

**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 2025 – 2027

comprensivo del

## PIANO PROGRAMMATICO PLURIENNALE

## INDICE

1	Premessa	Pag.3
2	Piano programmatico pluriennale 2025 – 2027	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 2025	Pag.21
	3.2 Esercizi 2026 – 2027	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, nel 2023, 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 2025 ed il Bilancio di previsione pluriennale 2026 – 2027: 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 2025 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.*

- *Politica provinciale per le RSA definita dalle direttive che ogni anno vengono approvate, da ultima con deliberazione GP n.2253 del 23/12/2024;*
- *Direttive triennali 2025 – 2027 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.2251 del 23/12/2024.*
- *Effetti della revisione della spesa pubblica (cosiddetta "Spending review").*

## 2. PIANO PROGRAMMATICO PLURIENNALE 2025– 2027

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.

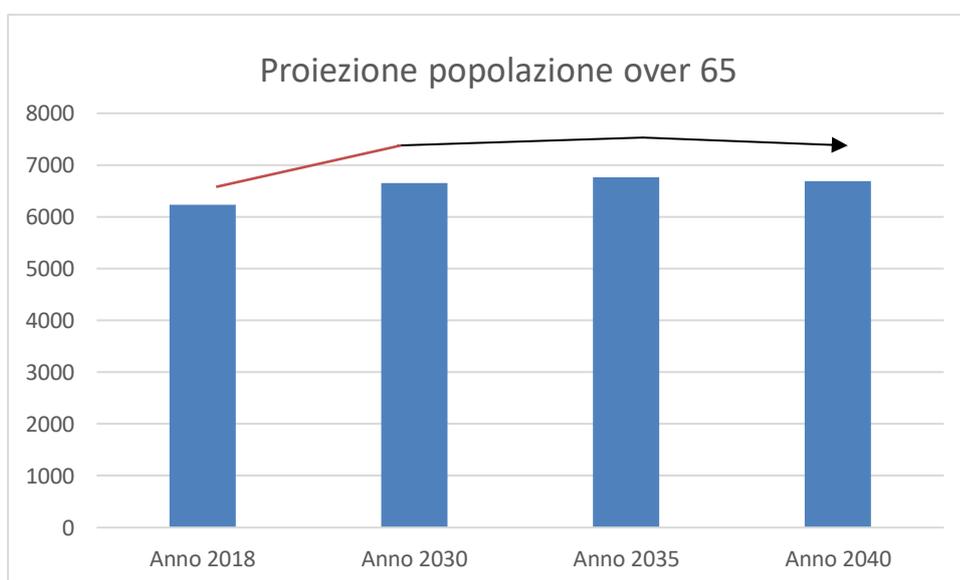
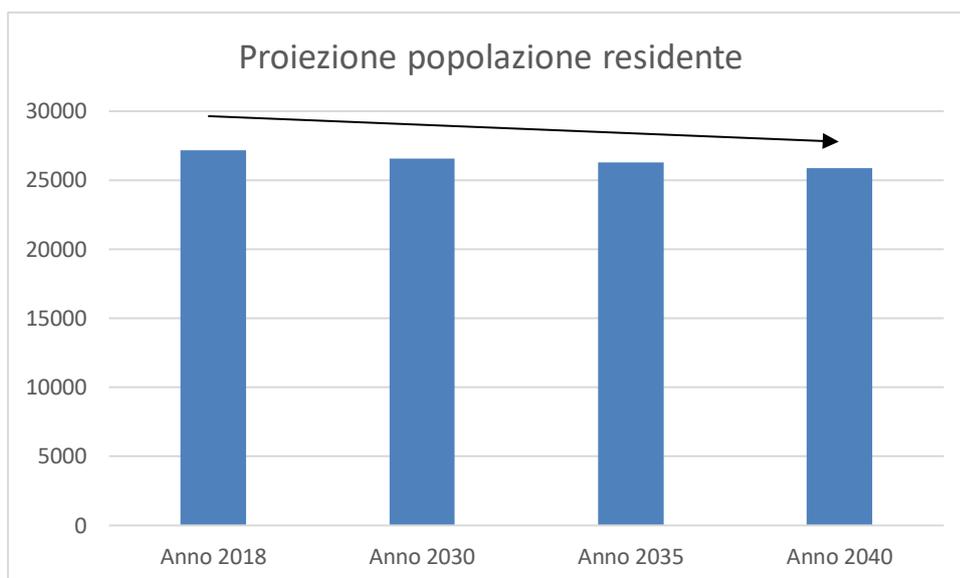
Le attuali previsioni demografiche provinciali registrano nei termini seguenti l'invecchiamento della popolazione residente nell'ambito della Comunità di Valle "Valsugana e Tesino".

