

PIANO PROGRAMMATICO TRIENNALE

2025 - 2027

AZIENDA PUBBLICA DI SERVIZI
ALLA PERSONA
"ANAUNIA"

INDICE

PREMESSA	3
MISSIONE	5
ANALISI GESTIONALE ANNO 2024	5
PIANO PROGRAMMATICO TRIENNALE	6
SVILUPPO DEI PROCESSI ECONOMICI E GESTIONALI.....	7
QUALIFICAZIONE DEI SERVIZI	7
RICERCA DI ECONOMICITÀ	7
INTEGRAZIONE E PARTECIPAZIONE ALLE ATTIVITÀ TERRITORIALI	8
RISORSE.....	8
POLITICHE PER IL MANTENIMENTO DELL'EQUILIBRIO ECONOMICO-GESTIONALE DELL'ENTE .	8
BILANCIO DI PREVISIONE TRIENNALE 2025 – 2027	9

PREMESSA

Il Bilancio preventivo economico e il piano programmatico del triennio 2025-2027 sono stati redatti in continuità alla programmazione del piano 2024.

Le linee strategiche, in parte aggiornate, indirizzano il Consiglio di Amministrazione a definire gli obiettivi generali attraverso i quali la direzione dovrà elaborare il budget economico.

In particolare sui progetti di sviluppo della APSP le scelte gestionali devono tener conto di importanti fattori che concorrono a definire i margini di miglioramento e di investimento dei servizi, garantendo la loro sostenibilità economica e le risorse necessarie per assicurare il buono stato di salute dell'azienda.

I principali fattori sono riassunti:

- ✔ *La crescente gravità dei nuovi ospiti e la complessità della gestione dei posti a pagamento;*
- ✔ *La definizione della riforma del welfare anziani e la creazione dello "Spazio Argento";*
- ✔ *La politica provinciale per le APSP definita nelle direttive triennali per l'assistenza sanitaria ed assistenziale nelle RSA;*
- ✔ *L'evoluzione dell'attuale pandemia in atto che ha costretto le APSP a rivedere completamente l'organizzazione per i prossimi anni.*

Nonostante le previsioni demografiche prevedano per l'immediato futuro un continuo aumento e aggravamento delle persone anziane che richiedono di accedere alle strutture residenziali, la politica provinciale introdotta dalla legge sulla tutela delle persone non autosufficienti continua a prevedere l'assistenza a domicilio con un quadro di interventi sanitari e sociali orientati a promuovere la permanenza delle persone nel proprio ambito familiare. Questa situazione risulta ancora più difficile da gestire nel territorio della nostra valle dove, rispetto ai dati del trentino, risulta maggiore il divario fra persone anziane e numero di posti letto di RSA. Ciò comporta che l'ingresso nelle strutture residenziali sia spostato nel tempo e che l'ospite entri molto più grave con il sempre maggior utilizzo di posti letto a pagamento. Posti letto che impegnano notevolmente le famiglie degli assistiti e che fino a qualche anno fa erano utilizzati per brevi periodi, per risolvere situazioni di emergenza sanitaria, ma che ormai vengono utilizzati anche per lunghi periodi in attesa dell'ingresso definitivo. Spesso ad occupare questi posti sono persone anziane sole, con un

limitato contesto familiare, ma che non avendo problemi sanitari rilevanti rimangono fuori dalle valutazioni sanitarie classiche per entrare su posti letto definitivi e non trovano posto neanche nei pochi posti letto disponibili per autosufficienti.

