principali.

Si ritiene importante per la gestione del personale che opera in struttura un coinvolgimento dello stesso attraverso momenti di condivisione sui progetti e strategie che l'Ente intende mettere in campo. Occorre farlo partecipe e quindi farlo sentire parte integrante di questa azienda. Le informazioni devono riguardare principalmente l'andamento gestionale, organizzativo e l'evoluzione che sta vivendo il sistema delle RSA che, specie nel momento dell'emergenza sanitaria, è stato messo a dura prova.

Si tratta di organizzare durante l'anno almeno un paio di riunioni del Direttore con i lavoratori, o in seduta plenaria o in sedute distinte per singole figure professionali.

Anche nei confronti dei famigliari e degli utenti occorre un momento di confronto e condivisione. In questo caso si tratta di organizzare delle riunioni, generali o distinte per nucleo, dove l'Amministrazione incontra famigliari ed utenti.

La Comunicazione passa poi anche attraverso altri canali. Per il personale è stato messo in suo un vero e proprio portale per il passaggio di informazione verso i lavoratori, dove questi trovano tutte le informazioni relative a protocolli, procedure, circolari ed altro ancora utile per lo svolgimento delle proprie mansioni.

Anche la promozione di una "corretta immagine" dell'azienda è comunicazione. L'investimento in questo caso viene fatto sul social network "facebook" a cui si aggiunge la produzione di alcuni articoli indirizzati alla stampa locale, inerente alcuni spaccati di

vita della casa di riposo dove tante sono le cose belle che si fanno ma che se non comunicate all'esterno, o peggio se comunicate male, non aiutano l'immagine dell'Ente.

- Family Audit.

La Provincia autonoma di Trento intende favorire la diffusione della certificazione Family Audit quale strumento di management, al fine di favorire nei contesti lavorativi l'adozione di strategie organizzative in materia di conciliazione vita e lavoro. Anche questa azienda ha ritenuto di aderirvi. La certificazione Family Audit è uno strumento di management a disposizione delle organizzazioni, pubbliche e private, che su base volontaria intendono certificare il proprio impegno per l'adozione di misure volte a favorire il bilanciamento vita – lavoro dei propri occupati. Questo impegno si realizza sviluppando all'interno dell'organizzazione un processo partecipato di analisi dei bisogni di conciliazione vita-lavoro. L'obiettivo primario del Family Audit è quello di promuovere e sostenere il clima aziendale e il benessere dei dipendenti con l'introduzione di misure coerenti ai loro bisogni di conciliazione vita – lavoro con un'adeguata attenzione anche agli interessi dell'organizzazione.

L'Ente ha concluso il primo triennio di certificazione con l'ottenimento del certificato Family Audit Executive: nel corso del prossimo triennio sarà importante mantenere gli standard raggiunti e continuare ad investire sulla conciliazione vita-lavoro.

- Fondo per la Riorganizzazione e l'efficienza gestionale (FO.R.E.G.).

Il vigente CCPL disciplina il "Fondo per la riorganizzazione e l'efficienza gestionale" (FO.R.E.G.) stabilendo, tra le altre, che gli "Obiettivi Generali" sono stabiliti dai rispettivi organi di governo". La quota di tali obiettivi viene graduata sulla base della categoria/livello di appartenenza del dipendente ed è destinata a remunerare la partecipazione di tutto il personale al raggiungimento degli obiettivi stessi.

Per il 2024 gli "Obiettivi Generali Foreg" da attribuire al personale dipendente dell'A.P.S.P. vendono definiti sulla base di quanto segue:

"Si ritiene opportuno stimolare la socializzazione interna e la relazione tra le persone, con l'intento di ridurre il più possibile il rischio della "solitudine". Pertanto, si stabilisce che per l'anno 2024, l'obiettivo generale Foreg da attribuire al personale dipendente sia quello di agevolare e stimolare la conversazione con gli ospiti, relazionandosi il più possibile con gli stessi.