<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
Totale 65 e oltre	6.228	6.657	6.762	6.685
Totale Comunità	27.153	26.584	26.306	25.871

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 consultazione dei Direttori ed i gruppi di lavoro per trovare una soluzione strategica per l'intero sistema. Una soluzione che si sta piano piano concretizzando è 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'UPIPA ha condiviso con APAC le azioni da mettere in campo e la convenzione è stata già concordata. 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 privata o 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 2025 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 17/01/2025 vanno comunicate, attraverso l'apposito link, le procedure programmate dalle APSP per il 2025, evidenziando quelle che si intendono attivare nel primo semestre mentre per il secondo semestre vi è una seconda scadenza prevista per il 13/05/2025.

- ICT (Information and Communication Technologies). Documento AGID "Piano triennale per l'informativa nella pubblica amministrazione – Aggiornamento 2024 – 2026".

Il Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione (di seguito Piano triennale) è uno strumento fondamentale per promuovere la trasformazione digitale del Paese attraverso quella della Pubblica Amministrazione italiana. In un contesto socioeconomico in continua evoluzione, l'informatica e le nuove tecnologie emergenti

rivestono oggi un ruolo fondamentale e necessitano di un Piano e di una programmazione di ampio respiro in ambito pubblico, che tenga conto delle molteplici variabili sul tema e dei cambiamenti in atto. L'evoluzione delle soluzioni tecnologiche rese disponibili e l'adeguamento delle norme rivolte all'ambito della digitalizzazione, nonché gli interventi finanziari europei e nazionali sul tema, stanno accompagnando e rafforzando notevolmente la strada della trasformazione digitale già in corso. Fin dalla sua prima edizione (2017-2019) il Piano triennale ha rappresentato il documento di supporto e di orientamento per le pubbliche amministrazioni italiane nella pianificazione delle attività sul percorso di innovazione tecnologica e nelle edizioni successive ha costituito il riferimento per declinare le strategie che si sono susseguite nel tracciato operativo composto da obiettivi e attività.

Il Piano triennale 2024 – 26 presenta alcuni cambiamenti nella sua struttura, rispetto alle edizioni precedenti; inoltre, alcuni contenuti sono stati approfonditi per sostenere in modo efficace le pubbliche amministrazioni nel processo di implementazione e gestione dei servizi digitali. L'introduzione delle tecnologie non porta a cambiamenti se non si ripensa l'organizzazione dei procedimenti e l'attività amministrativa, con una revisione dei processi delle amministrazioni secondo il principio *once only*. Il nuovo Piano triennale si inserisce in un contesto di riferimento più ampio definito dal programma strategico «Decennio Digitale 2030», istituito dalla Decisione (UE) 2022/2481 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 14 dicembre 2022, i cui obiettivi sono articolati in quattro dimensioni: competenze digitali, servizi pubblici digitali, digitalizzazione delle imprese e infrastrutture digitali sicure e sostenibili. La strategia alla base del Piano triennale 2024-26 nasce quindi dalla necessità di ripensare alla programmazione della digitalizzazione delle pubbliche amministrazioni basata su nuove leve strategiche, tenendo conto di tutti gli attori coinvolti nella trasformazione digitale del Paese, e degli obiettivi fissati per il 2030 dal percorso tracciato dalla Commissione europea per il Decennio Digitale.

