

Allegato alla deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 23 dd. 23/12/2025

**IL DIRETTORE
Fausto Flaim**

Questo documento, se trasmesso in forma cartacea, costituisce copia dell'originale informatico firmato digitalmente, valido a tutti gli effetti di legge, predisposto e conservato presso questa Amministrazione (D.Lgs 82/05). L'indicazione del nome del firmatario sostituisce la sua firma autografa (art. 3 D. Lgs. 39/93)

PIANO PROGRAMMATICO TRIENNALE

2026 - 2028

AZIENDA PUBBLICA DI SERVIZI ALLA PERSONA "ANAUNIA"

INDICE

PREMESSA	3
MISSIONE	4
ANALISI GESTIONALE ANNO 2025	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	7
RISORSE.....	8
POLITICHE PER IL MANTENIMENTO DELL'EQUILIBRIO ECONOMICO-GESTIONALE DELL'ENTE .	8
BILANCIO DI PREVISIONE TRIENNALE 2026 – 2028.....	9

PREMESSA

Il Bilancio preventivo economico e il piano programmatico del triennio 2026-2028 sono stati redatti in continuità alla programmazione del piano 2025.

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 vari servizi offerti sia interni che esterni all'ente;*
- ✔ *La creazione dello "Spazio Argento" e il ruolo delle APSP nel nuovo sistema di welfare dedicato agli anziani;*
- ✔ *La politica provinciale per le APSP definita nelle direttive triennali per l'assistenza sanitaria ed assistenziale nelle RSA;*

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. In linea con questa logica è la nascita nelle varie valli trentine delle Case di Comunità e l'istituzione di Spazio Argento che dovrebbero raccogliere i bisogni del territorio. 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. In Val di Non la Provincia ha convenzionato tutti i posti letto a pagamento e ciò ha favorito ancora di più la nascita delle strutture private convenzionate che, anche se accreditate solo sul sociale, raccolgono i bisogni di ospitalità a cui non può fare fronte il pubblico. Ciò purtroppo ad un costo molto elevato ma con una qualità assistenziale molto bassa.

La prospettata introduzione dei posti letto di "RSA leggera", prospettata nelle scorse direttive assistenziali, che dovrebbe intercettare 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, non è ancora stata attivata.

Le anticipazioni sulle nuove direttive per il 2026 non prevedono aumenti dei parametri assistenziali ma si prevede la sperimentazione di una formazione duale permettendo agli ausiliari di diventare OSS esercitando il lavoro in struttura e di modulare i corsi OSS in modo di facilitare la frequenza durante il lavoro.

Finalmente nel corso del 2026 verranno attivati i nostri 5 alloggi protetti che potranno essere un ulteriore servizio a disposizione della popolazione della Valle di Non. A dicembre 2025 ha preso l'avvio la convenzione con la Comunità di Valle che ci vede impegnati in tutta la filiera del pasto a domicilio, dal confezionamento al coordinamento e infine alla consegna del pasto a domicilio dell'utente. La speranza è che questo servizio nel tempo ci consenta di poter entrare nelle case dei nostri utenti per offrire le nostre conoscenze e i nostri servizi.

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.

Esplica 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 2025

Il 2025 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 ormai solo un ricordo e ciò ha consentito di tornare alla vita normale fatta di relazioni con familiari e volontari; Oltre la copertura totale di posti letto sia in convenzione che a pagamento, a volte utilizzando anche le due stanze non autorizzate, nel corso dell'anno abbiamo coperto anche tutti i quattro posti del servizio di centro diurno coprendone uno anche a pagamento.

In aprile sono iniziati i lavori di ampliamento con riqualificazione del terzo piano della struttura per la realizzazione degli alloggi protetti. La realizzazione degli alloggi protetti è stata finanziata con il contributo del PNRR e per la parete non coperta con un finanziamento della Comunità di Valle, dei comuni di ambito e con nostri fondi privati. I lavori sono stati affidati alla ditta Fanti Legnami di Malosco e si concluderanno a fine anno. E' stata approvata la convenzione per la gestione degli stessi con la Comunità di Valle che stabilisce la tipologia di utenti e i servizi che saranno offerti dalla APSP agli stessi. Le spese di utilizzo degli alloggi saranno coperte con il pagamento di una retta giornaliera stabilita in modo di coprire i costi e garantire nel tempo il rientro dall'investimento fatto.