- Dotazione organica:

Continuo è l'investimento sulle risorse umane; da una parte, all'inizio del rapporto di lavoro, con procedimenti di selezione o concorsi pubblici e poi, dall'altra con la continua formazione dei dipendenti e periodici incontri di informazione e condivisione dei piani strategici aziendali.

Tale attività, in apparenza semplice, richiede molti sforzi e continui aggiornamenti. Il mercato del lavoro è notevolmente cambiato negli ultimi anni. Alla già nota difficoltà di reperire personale medico si è aggiunta la criticità nel trovare personale con qualifica di infermiere e di operatore sociosanitario. Situazione questa aggravatasi negli ultimi anni con la comparsa sul mercato di un nuovo competitor che ha assorbito una buona fetta di personale qualificato: si tratta di un ente privato che per reperire personale di qualsiasi genere non ha la necessità di attivare procedure concorsuali e di selezione pubbliche e può quindi disporre di molta flessibilità di gestione nella fase di reclutamento.

Da parte di questa azienda, visto anche il contesto territoriale e di competitor, vi è una continua ricerca di personale qualificato. Si prevede che il fabbisogno di personale per il prossimo triennio (in unità rapportate alle n.36 ore settimanali) sia il seguente: n.1,5 unità di personale nella figura professionale di infermiere, n.3 unità di personale nella figura professionale di operatore socio sanitario e n.1 unità di personale amministrativo.

Si prevede l'indizione delle procedure concorsuali per assistenti amministrativi ed infermieri entro breve tempo come pure la conclusione di quella per l'assunzione di operatori sociosanitari.

In merito ai vari progetti proposti dall'Agenzia del Lavoro (ad esempio "progetto occupazione 3.3.F") si intende aderire con continuità cercando costantemente di reperire nuove risorse da inserire come supporto all'organico già presente in RSA e vantaggio dei servizi destinati agli utenti.

Per quanto riguarda gli investimenti in formazione del personale si intendono valorizzare gli ambiti relativi alla demenza e all'approccio all'ospite, oltreché sul rischio effettivo. Strategica risulta in tal senso la formazione mirata in sinergia con l'altra APSP con cui si condivide la figura del responsabile della formazione, la quale permette così la specializzazione di varie figure su ambiti specifici per poi condividere in corsi interni trasversali alle strutture le conoscenze acquisite ad un maggior numero di dipendenti.

Infine, si intende aderire anche alle varie richieste di stage formativo provenienti dai vari istituti scolastici, ritenendo tale attività (non solo un adempimento obbligatorio come previsto per la scuola OSS), un momento arricchente, di confronto e di crescita anche per il personale già operativo in struttura che si trova ad interagire con i nuovi allievi e le più recenti didattiche.

- Indagine concernente l'attività delle Aziende Pubbliche di Servizi alla Persona (RSA) della Provincia Autonoma di Trento per gli anni 2019 – 2021, ai sensi della Legge n.20/1994, condotta dalla Corte dei Conti, sezione di controllo per il Trentino.

La Sezione Regionale di controllo della Corte dei conti di Trento, nella programmazione delle proprie attività di controllo per l'anno 2022, ha previsto di effettuare un'indagine concernente l'attività delle Aziende pubbliche di servizi alla persona che, nella Provincia di Trento, gestiscono residenze sanitarie assistenziali (RSA) (di seguito APSP-RSA o APSP), finalizzata a verificare l'impatto della pandemia sulla gestione e sugli equilibri finanziari, attraverso una ricognizione delle strutture operanti sul territorio, oltreché a valutarne la situazione finanziaria, patrimoniale e gestionale, nonché i riflessi prodotti sui conti degli enti territoriali interessati.

L'attività si è svolta in più fasi, a partire dal questionario che le aziende hanno dovuto compilare alla successiva restituzione dei dati, riadattamento e restituzione della relazione finale approvata dalla Corte con Deliberazione n.52 del 14/12/2022.