#### 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 ha a disposizione l'accesso informatico al "Portale del personale" (da cui può accedere a busta paga/cedolino, CU, turni, modulistica varia e altro ancora) e si sta investendo sempre più sulla completa gestione della cartella sanitaria dei residenti con aggiornamento alle ultime versioni di tutti i moduli software a disposizione. Viene costantemente implementato e revisionato il sistema del flusso delle informazioni interne come pure di quelle dal e verso l'esterno. Nel primo semestre 2024 è stato creato ex novo il sito aziendale nel rispetto delle 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 2025 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 2024 non si sono registrati episodi corruttivi o di cattiva amministrazione, né processi riorganizzativi che consigliassero una revisione della mappatura dei processi in precedenza operata.

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 2025 l'atto di indirizzo per il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza è il seguente:

- miglioramento dell'organizzazione dei flussi informativi e della comunicazione al proprio interno e verso l'esterno;
  - integrazione tra sistema monitoraggio del PTPCT e il monitoraggio degli altri sistemi di controllo;
  - revisione e miglioramento della regolamentazione interna (a partire dal disciplinare del personale e dalla gestione dei conflitti di interesse).
- 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 2025 vi sono alcune novità introdotte dalla Giunta Provinciale, con deliberazione n.2253 del 23/12/2024.

In dettaglio, le novità di maggior rilievo sono:

- **potenziamento del parametro assistenziale** riferito all'assistenza infermieristica, all'assistenza generica e alla funzione di coordinamento sanitario;
- **aumento dei posti letto RSA convenzionati**, intervenendo nei territori con meno posti letto rapportati alla popolazione over 75 anni;

- **aggiornamento della tariffa sanitaria** Le tariffe sono state adeguate in considerazione degli aumenti dei costi dei rinnovi contrattuali intervenuti in questi anni e dell'incremento del parametro assistenziale: In ragione della revisione tariffaria è stato inoltre disposto che gli enti gestori privati siano tenuti ad applicare al proprio personale condizioni contrattuali non inferiori a quanto previsto nel CCNL delle cooperative sociali e relativo integrativo provinciale. Sono stati aggiornati gli importi di riferimento per il recupero tariffario;
- **attivazione di una nuova residenzialità a minor fabbisogno assistenziale**  
A breve verrà costituito un gruppo di lavoro con rappresentanti di APSS, Spazio Argento, UPIPA e Consolida, coordinato dallo scrivente Servizio per definire le caratteristiche di questa nuova tipologia di servizio e il profilo di residente potenziale beneficiario. A tal fine è costituito un accantonamento di Euro 1.300.000,00;
- **indicazione sull'accesso alla struttura da parte dei visitatori** Nelle direttive è stato precisato che: - l'accesso alla struttura da parte dei visitatori è libero, salvo eventuali limitazioni al momento dei pasti o del riposo, in funzione della tranquillità e sicurezza dei residenti; - le RSA sono tenute a garantire la possibilità di derogare alle limitazioni, qualora con i referenti delle persone accolte si condivide che la presenza è necessaria in relazione alle condizioni del residente;
- **esplicitazione dei parametri assistenziali garantiti per i posti RSA privati** È stato precisato che se l'ente gestore gestisce posti letto RSA privati, in sede di definizione della tariffa giornaliera, è tenuto a esplicitare i parametri assistenziali che intende garantire, in misura non inferiore al parametro autorizzativo. Tali parametri saranno riferimento per APSS in sede di vigilanza amministrativa;
- **sistema automatizzato per la preparazione delle terapie in RSA** È stata prorogata al 30 giugno 2025 l'autorizzazione provvisoria rilasciata alle cinque APSP per l'utilizzo di un sistema automatizzato per la preparazione delle terapie per i propri assistiti. È stato inoltre costituito un accantonamento di Euro 15.000,00 per riconoscere un importo forfettario massimo di Euro 3.000,00 *una tantum* alle RSA che sono dotate del sistema automatizzato per la preparazione delle terapie a copertura delle spese per il soddisfacimento dei requisiti autorizzativi di tipo farmaceutico. Infine tali RSA hanno la facoltà di coprire il parametro infermieristico con personale farmacista nella misura massima del 5%;
- **copertura parametro di assistenza generica alla persona con personale di animazione**  
Le RSA hanno la facoltà di coprire il parametro OSS, fino alla misura massima del 5%, con personale di animazione in considerazione delle esigenze dei residenti;
- **termine per inserimento dati sanitari nel sistema di sorveglianza attiva/monitoraggio clinico e altre informazioni** Le RSA sono tenute a completare l'inserimento dei dati nelle cartelle sanitarie entro e non oltre il 28 febbraio dell'anno successivo. Entro il medesimo termine le RSA sono tenute a inviare ai Distretti di competenza una relazione integrativa con informazioni che saranno specificate dallo scrivente servizio entro il 31 gennaio 2025;
- **trasmissione consistenza del personale assistenziale** Viene richiesto alle RSA di inviare al competente ufficio provinciale, entro il 15 gennaio 2025, l'evidenza della consistenza totale del personale sanitario e assistenziale (incluso l'extra parametro), al 31 dicembre dell'anno precedente con l'esplicitazione della quota di parametro eventualmente coperta da personale non dipendente;
- **costituzione di un fondo per la copertura delle assenze lunghe dei medici dipendenti delle APSP** È stato costituito uno specifico fondo per finanziare le sostituzioni lunghe per assenze dei medici dipendenti delle APSP, pari a Euro 150.000,00;
- **confermati i limiti della retta alberghiera base** Sono stati confermati i limiti previsti nel 2024. La media ponderata delle rette alberghiere base 2024 è pari a € 50,51;
- **attivazione di un gruppo di lavoro per elaborare un protocollo operativo per la gestione dei posti letto di sollievo** È stata prevista l'attivazione da parte APSS di un

