



**AZIENDA PUBBLICA di SERVIZI alla PERSONA di BRENTONICO**  
*Via Balista n. 7*  
**BRENTONICO (TN)**



Brentonico, 12 giugno 2025

## **PIANO PROGRAMMATICO**

**2025-2026-2027**

**REV. 1**

## Indice

1.	Premessa .....	3
2.	Il quadro generale dei bisogni, delle risorse e delle opportunità di sviluppo dell'A.P.S.P.....	3
3.	Gli obiettivi dell'Azienda Pubblica di Servizi alla Persona di Brentonico. ....	5
4.	Azioni e soggetti interessati. ....	5
5.	Piano di finanziamento .....	10
6.	Indicazioni programmatiche in materia di valorizzazione delle risorse umane .....	10

## 1. Premessa

Il Piano Programmatico costituisce l'allegato al bilancio pluriennale, così come previsto dall'art. 5 del Regolamento di Esecuzione, concernente la contabilità delle A.P.S.P., ai sensi del Tit. III, della L.R. 21.09.2005 n. 7, «Nuovo ordinamento delle istituzioni pubbliche di assistenza e beneficenza - aziende pubbliche di servizi alla persona» e ss.mm, approvato con Decreto del Presidente della Regione, 13.04.2006 n. 4/L. e ss.mm. e dall'art. 10 del vigente Regolamento Aziendale di Contabilità.

Esso ha carattere generale, copre un periodo pari a quello del bilancio pluriennale ed illustra gli aspetti socio-economici dell'utenza e dei servizi dell'azienda, precisandone le risorse umane, strumentali e tecnologiche aventi a disposizione.

Indica altresì le linee strategiche da perseguire e gli obiettivi da raggiungere, sia in termini di bilancio che in termini di efficacia, efficienza, qualità ed economicità del servizio, formula un piano di valorizzazione del patrimonio immobiliare anche attraverso eventuali dismissioni e conferimenti ed illustra gli aspetti socio-economici dell'utenza e dei servizi dell'azienda, precisandone le risorse umane, strumentali, tecnologiche e finanziarie disponibili.

Anche l'art. 12 del vigente Regolamento Generale di Organizzazione Aziendale prevede che la pianificazione dell'attività dell'Azienda si realizzi, attraverso l'esplicitazione di un Piano di sviluppo Aziendale denominato Piano Programmatico.

## 2. Il quadro generale dei bisogni, delle risorse e delle opportunità di sviluppo dell'A.P.S.P.

L'Italia è il secondo paese più anziano al mondo dopo il Giappone, con un'incidenza degli over 65 sul totale della popolazione al 24%, in rapida ascesa al 30%. Ciò è determinato da una delle più basse natalità al mondo (1,2 figli per donna) e una delle speranze di vita più alte (83,8 anni).

Oggi in Italia vivono 14 milioni di over 65 e 7 milioni di under 15: gli anziani sono il doppio dei bambini. Gli ultraottantenni sono 4,5 milioni: per la prima volta nella storia nazionale hanno raggiunto e superato i bambini sotto i 10 anni (4,4 milioni). Il rapporto era di 1 a 2,5 nel 2000 e di 1 a 9 nel 1970.

Questo scenario demografico si ripete anche nella nostra Provincia. Secondo i dati forniti da Ispat, il Trentino nei prossimi 40 anni vedrà un forte aumento della popolazione anziana.

Tra il 2027 e il 2070 il numero delle persone tra i 90 anni ed i 94 raddoppierà, quelli tra i 95 ed i 99 triplicheranno, e gli ultracentenari aumenteranno di sette volte.

Complessivamente, gli anziani sopra i 90 anni passeranno da 10mila a 30mila.

Da un lato c'è un allungamento della vita dall'altro, però, questi numeri, pongono una vera e propria sfida per il sistema socio-economico locale, che dovrà affrontare un aumento della domanda di servizi sanitari e assistenziali, a fronte di una diminuzione della popolazione attiva.

Un sfida per la quale devono essere messi in campo degli strumenti idonei a soddisfare le parecchie domande di servizi e prestazioni socio-sanitarie e assistenziali.

Le A.P.S.P. essendo dotate di grandi professionalità e competenze sicuramente possono contribuire nelle risposte alle precitate domande soprattutto per i servizi residenziali, semi-residenziali, ambulatoriali ed anche al domicilio, questi ultimi tuttavia in stretta sinergia con Spazio Argento, con il Distretto Sanitario, con la Comunità di Valle e con il sistema no-profit.

*Evoluzione dell'offerta sanitaria, criticità principali e prospettive per un SSN sostenibile.*

Le risorse per la sanità pubblica, già storicamente ridotte, non aumentano alla velocità dell'inflazione, né dei bisogni, e anche volendo sarà molto arduo modificare questo panorama.

Essendo le risorse scarse, è ancora più necessario che il SSN definisca delle priorità di intervento, per evitare che l'accesso ai servizi sia casuale o basato su criteri poco efficaci, poco appropriati o poco equi.