Tale indagine ha consentito di esplorare, per la prima volta, un settore importante sia per la tipologia dei servizi erogati, particolarmente impattanti sulla comunità, in considerazione del generale invecchiamento della popolazione, che determina anche l'aumento di patologie invalidanti e la conseguente richiesta di risposte con servizi adeguati da parte della pubblica amministrazione, sia sotto il profilo dell'entità delle risorse pubbliche investite nel settore delle RSA pubbliche e private, che, nella realtà locale, supera l'importo di 144 ml (per l'esercizio 2021), a cui si aggiungono i finanziamenti impegnati sul bilancio provinciale a favore delle APSP di 26,4 ml2, oltre agli interventi agevolati sugli immobili, che, nella XVI legislatura, ammontano ad oltre 31 ml e le misure di sostegno straordinarie per fronteggiare l'emergenza pandemica, che, nel biennio 2020 e 2021, sono state valutate per un importo totale di ca. 60 ml.

L'obiettivo principale della Corte dei Conti è stato quello di fornire un quadro complessivo degli esiti del controllo effettuato dalla Sezione sulle APSP trentine che gestiscono RSA, per inferirne valutazioni di sintesi, che possano essere utili al decisore politico e per stimolare, in una prospettiva dinamica, l'adozione di comportamenti autocorrettivi.

#### **Obiettivi esercizio 2024**

- ricerca continua nell'ottimizzare la copertura dei posti letto disponibili, promozione immagine ente, anche con azioni di "marketing" sul territorio locale e fuori Provincia.
- istanza di autorizzazione per attivare nuovi posti letto per autosufficienti (area ex convento).
- ricerca di contributi per lavori sull'immobile (vedi interventi per il risparmio energetico, sostituzione ascensori con dei nuovi a basso consumo, pannelli solari, eccetera).
- per l'ulteriore ricerca di qualificazione di attività istituzionali, già da tempo si è avviato un percorso di sensibilizzazione al volontariato, inteso in senso ampio. L'obiettivo rimane quello di apertura verso l'esterno ed ottimizzazione delle risorse del volontariato. Si cercherà poi la collaborazione con associazioni esterne per adottare strumenti di supporto per le famiglie che hanno a che fare con casi di Alzheimer.
- messa a regime "progetto minerva".
- messa in campo di azioni strategiche/amministrative/organizzative prendo spunto dalla Relazione della Corte di Conti anno 2022.
- programmazione incontri ente / stakeholder, riunioni personale.
- predisposizione (sperimentazione) Bilancio Sociale anno 2023.

#### **Obiettivi esercizi 2025 – 2026**

- ricerca di nuovi finanziamenti in conto capitale.
- ottimizzazione delle risorse a disposizione.
- programmazione eventuali servizi per comunità locale.

#### 2.2.3 Manutenzione ed interventi straordinari sugli immobili oltre alla contestuale ricerca di miglioramenti ed ottimizzazione della gestione.

- Istanza nuovi contributi / Piano di Legislatura.

Il Piano degli investimenti provinciali viene definito, di norma ad inizio legislatura.

Risulta al momento difficile fare previsioni in quanto non vi è alcun provvedimento in tal senso e recentemente vi è stato il rinnovo della classe politica provinciale, la quale non ha ancora dato alcuna indicazione in merito.

La struttura necessita di due tipi di interventi. Uno di messa norma che deve necessariamente prevedere la sostituzione dell'impianto anticendio e di quello delle "chiamate", impianti più che ventennali, obsoleti e che presentano forti criticità (non si trovano più i pezzi di ricambio). L'altro intervento da prevedere, anche se meno urgente, è quello delle sistemazioni esterne con la realizzazione di un nuovo giardino sul lato ovest.

- Programmazione degli acquisti (art.25 L.P. 23/1990).