Il nuovo assessore alla salute, Mario Tonina, dopo aver fatto ad inizio mandato un giro presso tutte le RSA del trentino accompagnato da funzionari provinciali e responsabili dell'Azienda Sanitaria, ha recentemente esposto in occasione della festa per i 25 anni di UPIPA quali sono le sue visioni per il futuro welfare anziani. Ha finalmente accertato che i posti letto in provincia sono pochi rispetto alle richieste attuali e future e soprattutto con una copertura iniqua fra le diverse zone del trentino. Ha deciso di convenzionare ulteriori 100 posti letto destinandoli alle zone attualmente scoperte, val di Non, valle dei laghi, val di Fassa e valle di Cembra, con l'intento di portarle verso la media dei posti letto in trentino. Ha ipotizzato un improbabile spostamento dei posti letto convenzionati tra i diversi territori. Un aumento dei parametri assistenziali in RSA e un aggiornamento della tariffa sanitaria che ricomprenda anche gli ultimi adeguamenti contrattuali che dal 2018 venivano rimborsati a parte. L'introduzione di una nuova tipologia di residenzialità protetta a "bassa soglia" che intercetti tutta quella domanda di anziani che sono stati valutati dall'UVM con un punteggio dai 40 ai 60 punti e che sarebbero destinati a non poter entrare mai su un posto letto definitivo. Un ulteriore aumento dei posti sul servizio diurno e la previsione di un'organizzazione più flessibile dello stesso. Un nuovo finanziamento del Piano edilizia di legislatura. Queste sono le proposte che nelle intenzioni dell'assessore dovrebbero essere previste nelle direttive per il 2025 e nei primi mesi dell'anno, ma ha lanciato anche molte altre idee di legislatura tra le quali: ruolo di spazio argento, il superamento dei nuclei per la gestione delle demenze, RSA gestore di altri servizi sul territorio, collaborazione inter-enti.... L'assessore ha anche proposto la promozione del cohousing valorizzando le diverse funzionalità e abilità delle persone; ciò risulta particolarmente importante soprattutto nella nostra valle dove oltre agli attuali cohousing cominciano a nascere forme diverse di residenzialità che assomigliano più ad una RSA che ad un cohousing; in valle sono una realtà e quindi dovranno essere istituzionalizzati ed entrare nella filiera dei servizi agli anziani.

A ciò si aggiunge che finalmente nel corso del 2025 verranno realizzati i nostri 5 alloggi protetti che potranno essere un ulteriore servizio a disposizione della popolazione della Valle di Non. In questo nuovo quadro istituzionale compito dell'APSP "Anaunia" è di seguire con attenzione l'evoluzione delle politiche sociali e sanitarie al fine di individuare il

processo di integrazione e di pianificazione territoriale, mettendo a disposizione delle istituzioni le proprie potenzialità di sviluppo e le capacità organizzative e tecnico-professionali.

MISSIONE

L'Azienda è inserita nel sistema integrato di interventi e servizi sociali socio-sanitari, ne è attore nelle forme previste dalla legislazione regionale vigente, orientata ad una gestione di responsabilità sociale, impegnata ad elaborare processi operativi capaci di soddisfare i bisogni dell'anziano dentro e fuori l'istituzione. Vuole essere uno strumento attivo nella realtà di valle con il quale fronteggiare i problemi socio assistenziali e socio sanitari della popolazione e promuovere la qualità della vita delle persone in relazione all'invecchiamento e alla disabilità.

Esplora la propria attività nei seguenti ambiti territoriali:

1. ambito principale costituito dai comuni di Predaia, Sfruz, Ton e Sanzeno;
2. ambito secondario costituito dai comuni della Comunità di Valle della Val di Non;
3. ambito residuale individuato per singoli servizi dal C.d.A. all'interno o oltre i confini provinciali al fine di raggiungere o mantenere l'equilibrio economico-finanziario.

ANALISI GESTIONALE ANNO 2024

Il 2024 si è caratterizzato per la totale ripresa dei servizi assistenziali, sia per gli ospiti in struttura che per gli utenti dei servizi esterni. La paura dei Covid è gradualmente scemata e ciò ha consentito di tornare alla vita normale fatta di relazioni con familiari e volontari; unica cosa che ricorda quel periodo sono le mascherine che purtroppo nel mese di agosto abbiamo reintrodotta per tre casi di ospiti positivi che si sono risolti fortunatamente nel giro di pochi giorni. Oltre la copertura totale di posti letto sia in convenzione che a pagamento, a volte utilizzando anche le sue stanze non autorizzate, nel corso dell'anno abbiamo coperto anche tutti i quattro posti del servizio di centro diurno coprendone uno anche a pagamento. Nel corso dell'anno è stato appaltato e realizzato il progetto del rifacimento dei poggioli della struttura con finanziamento provinciale. Sono stati predisposti e capitolati per il rinnovo degli appalti dei servizi generali di pulizie, cucina e lavanderia interna. Essendo appalti con valore sopra la soglia europea saranno realizzati dal servizio contratti della Provincia che li sta ancora analizzando e che si spera vengano banditi prima della fine dell'anno. In autunno è stato anche affidato all'ingegnere Sebastiano Paternoster il progetto esecutivo per la realizzazione di 5 alloggi protetti a

valere sul finanziamento del PNRR ed inviato ad APAC tutta la documentazione necessaria per bandire la gara; i lavori dovrebbero iniziare a febbraio 2025 e concludersi in ottobre 2025 con gli utenti che dovranno essere inseriti prima del marzo 2026. Sono proseguiti anche gli incontri del Cafè Alzheimer che ormai sono diventati un appuntamento fisso del terzo martedì di ogni mese. Molti sono stati anche i momenti che ci hanno visti coinvolti nelle attività con il territorio. Assieme alla nostra psicologa abbiamo partecipato al progetto dei 4 passi in compagnai organizzato dalla Comunità di Valle e in cui abbiamo proposto ai partecipanti delle pillole di salute. Particolarmente interessante è stata anche la partecipazione della nostra struttura alle giornate di primavera del FAI che hanno visto i nostri ospiti raccontare e raccontarsi di come era la vita ai loro tempi e allo stesso tempo facendo conoscere la nostra struttura a tantissime persone.