È necessario proseguire nella revisione della rete ospedaliera e condurre una riorganizzazione ancora più profonda di quella territoriale, all'insegna della concentrazione dei setting fisici (politicamente costosa) e la modifica dei format e delle logiche di servizio (cambiamento di modalità lavorativa).

È fondamentale ampliare le metriche: accanto a produttività ed efficienza, focalizzarsi su appropriatezza delle prescrizioni, adeguatezza dei consumi pro-capite di prestazioni, livelli e modalità di presa in carico, aderenza alle terapie, qualità (anche percepita) ed esiti di salute.

*Possibili ulteriori sviluppi della A.p.s.p. di Brentonico per supportare l'aumento della domanda di servizi.*

#### Servizi Residenziali

##### RSA:

- Riconoscimento del Nucleo Alzheimer da 5 a 15 posti.
- Convenzionamento di 7 posti di RSA privati.
- Nuova zona ampliamento disponibilità 8 posti nuovi: riconoscimento di n. due posti quali posti Autorizzati, accreditati e convenzionati R.S.A. (2 ospiti= 0,98 op. = costo oss. 44.000 € + costo pasti 8.000 € +costo lavanderia 2.500 € = 55.000 € a fronte di 110.000 € = introito netto 55.000 €)

##### Casa di Soggiorno:

- Trasformazione di due posti di casa di soggiorno in 2 posti di R.S.A. o di sollievo. (attuale introito netto 48.000 - 11000 oss – 8.000 pasti – 2.500 lavanderia = 26000 € a fronte di 55000 € se fossero posti di RSA)
- Riconoscimento di una parte dei 16 posti di CdS in RSA a bassa intensità assistenziale (es. 8 posti = + 47 € pro die = 137.000 € - costo > presenza oss 1/2,30 anziché 1/8 = 1,98 oss = 88.000 = maggiore introito € 49.000.

#### Servizi Semi-residenziali

##### CENTRO DIURNO

- Convenzionamento di 8 posti
- Centro diurno dedicato (12\*260\*7= 21.850,00)
- Aumento del numero dei posti di centro diurno

In merito ai lavori di manutenzione ordinaria, straordinaria e di efficientamento energetico, si riportano le possibili opere da eseguire nel prossimo triennio:

OGGETTO	IMPORTO	ESECUZIONE INTERVENTI		
		ANNO 2025	ANNO 2026	ANNO 2027
<b>Opere strutturali</b>				
Coibentazione copertura torre nord "Granaio"	€ 160.425,00		x	x
Granaio - trasformazione sala riunioni	€ 136.000,00		x	x
Sostituzione porte REI struttura	€ 100.000,00		x	x
Integrazione coibentazione edificio	€ 500.000,00		x	x
Rifacimento pavimentazioni esterne	€ 87.400,00		x	x
<b>Impianti Speciali</b>				
Sistema chiamata infermiera	€ 80.000,00	x	x	
Sistema di controllo ospiti affetti da disturbi cognitivi compresi tappetini radar e controllo varchi	€ 80.000,00	x	x	
Realizzazione di ascensore esterno a servizio del IV piano	€ 110.000,00			x
Sostituzione elevatori sede storica	€ 285.000,00			x
Sostituzione Generatore di emergenza	€ 85.000,00			x
Sostituzione celle frigo	€ 80.000,00			x

Sostituzione parziale dei corpi illuminanti interni ed esterni	€ 135.300,00	x	x	x
Installazione di un impianto fotovoltaico da 50 kW	€ 75.000,00	x	x	x
<b>Impianti termoidraulici e opere da falegname</b>				
Sostituzione di tutti i serramenti	€ 584.100,00		x	x
Installazione sistema di gestione delle temperature	€ 112.750,00		x	x
Installazione di una pompa di calore	€ 135.300,00		x	x
Sostituzione 4 U.T.A. dotate di recupero calore	€ 225.500,00		x	x

### 3. Gli obiettivi dell'Azienda Pubblica di Servizi alla Persona di Brentonico.

Le A.P.S.P. sono organizzazioni sociosanitarie ed assistenziali altamente complesse in considerazione dei molteplici Stakeholders coinvolti, (ospiti residenti, ospiti diurni e domiciliari, pazienti esterni, familiari, personale, Consiglio di amministrazione, fornitori, governi locali, OO.SS.) ognuno portatore di legittime aspettative.

L'organo di governo e lo staff di direzione devono pertanto cercare di qualificare il funzionamento della Azienda:

- con le finalità statutarie
- con le sfide del contesto ambientale (aumento della gravità dei residenti, nuove tipologie di ospiti afferenti alle R.S.A., necessità di potenziamento dei servizi sociosanitari ed assistenziali, carenza di personale sociosanitario, sostenibilità economica)
- e con la necessità di produrre risultati coerenti con gli obiettivi nella dimensione dell'efficienza (rapporto tra risorse e risultati), dell'efficacia (qualità del mix dei servizi offerti), della qualità e dell'economicità.