Per quanto riguarda la programmazione degli acquisti di beni, forniture e servizi che costituiscono ordinariamente oggetto di acquisizioni ricorrenti e che presentano rilevante incidenza finanziaria si può schematizzare, per il prossimo triennio, come segue:

<b>Tipologia beni, servizi, lavori</b>	<b>Volume teorico massimo</b>	<b>Periodo presunto avvio gara/affidamento</b>	<b>Modalità di scelta del contraente</b>
Servizio di ristorazione e mensa (scade il 31/12/2025)	Euro 300.000,00	Aprile 2025	gara/appalto
Servizio pulizie (scade il 31/03/2024)	Euro 120.000,00	Gennaio 2024	Convenzione APAC – o in assenza gara/appalto
Fornitura pannoloni (scade nel 2026)	Euro 30.000,00	Agosto 2025	Convenzione APAC
Servizio Lavanderia (scade il 31/12/2025 )	Euro 80.000,00	Aprile 2025	Convenzione APAC – o in assenza gara/appalto

Il Responsabile unico del procedimento (R.U.P.) viene individuato per questa A.P.S.P. nella figura del Direttore dott.Claudio Dalla Palma.

- Volontariato.

Esistono varie forme di volontariato sulle quali si può intervenire. Di sicuro è una risorsa che va valorizzata, gestita, incentivata, motivata e ricercata. Il territorio in cui ci troviamo può offrire molto e già si vedono diversi risultati in merito.

Le attività possono essere di mera animazione, compagnia e relazione agli ospiti. Un volontariato quindi a “contatto” con la persona.

Altre attività possono essere di supporto all’organizzazione, come ad esempio la guida dell’automezzo dell’ente in varie occasioni, l’effettuare piccole commissioni nelle vicinanze o il trasporto di farmaci dal vicino ospedale di Borgo Valsugana.

Il tutto, in entrambi i casi, passa da una buona organizzazione e quindi con la responsabilizzazione di chi deve gestire il loro “tempo” che mettono a disposizione della casa di riposo.

Fare volontariato vuol dire mettere a disposizione il proprio tempo e quindi va valorizzato il più possibile, gestendolo con cura. Non si deve sprecare o impiegare malamente. È pur sempre una risorsa, anche economica se si guarda da un certo punto di vista.

Visto il crescente numero di persone che escono dal mondo del lavoro per pensionamento, vale la pena investire su di loro cercando di intercettare altri volontari. Da una parte una risorsa per la struttura, dall’altra l’opportunità per chi va in pensione di sentirsi ancora utile, mettersi a disposizione della collettività, fare qualcosa nel sociale.

- Rete tra APSP.

La ricerca continua nell'ottimizzare le risorse a disposizione porta ad una ricerca di collaborazione con le altre APSP, sia attraverso una condivisione di know how sia per gli aspetti di gestioni associate, quali gare e procedure varie. Si sta infatti consolidando sempre più la volontà di fare "rete" tra l'A.P.S.P. "S.Giuseppe" di Roncegno Terme e l'A.P.S.P. "Piccolo Spedale" di Pieve Tesino. L'esperienza maturata finora, soprattutto con la gestione associata della figura del Direttore, è stata molto positiva, tenuto conto che la collaborazione tra i due enti mira costantemente ad una continua ricerca di sinergie nell'ottica dei principi di efficacia, efficienza ed economicità dei servizi erogati. Soluzione quindi strategica sia di sviluppo sia di ottimizzazione delle risorse disponibili.

I Consigli di Amministrazione delle due APSP hanno la consapevolezza che la realizzazione di una rete fra le aziende stesse condividendo risorse (anche umane), specializzazioni e competenze, ha lo scopo di ottimizzare le risorse a disposizione, perseguendo i principi di efficacia, efficienza ed economicità della pubblica amministrazione in un'ottica di crescita complessiva delle singole aziende coinvolte così da aumentarne il "valore" delle stesse.