Nel corso dell'anno la struttura ha ottenuto il rinnovo dell'accreditamento istituzionale per la funzione residenziale di RSA per 54 posti letto, per il servizio di Presa in carico diurna continuativa e per le attività ambulatoriali di recupero e rieducazione funzionale e di punto prelievi per utenti esterni. Ha ottenuto, inoltre, l'autorizzazione e accreditamento per operare in ambito socio-assistenziale per l'aggregazione funzionale di domicilio di contesto per poter accettare la convenzione del servizio pasti a domicilio per la Comunità di Val di Non. Finalmente si è concluso il procedimento per l'appalto del servizio di pulizie ambientali e lavanderia interna che verrà affidato dal 01.01.2026 alla ditta Pulinet. L'appalto del servizio ristorazione non è ancora stato definito; la prima gara è andata deserta mentre alla seconda ha partecipato una sola ditta che è già stata valutata

positivamente. Anche nel 2025 sono proseguiti 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.

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.

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 2025 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 2026 - 2028 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 2026-2028:

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 2026:

1. Elaborazione Bilancio Sociale 2023 - 2025.
2. Affidamento progetto controllo varchi e elettrificazione porte per antincendio

Qualificazione dei servizi

Obiettivi per il triennio 2026-2028:

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 2026:

1. Somministrazione del questionario di soddisfazione utenti servizi esterni.
2. Organizzazione ed implementazione del servizio alloggi protetti.

Ricerca di economicità

Obiettivi per il triennio 2026-2028:

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

Obiettivi per l'anno 2026:

1. Definizione contratti di appalto per i servizi di pulizie ambientali e ristorazione.

Integrazione e partecipazione alle attività territoriali

Obiettivi per il triennio 2026-2028:

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

Obiettivi per l'anno 2026:

1. Favorire progetti che sostengano l'integrazione bambini – anziani attraverso la scuola, le associazioni e i comuni dell'ambito territoriale.
2. Attivazione progetto del distretto Family Audit della Val di Non assieme all'asilo di Segno e al Comune di Predaia.

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 (51,79) di aumentare la retta di € 3,00 fino a massimo di € 54,79 mentre gli enti con retta superiore alla media possono aumentare al massimo € 2,00 ma non superando la cifra di € 54,79. Considerando che le direttive 2026 non prevedono aumento del parametro del personale e che per far fronte all'aumento del carico assistenziale dei nuovi ospiti bisognerà assumere ulteriore personale, il Consiglio di Amministrazione decide di aumentare la retta alberghiera a € 51,00. La struttura si adopérerà 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. Sviluppo 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 2026 – 2028

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 2026 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: 55 posti negoziati con la PAT e un posto ancora sul privato; 8 posti per ospiti autosufficienti e 6 utenti degli alloggi protetti da aprile 2026. È stato previsto l'aumento della retta alberghiera di un euro mentre il costo dei vari servizi è rimasto invariato. 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. Il conto tariffa pasti a domicilio o sede è stato incrementato prevedendo il nuovo servizio completo con il trasporto dei pasti e il coordinamento, dal lato dei costi è stato previsto il costo del trasporto.

Dal lato dei costi, è stato imputato il nuovo costo del servizio pulizie ambientali e lavanderia e, in considerazione del rinnovo dell'appalto del servizio ristorazione, sono stati prudenzialmente aumentati i costi riferiti a tale servizio. 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 e il generale mantenimento nei prossimi anni degli standard assistenziali senza particolari aumenti di parametro, viene prudenzialmente mantenuto invariato anche nei prossimi due anni il valore del budget del 2026.