Nel corso dell'anno il Consiglio di Amministrazione si è riunito per monitorare l'andamento della situazione organizzativa e valutare le relazioni trimestrali di gestione con le quali il direttore ha puntualmente aggiornato anche sulla situazione economica rispetto alle previsioni del budget economico, stravolta dal blocco degli ingressi e delle attività.

L'implementazione da parte della Direzione del controllo di gestione e lo sviluppo di adeguati indicatori gestionali hanno permesso di valutare e monitorare:

- ✓ l'analisi della dinamica delle presenze degli ospiti nell'anno 2024 sia per la RSA che per il servizio di presa in carico diurna continuativa;
- ✓ i dati relativi al parametro del personale;
- ✓ la rilevazione delle ferie, straordinari, e malattie del personale;
- ✓ controllo relativo ai servizi esterni di fisioterapia, podologia, punto prelievi, bagno assistito e di tutti i nuovi servizi territoriali.

PIANO PROGRAMMATICO TRIENNALE

Il Piano programmatico triennale definisce le linee strategiche da perseguire e gli obiettivi generali da raggiungere in termini di sviluppo dell'attività istituzionale e di politiche gestionali atte ad assicurare efficacia ed efficienza.

Nelle considerazioni preliminari e nelle linee di indirizzo fondamentali tale piano viene adeguato allo scenario sociale ed istituzionale, indicando in termini generali le risorse umane, tecnologiche e finanziarie.

Il Consiglio di Amministrazione nel delineare gli indirizzi per il triennio 2025 - 2027 ha scelto di mantenere e sviluppare le linee strategiche previste nell'ultimo programma

triennale formulando nuovi obiettivi attraverso i quali la Direzione dovrà elaborare il budget economico che esprime in termini finanziari le scelte del piano programmatico aziendale.

Le linee programmatiche generali che orientano lo sviluppo dell'ente si riassumono in:

- ✓ **Sviluppo dei processi economici e gestionali**
- ✓ **Qualificazione dei servizi**
- ✓ **Ricerca di economicità**
- ✓ **Integrazione e partecipazione alle attività territoriali**

Sviluppo dei processi economici e gestionali

Obiettivi per il triennio 2025-2027:

1. Elaborazione del Bilancio Sociale con cadenza triennale.
2. Organizzazione degli alloggi protetti.
3. Verifica della necessità di manutenzioni straordinarie alla struttura.

Obiettivi per l'anno 2025:

1. Realizzazione degli Alloggi Protetti.
2. Affidamento progetto controllo varchi e elettrificazione porte per antincendio

Qualificazione dei servizi

Obiettivi per il triennio 2025-2027:

1. Sviluppo di servizi residenziali e non alternativi a favore degli anziani del territorio.
2. Indagini di soddisfazione ospiti e utenti servizi esterni.

Obiettivi per l'anno 2025:

1. Somministrazione del questionario di soddisfazione ospiti e familiari.
2. Conferma accreditamento sanitario struttura e sociale per alloggi protetti.
3. Convenzione con Comunità di Valle per gestione alloggi protetti.

Ricerca di economicità

Obiettivi per il triennio 2025-2025:

1. Svolgimento di procedure d'appalto in comune con altre APSP del territorio.

Obiettivi per l'anno 2025:

1. Definizioni contratti di appalto per servizi generali.

Integrazione e partecipazione alle attività territoriali**Obiettivi per il triennio 2025-2027:**

1. Sviluppo di progetti che favoriscano l'integrazione con il territorio.

Obiettivi per l'anno 2025:

1. Favorire progetti che sostengano l'integrazione bambini – anziani attraverso la scuola, le associazioni e i comuni dell'ambito territoriale.

RISORSE

Per la realizzazione del programma strategico sopra descritto l'APSP "Anaunia" si avvale delle risorse umane previste dalle direttive provinciali.