gruppo di lavoro con i rappresentanti delle *équipe* di Spazio Argento, di UPIPA e Consolida per elaborare entro maggio 2025 un protocollo operativo per la gestione dei posti letto di sollievo ivi comprese le modalità di comunicazione/promozione del servizio alla cittadinanza. Nel corso del 2025 saranno attivati tavoli di lavoro allargati sulle tematiche emerse nel confronto con gli enti gestori, quali il personale assistenziale (attrattività, formazione, diversificazione, convenzione fra più enti,..), l'assistenza alle persone con demenza e disturbi del comportamento, l'apertura delle RSA al territorio in collaborazione con Spazio Argento, il ruolo dei familiari e la sostenibilità dei costi.

Questa azienda intende aderire al sistema di finanziamento provinciale previsto da tali Direttive, tenendo conto altresì delle novità introdotte per il prossimo anno.

- 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.

Inoltre, la delibera provinciale n.1183/2018, con conferma nella successiva circolare PAT/RFS144-16/05/2023-0368238, richiede agli enti accreditati di redigere il primo bilancio sociale sui tre anni successivi all'anno del proprio accreditamento. Nello specifico: *"in sede di prima adozione, il bilancio sociale, redatto secondo le Linee guida provinciali, ha durata triennale per le prime due edizioni; poi avrà durata annuale a partire dal settimo anno. L'adozione del primo bilancio sociale previsto dalla legge provinciale dovrà quindi riguardare l'attività svolta successivamente all'ottenimento dell'accREDITAMENTO a regime, con riferimento al triennio decorrente dall'anno solare successivo a quello del rilascio dell'AccREDITAMENTO definitivo ai sensi del Regolamento"*. Per questa Azienda l'obbligatorietà di redigere il Bilancio Sociale partirà con il 2026 e riguarderà il triennio 2023 – 2024 – 2025.

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 dell'A.P.S.P. 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.

- 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 2025**

- 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 2026 – 2027**

- 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/CONTRACTA;
- 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 secondo semestre 2024, come pianificato dalla Direzione quale obiettivo del Piano della Qualità dell'Ente. 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.

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.

Il Consiglio di Amministrazione con deliberazione n.18 del 30/07/2024 ha approvato lo schema, in condivisione con il Direttore, sulla tipologia di analisi periodiche ed il relativo programma delle scadenze da rispettare per ogni attività di controllo. La verifica sulla gestione aziendale viene così aggiornata e vede un'analisi trimestrale con prospettive diverse a seconda del periodo. Ciò permette di aver quattro "fotografie" dell'azienda durante l'anno, che permettono non solo di monitorare la gestione ma altresì di sviluppare nuove strategie o correggere eventualmente quelle in corso.