Le direttive provinciali hanno già in precedenza dettato anche in questa materia alcuni spunti, rimandando a successivi provvedimenti la costituzione da parte del Dipartimento Salute e solidarietà sociale, di un tavolo di lavoro con UPIPA e il Consiglio delle autonomie locali al fine di definire un Protocollo che individui i principi base delle diverse progettualità in materia di gestioni associate sia a livello territoriale che provinciale.

- Fornitura di pasti per il Servizio domiciliari (cosiddetti pasti SAD).

Questa azienda aderisce alla richiesta di collaborazione della "Comunità Valsugana e Tesino" tesa alla fornitura dei pasti per gli utenti del servizio assistenza domiciliare. La Comunità Valsugana e Tesino concorda con apposita convenzione le prestazioni interessate dal servizio che in dettaglio consistono in:

- la preparazione da parte dell'APSP dei pasti destinati agli utenti dei servizi socio-assistenziali della Comunità;
- confezionamento dei pasti nei contenitori termici utilizzati per la consegna al domicilio dell'utente o (in situazioni sanitarie particolari) in contenitori monouso;
- il conseguente lavaggio di tali contenitori termici.

Per tutta la durata della convenzione, il ritiro del pasto, la consegna e lo scodellamento dello stesso al domicilio dell'utente, nonché la riconsegna del contenitore termico alla cucina dell'APSP, viene attuato da parte di una specifica ditta individuata dalla Comunità.

### **Obiettivi esercizio 2024**

Si prevede:

- elaborazione dati per rendiconti vari da fornire alla Provincia Autonoma di Trento (deliberazione GP "Direttive RSA per il 2024).
- implementazione sistema del controllo di gestione anche attraverso lo strumento dello Smart Point (deliberazione GP n.2537 del 29/12/2016).
- implementazione contabilità analitica.
- ottimizzazione e attivazione progetti con il volontariato.
- ottimizzazione strumenti informatici / messa in funzione sistema telefonia in rete (web).
- monitoraggio procedure.

- ottimizzazione gestione associata con altre APSP di determinati servizi o pratiche burocratiche.
- ricerca di sinergie tra i due enti.
- espletamento procedure concorsuali pubbliche in forma associata per figure professionali varie.
- ricerca di economie di scala e di contenimento costi.
- gare di appalto in forma associata.

#### **Obiettivi esercizi 2025 – 2026**

- ricerca di nuovi contributi
- attività di rendicontazione sociale/Bilancio Sociale.
- Implementazione/consolidamento sinergie di rete.

#### **2.2.4 Obiettivi del precedente piano**

Visti gli obiettivi prefissati nel precedente piano, si elencano di seguito le attività intraprese:

- Sempre più frequente è stato l'utilizzo del Mercato Elettronico della Pubblica Amministrazione (MEPA), integrato ed utilizzato col portale interno della Provincia (MEPAT) secondo le indicazioni provinciali emanate: l'obiettivo di fare la maggior parte degli acquisti tramite i portali elettronici è stato raggiunto, restano ancora non sottoposte a tale sistema le spese in economia di modico valore
- Il responsabile dell'anticorruzione e della trasparenza, nominato dal Consiglio di Amministrazione con deliberazione con apposita deliberazione, ha portato avanti le varie incombenze legate alla nuova normativa in materia. Oltre alla predisposizione del piano triennale (con aggiornamenti) e alla relazione periodica, ha provveduto a promuovere la cultura della legalità nella Pubblica Amministrazione attivando percorsi formativi specifici a tutto il personale e agli amministratori, compresi quelli di nuova nomina. E' stato coinvolto in attività formativa per il personale interno e non, l'Avv. Massimo Manenti consulente di Upipa ed esperto in materia, con buona soddisfazione dei partecipanti. Il personale è stato poi messo a conoscenza della procedura sulla tutela delle segnalazioni interne (whistleblower); procedura di cui è stata fatta ampia divulgazione. È stata attivata anche l'indirizzo e-mail dedicato a tale casistica.
- L'Ente ha aderito alle direttive per le RSA anno 2023 ed ha ottemperato a quanto previsto dalle stesse, seguendo anche le varie prescrizioni contenute in tema di retta ed altro;
- Si è investito molto anche nel 2023 sulla messa in uso ed ottimizzazione del protocollo informativo e sull'archiviazione digitale.
- Costante è stata la riduzione dell'uso della carta intrapresa negli anni precedenti, gestendo la maggior parte delle informazioni in formato digitale come previsto dai nuovi processi interni rivisti negli anni precedenti: affermato ormai l'utilizzo della firma digitale per molta documentazione mediante il programma Aruba e il software gestionale di CBA.
- Per l'accreditamento RSA, come pure per una maggior efficienza dei processi interni, si è lavorato molto sulle procedure, specie quelle sanitarie. La Coordinatrice ha promosso una serie di iniziative di coinvolgimento del personale e di condivisione del lavoro di gruppo per ottimizzare al meglio i processi interni.
- Si sono conclusi i lavori di ampliamento dell'immobile con la realizzazione della sala "Giardino d'inverno" e con il completamento del magazzino / garage, oltre alla realizzazione di un nuovo locale "osservazione salma", e alla riprogettazione di nuovi