Per affrontare la crescente domanda di attività assistenziali l'azienda assume personale extra parametro in quanto le risorse assicurate dalle direttive della PAT non coprono i livelli di assistenza orientati al miglioramento della qualità delle prestazioni.

Le direttive per l'assistenza per il prossimo anno permettono agli enti con una retta inferiore alla media (50,51) di aumentare la retta di € 3 fino a massimo di € 53,51 mentre gli enti con retta superiore alla media possono aumentare al massimo € 2. Considerando che le direttive 2025 hanno previsto il convenzionamento di tutti i posti letto come RSA e che sono stati aumentati leggermente i parametri del personale, il Consiglio di Amministrazione decide di mantenere invariata la retta alberghiera a € 50,00. La struttura si adopererà in tutti i casi per cercare ulteriori economie gestionali che consentano di compensare l'aumento dei costi e mantenere lo standard qualitativo dei servizi offerti agli ospiti.

**POLITICHE PER IL MANTENIMENTO DELL'EQUILIBRIO
ECONOMICO-GESTIONALE DELL'ENTE**

Per assicurare la stabilità economico-gestionale e per migliorare le condizioni di precariato del personale è indispensabile aumentare i posti letto negoziati con la Provincia.

La ricerca di economicità riguarda:

1. Potenziamento delle convenzioni con l'APSS dei servizi per l'utenza esterna.
2. Sviluppo di nuovi servizi a pagamento per gli esterni e a domicilio.
3. Proroga del servizio di confezionamento pasti a domicilio con la Comunità di Valle.
4. Trasformazione dei posti di casa di soggiorno in posti di RSA leggera.

BILANCIO DI PREVISIONE TRIENNALE 2025 – 2027

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.

L'articolo 10 del regolamento di contabilità dell'Azienda Pubblica di Servizi alla Persona "Anaunia" di Taio stabilisce che il bilancio pluriennale, di durata pari al Piano programmatico aziendale, ne rappresenta l'implementazione economico-finanziaria 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.

Il Consiglio di Amministrazione approva il bilancio pluriennale entro il 31 dicembre di ogni anno procedendo al suo aggiornamento.

Il budget per l'anno 2025 è stato formulato dalla direzione in modo che evidenzi analiticamente il risultato della gestione esprimendo in termini economici le scelte del piano programmatico triennale dell'azienda. È stato costruito prevedendo la presenza di 64 ospiti: 56 posti negoziati con la PAT e 8 posti per ospiti autosufficienti. L'aumento della retta alberghiera del 20% su tutti i servizi sanitarie viene parzialmente compensata dalla riduzione delle entrate per il rimborso oneri contrattuali. È stata prevista la convenzione con l'APSS dei quattro posti per il servizio di presa in carico diurna continuativa e di uno a regime privatistico; non è stato conteggiato per prudenza mezzo posto in convenzione perché molte volte gli utenti vengono inseriti dall'UVM per un mese sul posto di sollievo. Tutti i servizi esterni sono stati considerati al massimo delle possibilità di entrate visto che nel corso del 2024 sono gradualmente aumentate le richieste sui vari servizi. Tutte le tariffe dei servizi esterni sono rimaste invariate ad eccezione del costo del bagno assistito,

in convenzione con la Comunità di Valle, che è stato aumentato di € 5,00 portandolo ad € 30,00.

Dal lato dei costi, in considerazione del rinnovo degli appalti dei servizi generali di cucina, pulizie e lavanderia interna sono stati prudenzialmente aumentati i costi riferiti a tali servizi. In generale gli altri costi sono stati stimati attentamente in base ai dati degli anni precedenti senza l'aggiunta della previsione di spese impreviste. Nella voce costo del personale sono stati previsti tutti i dipendenti in pianta organica al 31.12 con la previsione di due assenze per maternità, una per gli OSS e una per gli infermieri.

Vista l'incertezza sulla futura possibilità di aumentare la retta alberghiera in risposta alla dinamica di prezzi al consumo, viene prudenzialmente previsto l'aumento di un euro per l'anno 2026 e 2027 della retta alberghiera; tale aumento sarà compensato da un pari aumento del costo del personale. Nel 2026 è stato prevista un'ulteriore entrata di € 36.000,00 in previsione dell'attivazione dei 5 alloggi protetti.