Come già riportato in un precedente punto, considerando l'applicazione delle previsioni in tema di bilancio sociale, LP n.13/2007 e successive delibere, si ritiene opportuno sperimentare anzitempo la redazione del documento di rendicontazione sociale già a partire dal nuovo anno così da prendere confidenza con questo nuovo importante strumento di analisi, non solo finanziaria, e di condivisione e di comunicazione verso i vari stakeholders interni ed esterni.

- Progetto "Minerva".

Le direttive provinciali per le RSA per l'anno 2025 prevedono (allegato 1, parte I, punto 15.2) 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 "portale on line" per il passaggio di informazione verso i lavoratori, dove questi trovano tutte le informazioni relative a cedolini, turni, protocolli, procedure, circolari ed altro inerente le 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 2025 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 2025, 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 nella gestione della 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.0,5 unità di personale nella figura professionale di infermiere e n.1 unità di personale nella figura professionale di operatore socio sanitario.

Si prevede l'espletamento della procedure concorsuali per infermieri ad inizio 2025 mentre non si prevede l'indizione di altri concorsi nel breve periodo.

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, oltretutto 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 ml<sup>2</sup>, 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 2025**

- 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 2024.

**Obiettivi esercizi 2026 – 2027**

- 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. Visto che risulta necessario effettuare degli interventi sull'immobile di proprietà dell'Ente (prioritario il rifacimento di alcuni impianti speciali quali antincendio, chiamate infermieri, impianto idrico sanitario ai piani in quanto risultano obsoleti e di difficile manutenzione visto che non si trovano in commercio i pezzi di ricambio), è stato affidato allo Studio tecnico Baldessari Ingegneri srl l'incarico per la progettazione di fattibilità tecnico – economica (PFTE) per il rifacimento degli impianti speciali di questa RSA al fine di presentare istanza di contributo per interventi di ridotte dimensioni alla Provincia Autonoma di Trento ai sensi della Legge Provinciale 28 maggio 998 n.6 art.19 bis – Deliberazione Giunta Provinciale n.500 del 24 marzo 2023. Successivamente il Presidente con decreto n.6 del 16/12/2024 ha approvato il progetto di fattibilità tecnico – economica (PFTE) per il rifacimento di impianti speciali dell'A.P.S.P. "S.Giuseppe" di Roncegno Terme, a firma dell'ing.Giuliano Baldessari, per un valore dell'opera complessivo di € 334.000,00. Successivamente è stata presentata la relativa domanda di contributo ai competenti uffici della Provincia Autonoma di Trento.

Con il nuovo anno, presumibilmente, vi sarà la possibilità di presentare istanza di contributo alla Provincia Autonoma di Trento per interventi rilevanti e quindi si potrà puntare su di un investimento più corposo visti i vari interventi di ampliamento e recupero di spazi che sarebbero necessari per ottimizzare ancor di più le potenzialità di questa struttura.

- 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.

Dato 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” con 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 A.P.S.P. 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 2025**