Autonoma di Trento, ai sensi della Legge provinciale 16 giugno 2022, n. 6, art. 35 - Deliberazione della Giunta provinciale n.500 del 24 marzo 2023.

- L'assistenza psicologica anche nel 2023 è stata assicurata agli ospiti e ai loro familiari come pure a tutti i dipendenti. Si è sviluppato un progetto formativo per gli Operatori Socio Sanitari volto a migliorare l'autostima e la motivazione. Il progetto si concluderà nel 2024 e verrà poi esteso anche ad altre figure professionali.
- È stata espletata una procedura concorsuale pubblica, in forma associata con altra APSP della zona, per l'assunzione a tempo indeterminato di n.1 assistente amministrativo.
- Sono state indette varie gare di appalto di servizi e forniture.

### 2.3 RISORSE

Per la realizzazione delle attività istituzionali e delle linee programmatiche sopra rappresentate l'Ente intende avvalersi delle risorse umane previste dalla Dotazione organica definita dal vigente Regolamento di organizzazione dell'Ente.

Il budget 2024 e la proiezione 2025 – 2026 indicano le previsioni di costi e ricavi necessari per assicurare lo svolgimento delle attività istituzionali in condizioni di equilibrio economico.

Le nuove attività istituzionali programmate e i progetti di investimento indicati in tale documentazione previsionale saranno avviati previa acquisizione della relativa copertura finanziaria.

### 3.BILANCIO DI PREVISIONE PLURIENNALE

L'art. 4 del DPGR 13 aprile 2006 n° 4/L prevede la predisposizione da parte delle A.P.S.P. del Bilancio pluriennale, redatto in termini di competenza, che copra un periodo non inferiore ai tre anni, da aggiornare annualmente in occasione della presentazione del budget annuale.

Ai sensi del regolamento di contabilità dell'Ente, il bilancio di previsione triennale rappresenta l'implementazione economico-finanziaria del Piano programmatico e viene redatto secondo gli schemi previsti dalla normativa vigente. In particolare, definisce una previsione dei ricavi e dei costi attesi, del fabbisogno finanziario per la gestione e per i nuovi investimenti e le forme di copertura di tale fabbisogno, anche attraverso eventuali valorizzazioni del patrimonio immobiliare.

#### 3.1 Esercizio 2024

Il Budget per l'esercizio 2024 vede una presunta perdita per un valore di € 108.505,84, che trova copertura nelle riserve a patrimonio.

Visto quanto disposto dall'art.2 del DPGR 13 aprile 2006 n.4/L. che al primo comma recita: "i principi cui devono ispirarsi le attività di programmazione economico – finanziaria, di gestione e di investimento delle aziende pubbliche di servizi alla persona sono: l'efficacia, l'efficienza, l'economicità e il pareggio di bilancio".