Pertanto, occorre:

- potenziare le competenze dei collaboratori in relazione alle sfide di contesto
- saper anticipare i cambiamenti
- ridefinire se necessario, il mix degli obiettivi e conseguentemente gli assetti organizzativi.

Le finalità di questa Azienda sono enunciate all'art. 2 dello Statuto approvato dalla G.R. con propria deliberazione n. 158 di data 30.05.2017, le quali in corrispondenza alla L.R. 21.09.2005 n. 7 e ss.mm., prevedono un'ampia apertura delle attività e dei servizi sociosanitari a favore dei cittadini.

L'auspicio è che il sistema A.P.S.P. possa diventare soggetto attivo nella programmazione sociale e sociosanitaria e di governo delle politiche sociali e sociosanitarie sia in forma diretta o associata. Possa promuovere e erogare anche in forma sperimentale o integrativa, interventi e servizi nell'ambito del sistema di politiche sociali e socio-sanitarie e socio assistenziali con particolare attenzione ai servizi ad alta integrazione socio-sanitaria, di riabilitazione, sociale e di supporto alla non autosufficienza, anche all'interno della rete locale, al fine di favorire maggiormente la continuità della presa in carico nel passaggio da un servizio all'altro e per consolidare il legame con la comunità locale.

### 4. Azioni e soggetti interessati.

Come preannunciato nella parte premessuale, da diversi anni questa Azienda svolge un ruolo attivo nel fronteggiare i problemi socio-assistenziali, socio-sanitari e sociali della popolazione residente sull'Altipiano, sia con servizi residenziali, semi-residenziali, ambulatoriali ed al domicilio, oltre a promuovere la coesione sociale, la qualità della vita delle persone in relazione ai tempi dell'invecchiamento e della non autosufficienza, provvedendo contestualmente a sviluppare processi di sviluppo e crescita personale e professionale dei collaboratori interni.

Le previsioni demografiche nazionali indicano che nei prossimi anni il nostro paese avrà molti più anziani. L'allungamento della vita è un fatto positivo se gli anni aggiunti possono essere vissuti positivamente. Gli studi

statistici è doveroso che siano presi in seria considerazione per provvedere in tempo a modificare le strutture sociali, assistenziali e sanitarie, evitando che gli anni di vita aggiunti si trasformino in forme di malattie croniche. Questo può succedere se la società non è preparata ad accogliere dignitosamente un numero crescente di anziani, oggi troppo spesso in difficoltà sia dal punto di vista sociale, assistenziale, sanitario ed anche economico.

Tenuto conto, tuttavia, dei limiti di sostenibilità della rete dei servizi socioassistenziali e sociosanitari pubblici, dovranno essere potenziate alcune politiche, quali:

- la promozione del benessere e la prevenzione della non autosufficienza nelle persone adulte-anziane;
- la promozione della permanenza dell'anziano in condizioni di sicurezza ed inclusione sociale nella propria abitazione con un sistematico controllo da parte di attori pubblici o privati no profit;
- la formazione ed il sostegno dei care-givers;
- la conciliazione tra esigenze lavorative ed esigenze di cura;
- la trasparenza del mercato e la qualificazione dei servizi di assistenza familiare privata.

Gli organi di governo provinciale dovrebbero promuovere nuovi processi e sistemi di welfare territoriale, con un marcato protagonismo delle municipalità e delle A.P.S.P. quali co-attori dei processi di progettazione, programmazione, sperimentazione e gestione.

Congiuntamente alle amministrazioni pubbliche locali ed agli enti territoriali competenti la A.P.S.P. di Brentonico vuole essere promotrice di servizi utili a prevenire e fronteggiare le difficoltà socioassistenziali e sociosanitarie della comunità e essere di impulso alla coesione sociale e alla qualità della vita delle persone in relazione ai temi dell'invecchiamento, della disabilità, della solitudine e di altri disagi che le persone possono incorrere.

I soggetti coinvolti in questo sviluppo aziendale sono:

- i fruitori dei servizi – ospiti, ospiti-diurni, anziani al domicilio
- i potenziali nuovi ospiti, pazienti, destinatari dei servizi
- i rappresentanti degli ospiti e dei familiari
- i familiari
- il personale dell'azienda
- i volontari stessi
- i rappresentanti delle associazioni di volontariato
- il Consiglio di amministrazione
- i rappresentanti degli organi di governo locale e provinciale.

Gli organi incaricati del governo strategico della struttura sono chiamati a svolgere una funzione di interazione e comunicazione con le diverse tipologie di soggetti precedentemente descritte, valorizzando tutte le possibili sinergie.

La stessa possibilità reale di raggiungere gli obiettivi, in coerenza con la missione istituzionale, risulta strettamente correlata alla capacità di sviluppare una qualificata azione di concertazione sociale e culturale, sviluppando tutte le possibili alleanze con le diverse tipologie di portatori di interesse.