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 2026 – 2027**

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

#### 2.2.4 Obiettivi del precedente piano

- Viste le nuove direttive per le RSA trentine, l'Ente vi ha aderito ed ha ottemperato a quanto previsto dalle stesse, seguendo anche le varie prescrizioni contenute in tema di retta ed altro. L'aumento della retta è stato al di sotto del limite massimo consentito;
- Si è investito molto nell'aggiornamento dei software gestionali, inserendo anche l'applicativo del portale per il personale, con ottima soddisfazione dei dipendenti.
- È stato rifatto ex novo il sito istituzionale nel rispetto totale della normativa Agid.
- È stato implementato e migliorato il sistema del controllo di gestione ed è stata effettuata anche una revisione totale, attraverso una formazione specifica, degli adempimenti in materia contabile e fiscale (dott.Savorelli).
- Sono stati attivati vari momenti formativi per tutto il personale.
- La collaborazione con l'A.P.S.P. "Piccolo Spedale" di Pieve Tesino ha permesso vari sinergie, anche in termini di contenimento di costi come ad esempio creando "massa critica" negli acquisti dei pacchetti informatici e nella relativa formazione.
- Sono state espletate varie procedure di selezione del personale (concorsi, pubbliche selezioni) ed è stata rinnovata la collaborazione di un nostro dipendente, assistente amministrativo, in comando per n.18 ore settimanali, presso l'A.P.S.P. "Piccolo Spedale" di Pieve Tesino come pure l'avvio di uno nuovo nell'area segreteria generale, così d'avere la necessaria dotazione di personale nel comparto uffici. L'ufficio protocollo, l'area privacy, qualità, anticorruzione e trasparenza sono ora gestite da un'unica persona per i due enti con evidente contenimento dei costi e maggior efficienza nella gestione complessiva dei processi interessati.
- 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.
- Si è continuato a lavorare molto per l'ampliamento e la diffusione della digitalizzazione dell'intera azienda, investendo sull'aggiornamento dei software gestionali e rivedendo i vari processi interni, dalla creazione degli atti fino alla protocollazione, archiviazione e conservazione digitale dei documenti.
- L'assistenza psicologica anche nel 2024 è stata assicurata agli ospiti e ai loro familiari come pure a tutto il personale: si è mantenuta la collaborazione della dott.ssa Paola Maria Taufer, con ottimi risultati e soddisfazione degli utenti. Con quest'ultima è stato attivato un progetto per la motivazione del personale, denominato "il valore di sè". L'obiettivo è stato quello di migliorare la qualità del lavoro, il benessere dei lavoratori e il clima organizzativo. Il corso ha coinvolto infermieri, operatori socio sanitari (OSS), fisioterapisti, animatori, educatori e personale amministrativo.
- Sono state fatte varie riunioni con il personale e i famigliari.
- Sono stati rinnovati alcuni incarichi di fornitura cercando di contenere gli aumenti inflazionistici che hanno caratterizzato questi ultimi anni.
- È stata mantenuta la gestione associata della figura del Direttore con l'A.P.S.P. "Piccolo Spedale" di Pieve Tesino.
- È stato rendicontato alla Provincia Autonoma di Trento il costo sostenuto per i lavori di ampliamento dell'immobile con la realizzazione della sala "Giardino d'inverno" e con il completamento del magazzino / garage. Si è colta l'occasione per effettuare alcuni piccoli interventi interni, quali la realizzazione dei bagni per i visitatori e la predisposizione di un paio di lavandini nella zona di cura alla persona.

## 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 2025 e la proiezione 2026 – 2027 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 2025

Il Budget per l'esercizio 2025 vede una presunta perdita per un valore di € 44.502,47, 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 2026 – 2027

La redazione del budget per gli esercizi 2026 e 2027, 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, 23/12/2024