Per quanto riguarda i valori contabili inseriti a bilancio si rinvia all'allegato schema riportante il "bilancio preventivo economico pluriennale di previsione".

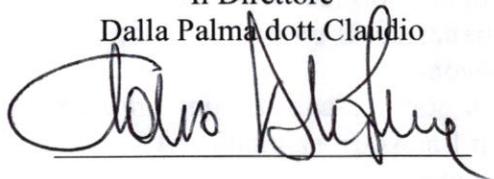
#### 3.2 Esercizi 2025 – 2026

La redazione del budget per gli esercizi 2025 e 2026, in mancanza di dati oggettivi, si è limitata a prevedere alcune proiezioni strategiche sia nel contenimento costi sia nella ricerca di ulteriori ricavi con l'ottimizzazione della copertura dei posti letto non accreditati e non convenzionati. I risultati tendono a un graduale rientro verso il pareggio di bilancio.

Per quanto riguarda i valori contabili inseriti a bilancio si rinvia all'allegato schema riportante il "bilancio preventivo economico pluriennale di previsione".

Roncegno Terme, 27/12/2023

Il Direttore  
Dalla Palma dott. Claudio



Il Presidente  
Mauro Montibeller



## A.P.S.P. S. GIUSEPPE - RONCEGNO TERME

		ESERCIZIO 2024	ESERCIZIO 2025	ESERCIZIO 2026
<b>A) VALORE DELLA PRODUZIONE</b>		<b>€ 3.236.583,97</b>	<b>€ 3.268.949,81</b>	<b>€ 3.301.639,31</b>
	<b>RICAVI DA VENDITA E DA PRESTAZIONI</b>	€ 2.776.457,03	€ 2.804.221,60	€ 2.832.263,82
	RSA CASA DI SOGGIORNO	€ 2.776.457,03	€ 2.804.221,60	€ 2.832.263,82
	SERVIZI SEMIRESIDENZIALI	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	<b>INCREMENTI DI IMM. PER LAVORI INTERNI</b>	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	INCREMENTO DI IMM. PER LAVORI INTERNI	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	<b>ALTRI RICAVI E PROVENTI</b>	€ 460.126,94	€ 464.728,21	€ 469.375,49
	CONTRIBUTI ORDINARI RICEVUTI	€ 224.103,06	€ 226.344,09	€ 228.607,53
	ALTRI RICAVI E PROVENTI	€ 236.023,88	€ 238.384,12	€ 240.767,96
	RENDITE PATRIMONIALI	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
<b>B) COSTO DELLA PRODUZIONE</b>		<b>€ 3.343.589,81</b>	<b>€ 3.360.307,76</b>	<b>€ 3.393.910,84</b>
	<b>CONSUMO DI BENI E MATERIALI</b>	€ 105.000,00	€ 105.525,00	€ 106.580,25
	ACQUISTI	€ 105.000,00	€ 105.525,00	€ 106.580,25
	VARIAZIONE DELLE RIMANENZE	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	<b>SERVIZI</b>	€ 953.847,75	€ 958.616,99	€ 968.203,16
	PRESTAZIONE SERV ASSISTENZA ALLA PERSONA	€ 130.200,00	€ 130.851,00	€ 132.159,51
	SERVIZI APPALTATI	€ 557.617,75	€ 560.405,84	€ 566.009,90
	MANUTENZIONI	€ 102.100,00	€ 102.610,50	€ 103.636,61
	UTENZE	€ 107.000,00	€ 107.535,00	€ 108.610,35
	CONSULENZE E COLLABORAZIONI	€ 22.500,00	€ 22.612,50	€ 22.838,63
	ORGANI ISTITUZIONALI	€ 7.430,00	€ 7.467,15	€ 7.541,82
	SERVIZI DIVERSI	€ 27.000,00	€ 27.135,00	€ 27.406,35
	<b>GODIMENTO BENI DI TERZI</b>	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	GODIMENTO BENI DI TERZI	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	<b>COSTI PER IL PERSONALE</b>	€ 2.105.568,93	€ 2.116.096,77	€ 2.137.257,74