Le Azioni concrete di intervento per il prossimo triennio, previa concertazione con gli Enti titolari dei Servizi e con l'Assessorato alla Salute e alle Politiche Sociali riprendono gli obiettivi 2024, assunti dal Consiglio di amministrazione di questa Azienda con propria deliberazione n. 63 del 29.12.2023.

## OBIETTIVI STRATEGICI 2025

Stabiliti dal Consiglio di amministrazione con deliberazione n. 61 di data 30.12.2024

### 1. Opere strutturali

Lavori ampliamento zona sud e Lavori realizzazione giardino Alzheimer. Trasmissione rendicontazione alla PAT.
Riesame diagnosi energetica eseguita nel 2024 al fine della predisposizione di eventuale nuova domanda di ridotte dimensioni e/o sul conto termico.
Presentazione nuova domanda a Piano non appena la PAT emetterà il relativo Bando.
Immobile di via Rialto a Cornè di Brentonico. Prosecuzione iter in corso rivolto alla vendita.

### 2. Sicurezza sanitaria

I.C.A. Infezioni correlate all'assistenza. Attenzione alla revisione delle procedure /protocolli operativi e relativo monitoraggio.
--

### 3. Personale

Aggiornamento sistematico Piani delle attività
Mantenimento del modello Primary
Mantenimento del modello OSS Tutor
Mantenimento delle deambulazioni assistite
Realizzazione degli Audit Clinici come previsto dalle direttive provinciali
Aggiornamento e mantenimento adempimenti rispetto all'assolvimento degli obblighi della autorizzazione e dell'accreditamento.
Valutazione e prosecuzione Progetti Impiego Lavoro
Valutazione e prosecuzione Progetto di Tirocinio <ul style="list-style-type: none"><li>- Agenzia del Lavoro</li><li>- Scuole Professionali ad indirizzo socioassistenziale ed educativo</li><li>- Scuole Superiori</li><li>- Università ad indirizzo socioassistenziale e sanitario.</li></ul>
Valutazione e prosecuzione Progetto Servizio Civile di Volontariato per i servizi di centro diurno, di animazione e servizi generali.
Mantenimento delle convenzioni con il Tribunale di Rovereto e di Trento ed anche altri Tribunali fuori Provincia (ad esclusione di persone affette da dipendenze di qualsiasi natura).

#### 4. Progetti Aziendali

Posti dei servizi residenziali e semi residenziali
<ul style="list-style-type: none"> <li>- RSA</li> <li>- Casa di Soggiorno</li> <li>- Centro Diurno</li> <li>- Centro Servizi.</li> </ul>
Assicurare la massima copertura.
Richiesta autorizzazione ed accreditamento dei nuovi posti istituiti con i lavori di ampliamento.
Presentazione della domanda.
Convenzionamento dei posti accreditati e non convenzionati presenti sia nella sede storica che nella nuova area.
Ripresentazione della domanda.
Trasformazione dei due posti autorizzati per autosufficienti in due posti per non autosufficienti.
Ripresentazione della domanda.
Richiesta trasformazione n. 10 posti base di Rsa in 10 posti di nucleo Alzheimer.
Richiesta convenzionamento di n. 4 posti dei 9 in essere in regime di pagamento relativamente alla attività di Centro Diurno.
<p>Mantenimento delle certificazioni di qualità.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Autorizzazione all'esercizio dei centri di attività: <ul style="list-style-type: none"> <li>o RSA</li> <li>o Casa di Soggiorno</li> <li>o Centro Diurno</li> <li>o Centro Servizi</li> <li>o Recupero e Rieducazione Funzionale (anche al domicilio)</li> <li>o Punto Prelievi (anche al domicilio)</li> <li>o Infermieristico (anche al domicilio)</li> <li>o Podologico.</li> </ul> </li> <li>- Accreditamento alla funzione di ciascun centro di attività: <ul style="list-style-type: none"> <li>o RSA</li> <li>o Casa di Soggiorno</li> <li>o Centro Diurno</li> <li>o Centro Servizi</li> <li>o Recupero e Rieducazione Funzionale (anche al domicilio)</li> <li>o Punto Prelievi (anche al domicilio)</li> <li>o Infermieristico (anche al domicilio)</li> <li>o Assistenziale (anche al domicilio)</li> </ul> </li> <li>- UNI EN ISO 9001:2015</li> <li>- Marchio Qualità e Benessere</li> <li>- Audit Family</li> </ul>
Progetti di Qualità promossi da Upipa, dalla PAT e dalla A.P.S.S.
Prosecuzione e mantenimento dei progetti.
Carta dei Servizi
Aggiornamento sistematico del documento.
Sito Web
Aggiornamento sistematico del documento.
Rendicontazione Sociale
Elaborazione annuale del documento.