F.to Il Presidente  
Mauro Montibeller

<b>A.P.S.P. S. GIUSEPPE - RONCEGNO TERME</b>				
		<b>ESERCIZIO 2025</b>	<b>ESERCIZIO 2026</b>	<b>ESERCIZIO 2027</b>
<b>A) VALORE DELLA PRODUZIONE</b>		<b>€ 3.485.449,81</b>	<b>€ 3.520.304,31</b>	<b>€ 3.567.404,59</b>
	RICAVI DA VENDITA E DA PRESTAZIONI	€ 3.186.604,56	€ 3.218.470,61	€ 3.257.092,25
	RSA CASA DI SOGGIORNO	€ 3.186.604,56	€ 3.218.470,61	€ 3.257.092,25
	SERVIZI SEMIRESIDENZIALI	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	INCREMENTI DI IMM. PER LAVORI INTERNI	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	INCREMENTO DI IMM. PER LAVORI INTERNI	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	ALTRI RICAVI E PROVENTI	€ 298.845,25	€ 301.833,70	€ 310.312,34
	CONTRIBUTI ORDINARI RICEVUTI	€ 57.066,89	€ 57.637,56	€ 58.790,31
	ALTRI RICAVI E PROVENTI	€ 241.778,36	€ 244.196,14	€ 251.522,03
	RENDITE PATRIMONIALI	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
<b>B) COSTO DELLA PRODUZIONE</b>		<b>€ 3.528.452,28</b>	<b>€ 3.538.909,02</b>	<b>€ 3.570.134,62</b>
	CONSUMO DI BENI E MATERIALI	€ 109.066,03	€ 109.611,36	€ 110.597,86
	ACQUISTI	€ 109.066,03	€ 109.611,36	€ 110.597,86
	VARIAZIONE DELLE RIMANENZE	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	SERVIZI	€ 970.139,44	€ 974.990,14	€ 983.765,05
	PRESTAZIONE SERV. ASSISTENZA ALLA PERSONA	€ 128.100,00	€ 128.740,50	€ 129.899,16
	SERVIZI APPALTI	€ 562.579,44	€ 565.392,34	€ 570.480,87
	MANUTENZIONI	€ 105.000,00	€ 105.525,00	€ 106.474,73
	UTENZE	€ 109.000,00	€ 109.545,00	€ 110.530,91
	CONSULENZE E COLLABORAZIONI	€ 26.500,00	€ 26.632,50	€ 26.872,19
	ORGANI ISTITUZIONALI	€ 7.960,00	€ 7.999,80	€ 8.071,80
	SERVIZI DIVERSI	€ 31.000,00	€ 31.155,00	€ 31.435,40
	GODIMENTO BENI DI TERZI	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	GODIMENTO BENI DI TERZI	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	COSTI PER IL PERSONALE	€ 2.269.190,57	€ 2.273.351,00	€ 2.293.811,16
	SALARI E STIPENDI	€ 1.708.419,32	€ 1.716.961,42	€ 1.732.414,07
	ONERI SOCIALI	€ 443.612,46	€ 445.830,52	€ 449.843,00
	INAIL	€ 17.589,00	€ 17.676,95	€ 17.836,04
	INPS	€ 5.348,37	€ 5.375,11	€ 5.423,49
	CONTRIBUTO SOLIDARIETA'	€ 2.343,76	€ 2.355,48	€ 2.376,68
	LABORFONDS	€ 7.149,77		€ 0,00
	T.F.R.	€ 70.930,81	€ 71.285,46	€ 71.927,03
	TRATTAMENTO DI QUIESCENZA E SIMILI	€ 12.797,08	€ 12.861,07	€ 12.976,81
	ALTRI COSTI	€ 1.000,00	€ 1.005,00	€ 1.014,05
	AMMORTAMENTI	€ 160.305,91	€ 161.107,44	€ 161.912,98
	AMMORTAMENTI	€ 160.305,91	€ 161.107,44	€ 161.912,98
	ACCANTONAMENTI	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	SV ALUTAZIONE DEI CREDITI	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	ACCANTONAMENTI PER RISCHI	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	ONERI DIVERSI DI GESTIONE	€ 19.750,33	€ 19.849,08	€ 20.047,57
	ONERI DIVERSI DI GESTIONE	€ 19.750,33	€ 19.849,08	€ 20.047,57
	<b>RISULTATO DI GESTIONE</b>	<b>-€ 43.002,47</b>	<b>-€ 18.604,71</b>	<b>-€ 2.730,03</b>
<b>C) ROVENTI ED ONERI FINANZIARI</b>		<b>€ 1.000,00</b>	<b>€ 500,00</b>	<b>€ 500,00</b>
	PROVENTI FINANZIARI	€ 1.000,00	€ 500,00	€ 500,00
	PROVENTI FINANZIARI	€ 1.000,00	€ 500,00	€ 500,00
	INTERESSI ED ALTRI ONERI FINANZIARI	€ 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>
	PROVENTI STRAORDINARI	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	PROVENTI STRAORDINARI	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
	ONERI STRAORDINARI	€ 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>-€ 42.002,47</b>	<b>-€ 18.104,71</b>	<b>-€ 2.230,03</b>
<b>E) IMPOSTE SUL REDDITO</b>		<b>-€ 2.500,00</b>	<b>-€ 2.500,00</b>	<b>-€ 2.500,00</b>
	IMPOSTE SUL REDDITO	-€ 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>-€ 44.502,47</b>	<b>-€ 15.604,71</b>	<b>€ 269,97</b>