BILANCIO PREVENTIVO ECONOMICO ANNUALE - BUDGET				ESERCIZIO 2025	ESERCIZIO 2026	ESERCIZIO 2027
<u>A)</u>	<u>VALORE DELLA PRODUZIONE</u>					
	I)	RICAVI DA VENDITA E PRESTAZIONI				
		010.	R.S.A. - CASA DI SOGGIORNO	€ 3.210.284,80	€ 3.260.284,80	€ 3.310.284,80
		020.	SERVIZI SEMIRESIDENZIALI	€ 323.562,20	€ 359.562,20	€ 359.562,20
	IV)	INCREMENTI DI IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI				
		010.	INCREMENTO IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI	€ -	€ -	€ -
	V)	ALTRI RICAVI E PROVENTI				
		010.	CONTRIBUTI ORDINARI RICEVUTI	€ 71.692,87	€ 71.692,87	€ 71.692,87
		020.	ALTRI RICAVI E PROVENTI	€ 152.125,94	€ 152.125,94	€ 152.125,94
		030.	RENDITE PATRIMONIALI	€ 1.200,00	€ 1.200,00	€ 1.200,00
	TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE			€ 3.758.865,81	€ 3.844.865,81	€ 3.894.865,81
<u>B)</u>	<u>COSTO DELLA PRODUZIONE</u>					
	I)	CONSUMO DI BENI E MATERIALI				
		010.	ACQUISTI	€ 117.218,32	€ 117.218,32	€ 117.218,32
		020.	VARIAZIONE DELLE RIMANENZE	€ 4.398,04	€ 4.398,04	€ 4.398,04
	II)	SERVIZI				
		010.	PRESTAZIONI SERVIZI DI ASSISTENZA ALLA PERSONA	€ 105.229,50	€ 105.229,50	€ 105.229,50

		020.	SERVIZI APPALTATI	€ 891.128,67	€ 927.128,67	€ 947.128,67
		030.	MANUTENZIONI	€ 61.101,09	€ 61.101,09	€ 61.101,09
		040.	UTENZE	€ 50.150,00	€ 50.150,00	€ 50.150,00
		050.	CONSULENZE E COLLABORAZIONI	€ 11.900,00	€ 11.900,00	€ 11.900,00
		060.	ORGANI ISTITUZIONALI	€ 5.031,71	€ 5.031,71	€ 5.031,71
		070.	SERVIZI DIVERSI	€ 79.912,94	€ 79.912,94	€ 79.912,94
	III)	GODIMENTO BENI DI TERZI				
		010.	GODIMENTO BENI DI TERZI	€ 18.972,97	€ 18.972,97	€ 18.972,97
	IV)	COSTO PER IL PERSONALE				
		010.	SALARI E STIPENDI	€ 1.714.143,65	€ 1.751.273,84	€ 1.773.551,95
		020.	ONERI SOCIALI	€ 509.169,09	€ 520.198,24	€ 526.815,73
		030.	T.F.R.	€ 61.601,79	€ 62.936,15	€ 63.736,77
		040.	ALTRI COSTI	€ 23.374,00	€ 23.880,31	€ 24.184,09
	V)	AMMORTAMENTI				
		010.	AMMORTAMENTI	€ 60.473,64	€ 60.473,64	€ 60.473,64
	VI)	ACCANTONAMENTI				
		010.	SVALUTAZIONE DEI CREDITI	€ -	€ -	€ -
		020.	ACCANTONAMENTI PER RISCHI	€ -	€ -	€ -
	VII)	ONERI DIVERSI DI GESTIONE				
		010.	ONERI DIVERSI DI GESTIONE	€ 39.863,00	€ 39.863,00	€ 39.863,00
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE				€ 3.753.668,41	€ 3.839.668,41	€ 3.889.668,40
RISULTATO DELLA GESTIONE				€ 5.197,40	€ 5.197,40	€ 5.197,40
C)	<u>PROVENTI E ONERI FINANZIARI</u>					
	I)	PROVENTI FINANZIARI				
		010.	PROVENTI FINANZIARI	€ 2.000,00	€ 2.000,00	€ 2.000,00
	II)	INTERESSI E ALTRI ONERI FINANZIARI				
		010.	INTERESSI PASSIVI	€ -	€ -	€ -
		020.	ALTRI ONERI FINANZIARI	€ -	€ -	€ -
RISULTATO DELLA GESTIONE FINANZIARIA				€ 2.000,00	€ 2.000,00	€ 2.000,00
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE				€ 7.197,40	€ 7.197,40	€ 7.197,40

<u>D)</u>	<u>IMPOSTE SUL REDDITO</u>					
	001.	IMPOSTE SUL REDDITO				
		010.	IMPOSTE SUL REDDITO	€ 7.197,40	€ 7.197,40	€ 7.197,40
	TOTALE IMPOSTE			€ 7.197,40	€ 7.197,40	€ 7.197,40
	UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO			€ -	€ -	€ -