BILANCIO PREVENTIVO ECONOMICO ANNUALE BUDGET			ESERCIZIO 2026	ESERCIZIO 2027	ESERCIZIO 2028
A)	<u>VALORE DELLA PRODUZIONE</u>				
	I)	<i>RICAVI DA VENDITA E PRESTAZIONI</i>			
	010.	R.S.A. - CASA DI SOGGIORNO	€ 3.326.535,80	€ 3.326.535,80	€ 3.326.535,80
	020.	SERVIZI SEMIRESIDENZIALI	€ 432.991,99	€ 432.991,99	€ 432.991,99
	IV)	<i>INCREMENTI DI IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI</i>			
	010.	INCREMENTO IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI	€ -	€ -	€ -
	V)	<i>ALTRI RICAVI E PROVENTI</i>			
	010.	CONTRIBUTI ORDINARI RICEVUTI	€ 131.332,54	€ 131.332,54	€ 131.332,54
	020.	ALTRI RICAVI E PROVENTI	€ 271.103,27	€ 271.103,27	€ 271.103,27
	030.	RENDITE PATRIMONIALI	€ 2.400,00	€ 2.400,00	€ 2.400,00
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE			€ 4.164.363,60	€ 4.164.363,60	€ 4.164.363,60
B)	<u>COSTO DELLA PRODUZIONE</u>				
	I)	<i>CONSUMO DI BENI E MATERIALI</i>			
	010.	ACQUISTI	€ 117.660,85	€ 117.660,85	€ 117.660,85
	020.	VARIAZIONE DELLE RIMANENZE	€ 1.682,34	€ 1.682,34	€ 1.682,34
	II)	<i>SERVIZI</i>			
	010.	PRESTAZIONI SERVIZI DI ASSISTENZA ALLA PERSONA	€ 107.977,00	€ 107.977,00	€ 107.977,00
	020.	SERVIZI APPALTATI	€ 991.479,32	€ 991.479,32	€ 991.479,32
	030.	MANUTENZIONI	€ 60.544,92	€ 60.544,92	€ 60.544,92
	040.	UTENZE	€ 57.150,00	€ 57.150,00	€ 57.150,00
	050.	CONSULENZE E COLLABORAZIONI	€ 2.300,00	€ 2.300,00	€ 2.300,00
	060.	ORGANI ISTITUZIONALI	€ 5.031,71	€ 5.031,71	€ 5.031,71
	070.	SERVIZI DIVERSI	€ 97.571,52	€ 97.571,52	€ 97.571,52
	III)	<i>GODIMENTO BENI DI TERZI</i>			
	010.	GODIMENTO BENI DI TERZI	€ 19.258,92	€ 19.258,92	€ 19.258,92

	IV)	COSTO PER IL PERSONALE				
		010.	SALARI E STIPENDI	€ 1.896.803,14	€ 1.896.803,14	€ 1.896.803,14
		020.	ONERI SOCIALI	€ 563.150,64	€ 563.150,64	€ 563.150,64
		030.	T.F.R.	€ 70.551,12	€ 70.551,12	€ 70.551,12
		040.	ALTRI COSTI	€ 21.395,00	€ 21.395,00	€ 21.395,00
	V)	AMMORTAMENTI				
		010.	AMMORTAMENTI	€ 111.239,23	€ 111.239,23	€ 111.239,23
	VI)	ACCANTONAMENTI				
		010.	SVALUTAZIONE DEI CREDITI	€ -	€ -	€ -
		020.	ACCANTONAMENTI PER RISCHI	€ -	€ -	€ -
	VII)	ONERI DIVERSI DI GESTIONE				
		010.	ONERI DIVERSI DI GESTIONE	€ 36.535,58	€ 36.535,58	€ 36.535,58
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE				€ 4.160.331,29	€ 4.160.331,29	€ 4.160.331,29
RISULTATO DELLA GESTIONE				€ 4.032,31	€ 4.032,31	€ 4.032,31
<u>C) 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				€ 6.032,31	€ 6.032,31	€ 6.032,32
<u>D) IMPOSTE SUL REDDITO</u>						
	001.	IMPOSTE SUL REDDITO				
		010.	IMPOSTE SUL REDDITO	€ 6.032,31	€ 6.032,31	€ 6.032,31
TOTALE IMPOSTE				€ 6.032,31	€ 6.032,31	€ 6.032,31
UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO				€ -	€ -	€ -