5. Servizi Aperti al territorio

Servizi Semiresidenziali:
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Centro Diurno</li> <li>- Centro Servizi</li> <li>- Pasti per esterni</li> </ul>
Assicurare la massima copertura.
Servizi Ambulatoriali e al Domicilio
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recupero e Rieducazione Funzionale</li> <li>- Punto Prelievi</li> <li>- Infermieristico</li> <li>- Assistenziale</li> <li>- Podologico</li> <li>- Formazione/educazione sanitaria.</li> </ul>
Assicurare la massima copertura.
Servizio Pasti a domicilio
Massima disponibilità a fornire nuovi pasti.
Progetto ..... Stare vicino a Te.
Valutazione riconversione del Progetto, previo nuovo incontro con Benefattore.

6. Altri possibili servizi

Spazio Argento
Collaborazione con i relativi referenti.
Bagni protetti
Disponibilità a prestare il servizio sia in regime di convenzione con la CdV che in regime privato.
Servizio di CUP per gli anziani che lo richiedono
Disponibilità a prestare il servizio sia in regime di convenzione con la CdV che in regime privato.
Sportello informativo rispetto ai servizi a favore degli anziani sul territorio
Disponibilità a prestare il servizio sia in regime di convenzione con la CdV che in regime privato.
Ricerca di sinergie con altre istituzioni/Aziende.
Disponibilità a considerare/valutare eventuali proposte.
Sviluppo Progetto Territorio.
Valutazione dei possibili sviluppi previo studio di fattibilità e sostenibilità economica (sportello psicologico, counseling-bioenergetica, attività in collaborazione con il CIMEC, etc.)

7. Obiettivi di sistema richiamati dalle direttive

Promuovere azioni di diffusione di buone pratiche assistenziali e gestionali tra le strutture.
Promuovere uno sviluppo dell'offerta delle RSA, innovativo, flessibile ed adeguato ai bisogni delle persone e delle famiglie.

Favorire lo sviluppo di sinergie tra tutti i soggetti coinvolti nella rete dei servizi comprese le associazioni degli ospiti e dei famigliari.
Favorire il potenziamento e lo sviluppo di sinergie con i Volontari e tutte le associazioni di Volontariato.

8. Controllo e monitoraggio anticorruzione.

Controllo e monitoraggio misure anticorruzione e trasparenza.

9. Servizi in appalto.

Controllo qualità dei servizi in appalto attraverso monitoraggi sistematici:
Servizio Ristorazione.
Servizio Pulizie
Biancheria Piana
Biancheria Personale Ospiti
Impianti della struttura

5. **Piano di finanziamento**

Il Budget Economico Pluriennale relativo al triennio 2025, 2026 e 2027 è stato redatto tenendo conto anche delle possibili variabili:

- sistema di finanziamento provinciale;
- assenze superiori alle assenze finanziate nella tariffa che corrispondono a due unità;
- incremento ammortamenti dovuti alla realizzazione di nuove opere non finanziate o finanziate parzialmente dalla P.A.T.;
- aumento dei costi generali (utenze, pulizie, canoni di manutenzione) a seguito dell'ampliamento della nuova zona a sud dell'edificio ad invarianza di aumento dei posti letto di RSA.

6. **Indicazioni programmatiche in materia di valorizzazione delle risorse umane**

Nelle Organizzazioni socio-sanitarie com'è appunto questa Azienda, il personale costituisce la prima risorsa importante e fondamentale in quanto è scientificamente dimostrato che un elevato benessere e motivazione del Personale trova una correlazione lineare diretta con la soddisfazione dell'ospite e del famigliare. È impegno di questa azienda proseguire con l'istituto della formazione nonché valorizzazione della crescita professionale e personale di tutti i collaboratori.

Il Piano Programmatico Aziendale costituisce il riferimento per l'assegnazione degli obiettivi a tutto il personale.

Per l'espletamento dell'attività istituzionale ed il raggiungimento dei relativi scopi è indispensabile rendere espliciti con chiarezza i valori aziendali a tutti i portatori di interesse, interni ed esterni.

Promuovere, alimentare e diffondere la cultura organizzativa in modo da favorire il senso di appartenenza e l'identificazione del personale con gli obiettivi.

Promuovere la qualità, come un meccanismo organizzativo, capace di orientare e guidare i comportamenti di tutti verso il miglioramento continuo dei processi e dei servizi. Per favorire questa prospettiva è essenziale creare un

buon clima organizzativo, calibrando lo stile di direzione in relazione al livello di motivazione e di capacità dei propri collaboratori.

Si deve investire nella comunicazione funzionale, indispensabile per favorire gli incontri tra i responsabili delle diverse articolazioni organizzative e tra le differenti équipes di figure professionali, con l'obiettivo di migliorare il sistema delle relazioni interne e favorire processi di mutuo adattamento.

La centralità delle risorse umane richiede una costante attenzione alla gestione del personale, ed alle relative esigenze di valorizzazione e di sviluppo, assumendo un atteggiamento proattivo, con una forte disponibilità all'ascolto, sia individuale che sociale.