	SALARI E STIPENDI	€ 1.585.409,47	€ 1.593.336,52	€ 1.609.269,88
	ONERI SOCIALI	€ 413.574,86	€ 415.642,73	€ 419.799,16
	INAIL	€ 16.329,00	€ 16.410,65	€ 16.574,75
	INPS	€ 3.721,20	€ 3.739,81	€ 3.777,20
	CONTRIBUTO SOLIDARIETA'	€ 1.990,71	€ 2.000,66	€ 2.020,67
	T.F.R.	€ 67.601,51	€ 67.939,52	€ 68.618,91
	TRATTAMENTO DI QUIESCENZA E SIMILI	€ 16.942,18	€ 17.026,89	€ 17.197,16
	ALTRI COSTI	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	COSTO PERSONALE IN COMANDO DA ALTRI ENTI	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	<b>AMMORTAMENTI</b>	€ 159.418,67	€ 160.215,76	€ 161.817,92
	AMMORTAMENTI	€ 159.418,67	€ 160.215,76	€ 161.817,92
	<b>ACCANTONAMENTI</b>	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	SVALUTAZIONE DEI CREDITI	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	ACCANTONAMENTI PER RISCHI	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	<b>ONERI DIVERSI DI GESTIONE</b>	€ 19.754,46	€ 19.853,23	€ 20.051,76
	ONERI DIVERSI DI GESTIONE	€ 19.754,46	€ 19.853,23	€ 20.051,76
	<b>RISULTATO DI GESTIONE</b>	<b>-€ 107.005,84</b>	<b>-€ 91.357,95</b>	<b>-€ 92.271,53</b>
<b>C) ROVENTI ED ONERI FINANZIARI</b>		<b>€ 1.000,00</b>	<b>€ 500,00</b>	<b>€ 500,00</b>
	<b>PROVENTI FINANZIARI</b>	€ 1.000,00	€ 500,00	€ 500,00
	PROVENTI FINANZIARI	€ 1.000,00	€ 500,00	€ 500,00
	<b>INTERESSI ED ALTRI ONERI FINANZIARI</b>	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	INTERESSI PASSIVI	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	ALTRI ONERI FINANZIARI	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	<b>RISULTATO DELLA GESTIONE FINANZIARIA</b>	<b>€ 1.000,00</b>	<b>€ 500,00</b>	<b>€ 500,00</b>
<b>D) PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI</b>		<b>€ 0,00</b>	<b>€ 0,00</b>	<b>€ 0,00</b>
	<b>PROVENTI STRAORDINARI</b>	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	PROVENTI STRAORDINARI	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	<b>ONERI STRAORDINARI</b>	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	ONERI STRAORDINARI	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	<b>RISULTATO DELLA GESTIONE STRAORDINARIA</b>	<b>€ 0,00</b>	<b>€ 0,00</b>	<b>€ 0,00</b>
	<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE</b>	<b>-€ 106.005,84</b>	<b>-€ 90.857,95</b>	<b>-€ 91.771,53</b>
<b>E) IMPOSTE SUL REDDITO</b>		<b>-€ 2.500,00</b>	<b>-€ 2.500,00</b>	<b>-€ 2.500,00</b>
	<b>IMPOSTE SUL REDDITO</b>	-€ 2.500,00	-€ 2.500,00	-€ 2.500,00
	IMPOSTE SUL REDDITO	-€ 2.500,00	-€ 2.500,00	-€ 2.500,00
	<b>PERDITA (UTILE) DELL'ESERCIZIO</b>	<b>-€ 108.505,84</b>	<b>-€ 88.357,95</b>	<b>-€ 89.271,53</b>



Il Presidente  
Mauro Montibeller