Il direttore deve essere il produttore di cultura e di valori, deve sapersi assumere la responsabilità di prendere decisioni, anche in una situazione di incertezza, agendo in modo trasparente ed etico.

I meccanismi che governano la gestione del personale sono i seguenti:

- La Dotazione organica del Personale attraverso la quale il Consiglio di amministrazione assegna al Direttore il "contingente Organico", ossia le unità di personale necessario per l'espletamento dei servizi. È competenza invece del Direttore determinare e/o modificare l'articolazione oraria;
- L'Organigramma dell'Azienda nel quale sono indicati gli Organi dell'Azienda, i servizi, le figure professionali operanti nell'organizzazione e le figure professionali superiori dalle quali esse dipendono. Esso definisce la struttura organizzativa dell'Azienda, in coerenza con le linee di indirizzo definite dal Consiglio di amministrazione con la disponibilità di personale e del budget dell'Azienda. L'ultima revisione n. 4 è stata approvata dal Consiglio di amministrazione nella seduta del 25.06.2019.

Particolare attenzione viene dedicata all'inserimento del personale neoassunto mediante:

- la comunicazione della mission aziendale, i valori guida dell'organizzazione nonché le attese dell'Azienda attraverso il colloquio iniziale con i coordinatori e con il direttore;
- il processo di affiancamento correlato alla formazione posseduta dal neoassunto e dalle esigenze dell'Azienda a seconda della figura professionale;
- la verifica in itinere da parte della coordinatrice.

## **7. Indicazioni programmatiche in tema di miglioramento continuo e sviluppo della qualità.**

Per garantire il miglioramento continuo dell'Azienda innanzitutto è necessario aver acquisito tutte le autorizzazioni previste dalle vigenti norme di legge in materia di autorizzazione e accreditamento per ciascuna tipologia di attività svolta, acquisite rispettivamente:

- R.S.A.
  - Autorizzazione all'esercizio di attività sanitaria e/o sociosanitaria (74 posti) con determinazione del dirigente Servizio Organizzazione e Qualità delle attività Sanitarie, conseguita in data 15.01.2009 con provvedimento del Dirigente del Servizio Organizzazione e Qualità della P.A.T. n. 5;
  - Autorizzazione all'esercizio di attività sanitaria e/o sociosanitaria (ulteriori 4 posti) con determinazione del dirigente Servizio Organizzazione e Qualità delle attività Sanitarie, conseguita in data 17.09.2010, con provvedimento del Dirigente del Servizio Organizzazione e Qualità della P.A.T. n. 128;
  - Nuova autorizzazione all'esercizio di attività sanitaria e/o sociosanitaria con Determina del Dirigente del Dipartimento salute e politiche sociali n. 13472 dd. 06/12/2024;
  - Accreditamento istituzionale ex art. 14 D.P.G.P. 27 novembre 2000, n. 30-48/Leg. e ss.mm. per la funzione residenziale di R.S.A. (78 posti), per la funzione ambulatoriale di punto prelievi per analisi laboratorio e per attività di recupero e riabilitazione funzionale e recupero a rieducazione

funzionale per utenti esterni, rinnovato in data 25.01.2023 con determina del Dirigente UMSE disabilità e integrazione sociosanitaria n. 679, valevole fino al 25.01.2026.

- CASA DI SOGGIORNO

- Autorizzazione all'esercizio di attività di Casa di Soggiorno per 18 posti letto con determinazione del Dirigente del Servizio Politiche Sociali n. 244 di data 05.08.2019;
- Autorizzazione e Accreditamento con determina del Dirigente del Servizio Politiche Sociali n. 6108 dd. 10.06.2022.

- CENTRO DIURNO

- Autorizzazione all'esercizio di attività di Centro Diurno (4 posti), conseguito in data 27.09.2006, con determinazione del dirigente Servizio Politiche Sociali n. 348;
- Autorizzazione all'esercizio di attività di Centro Diurno (ulteriori 2 posti), conseguito in data 03.09.2010, con determinazione del dirigente Servizio Politiche Sociali n. 598.
- Determinazione del Dirigente n° 298 di data 29/07/2014 "L.P. 12/07/91 n 14 art. 35 e DPP 22/10/03 N 31-152/Leg. –Autorizzazione al funzionamento di unità operativa gestita da APSP di Brentonico sotto la tipologia da catalogo 4.2 "centro diurno per anziani" sita in Brentonico, via Balista, 7 per aumento della ricettività massima da n.8 a n. 12 utenti.
- Determinazione del Dirigente n° 301 di data 21/06/2017 "L.P. 12/07/91 n 14 art. 35 e DPP 22/10/03 N 31-152/Leg. –Autorizzazione al funzionamento di unità operativa gestita da APSP di Brentonico sotto la tipologia da catalogo 4.2 "centro diurno per anziani" sita in Brentonico, via Balista, 7 per aumento della ricettività massima da n. 12 a n. 15 utenti di cui 6 in regime di convenzione con l'A.P.S.S. e 9 a pagamento.  
Nuova autorizzazione e accreditamento con Determina del Dirigente del Dipartimento salute e politiche sociali n. 13472 dd. 06/12/2024

- CENTRO SERVIZI

- Determinazione del Dirigente n. 409 di data 09.10.201. - L.P. 12 luglio 1991, n. 14, articolo 35 e DPP 22 ottobre 2003 n. 31- 152/Leg. - Autorizzazione al funzionamento per l'unità operativa gestita dall'APSP di Brentonico sotto la tipologia da catalogo 4.1 - "centro servizi", sita in Brentonico, via Balista n. 7 per una ricettività massima di n. 5 utenti.
- Autorizzazione e Accreditamento con determina del Dirigente del Servizio Politiche Sociali n. 6108 dd. 10.06.2022.

- FISIOTERAPIA A FAVORE DI PAZIENTI ESTERNI

- Autorizzazione all'esercizio di attività ambulatoriale di recupero e rieducazione funzionale in favore di utenti esterni, ex art. 5, D.P.G.P. 27 novembre 2000, n. 30-48/Le.g e ss.mm., conseguito in data 05.12.2007, con Determinazione del Dirigente del Servizio Organizzazione e Qualità delle Attività Sanitarie n. 120;
- Accreditamento istituzionale ex art. 14 D.P.G.P. 27 novembre 2000, n. 30-48/Leg. e ss.mm. per attività di recupero e riabilitazione funzionale e recupero a rieducazione funzionale per utenti esterni, rinnovato in data 25.01.2023 con determina del Dirigente UMSE disabilità e integrazione sociosanitaria n. 679;
- Nuova autorizzazione e accreditamento con Determina del Dirigente del Dipartimento salute e politiche sociali n. 13472 dd. 06/12/2024.

- ATTIVITA' DI PUNTO PRELIEVI

- Autorizzazione all'esercizio di attività ambulatoriale di punto prelievi a favore di utenti esterni, con determinazione del Dirigente del Servizio Organizzazione e Qualità delle attività sanitarie, conseguita in data 29.05.2009, con determinazione del Dirigente del Servizio Organizzazione e Qualità delle Attività Sanitarie n. 74;
- Accreditalento istituzionale ex art. 14 D.P.G.P. 27 novembre 2000, n. 30-48/Leg. e ss.mm. per la funzione ambulatoriale di punto prelievi per analisi laboratorio, rinnovato in data 25.01.2023 con determina del Dirigente UMSE disabilità e integrazione sociosanitaria n. 679;
- Nuova autorizzazione e accreditalento con Determina del Dirigente del Dipartimento salute e politiche sociali n. 13472 dd. 06/12/2024.

- PROGETTO TERRITORIO

- Deliberazione del Consiglio di amministrazione di questa A.P.S.P. n. 34 di data 10.12.2012: "Approvazione del Progetto attività sociosanitarie e assistenziali sul Territorio, denominato: "...dalla domanda al Progetto sociosanitario e assistenziale al domicilio";
- Deliberazione del Consiglio di amministrazione di questa A.P.S.P. n. 36 di data 10.12.2012: "Autorizzazione apertura della nuova Residenza per Anziani, composta da quattro mini appartamenti nonché avvio della attività di accoglienza di persone anziane autosufficienti, con le modalità disciplinate nel relativo Regolamento di Accesso e di Utilizzo";
- Delibera della G.P. n. 2352 di data 30.10.2012: "Atto di indirizzo in materia di programmazione dei servizi domiciliari assistenziali";
- Determinazione del Dirigente del Servizio Organizzazione e Qualità delle Attività Sanitarie della P.A.T. n. 166 di data 21.11.2012: "Autorizzazione all'effettuazione sul territorio di attività infermieristica e di recupero e rieducazione funzionale a favore di utenti esterni";
- Nuova autorizzazione e accreditalento con Determina del Dirigente del Dipartimento salute e politiche sociali n. 13472 dd. 06/12/2024.

- ATTIVITA' DI PODOLOGIA

- Autorizzazione all'esercizio di attività ambulatoriale di podologia a favore di utenti esterni, con determinazione del Dirigente delle Politiche Sociosanitarie, conseguita in data 19.12.2019 n. 473;
- Nuova autorizzazione e accreditalento con Determina del Dirigente del Dipartimento salute e politiche sociali n. 13472 dd. 06/12/2024.

Per quanto concerne il tema della qualità dei servizi resi si evidenzia che questa Azienda è certificata UNI EN ISO 9001 ed. 2000 dal 23 luglio 2003 rinnovata di anno in anno fino ad oggi con l'edizione 2015. L'attuale certificazione è valida fino al 21.07.2027.

Ha conseguito inoltre la qualifica di Benchmarker del modello Marchio Qualità e Benessere Upipa a decorrere dal 2010 a tutto il 2023.

Detto modello si basa molto sulla qualità percepita, auspicata e accertata da parte degli Ospiti e del Personale della A.P.S.P., mediante dei Focus Group eseguiti dai teams di Valutazione interna ed esterna unitamente anche alle verifiche e valutazioni documentali e osservazioni ambientali.

Per quanto concerne l'anno 2024, la visita di Audit è avvenuta in data 17.07.2024 con esito positivo.

Da diversi anni questa Azienda è impegnata nel raccogliere la soddisfazione da parte dei fruitori dei servizi e dei relativi famigliari e anche da parte del personale della Azienda.

In merito alla raccolta del grado di soddisfazione dei servizi offerti essa avviene tramite lo strumento del questionario informatizzato per i familiari e con la modalità dell'intervista faccia a faccia per gli ospiti (condotta dalla Responsabile di Piano per la RSA e dalla Coordinatrice dei Servizi di Casa di Soggiorno e dei servizi semi-residenziali).

Detta modalità ha avuto avvio dal 1998 ed è tuttora in corso.

L'ultima rilevazione ha avuto luogo nel mese di dicembre 2024 e avrà luogo con cadenza annuale.

Sistematicamente hanno luogo i focus-group e colloqui individuali con gli ospiti per tematiche specifiche.

Un altro momento molto importante sia per l'ospite che per il suo familiare è anche il processo di accoglimento, di inserimento e di buona permanenza in struttura.

Un altro obiettivo comune a noi tutti è quello di assicurare una Residenza a misura della persona umana, offrendo un ambiente confortevole ed accogliente e delle relazioni cordiali e significative.

Il compito scelto è molto importante e allo stesso tempo delicato, pertanto, l'obiettivo condiviso dagli amministratori e dal personale è quello di operare sempre con la massima diligenza, professionalità e umanità al fine di raggiungere "il bene comune", coinvolgendo e valorizzando i familiari ed i volontari, che con la loro costante presenza danno risposte importanti ai bisogni di affetto e di continuità di vita agli anziani ospiti.

I valori di riferimento da tenere sempre come "guida" dell'Azienda sono:

- principio di equità; intesa come saper distribuire il bene comune, in modo tale che ognuno ne abbia una parte, senza favoritismi, preferenze, astuzie. Equità non è uguaglianza, è tener conto delle necessità, delle vocazioni particolari, dei meriti. Equità presuppone rispetto e fiducia verso gli altri.
- principi di servizio pubblico e modalità di soddisfacimento dei bisogni espressi con adattamento dei servizi alle trasformazioni dell'ambiente esterno, attraverso incoraggiamenti e processi di innovazione e cambiamento.
- principi di sviluppo economicamente sostenibile e di corretta gestione nell'uso delle risorse, legati alle dimensioni dell'azienda, garantendo l'equilibrio delle risorse economico-finanziarie e la buona gestione del patrimonio.

### **Le Logiche**

È necessario ricercare il cambiamento nella continuità, partendo dalla valorizzazione delle esperienze positive ed innovative che in questi anni sono venute sviluppandosi ponendo grande attenzione ai bisogni emergenti sia endogeni che esogeni.

### **Politiche per il mantenimento dell'equilibrio economico**

L'A.P.S.P. di Brentonico al 31.12.2024 si trova con una gestione caratteristica positiva.

Il "budget 2025" è stato determinato sulla base di quanto previsto dalle Direttive Provinciali RSA approvate dalla G.P. con propria Deliberazione n. 63 di data 30.12.2024 e precisamente:

Rispetto alle direttive 2024, le novità principali per l'anno 2025 sono:

- l'aumento dei posti letto convenzionati, con l'incremento di 92 posti letto nei territori con una minore dotazione, per un totale di 4.636 posti convenzionati;
- il potenziamento del parametro assistenziale, ovvero l'aumento del personale: 24 infermieri e 70 operatori sociosanitari aggiuntivi;
- l'aggiornamento della tariffa sanitaria: revisione tariffaria volta a coprire gli aumenti contrattuali del personale degli anni 2016-2024 e l'integrazione dei costi derivanti dall'aggiornamento dei parametri assistenziali;
- una nuova residenzialità a bassa soglia assistenziale, attraverso la creazione di un fondo dedicato di 1,3 milioni di euro per introdurre, nel corso del 2025, una tipologia di residenzialità protetta destinata a persone parzialmente non autosufficienti. Questa iniziativa sarà sviluppata con un gruppo di lavoro composto da rappresentanti di APSS, Spazio Argento, UPIPA e Consolida.

Le tariffe delle RSA che trovano applicazione per l'anno 2025 sono le seguenti:

Fino a 40 p.l. accreditati	€ 111,65
da 41 a 50 p.l. accreditati	€ 102,76
da 51 a 60 p.l. accreditati	€ 99,27
da 61 p.l. accreditati	€ 97,24
Incremento per p.l. nucleo demenze	€ 31,43
Incremento per p.l. nucleo sanitario	€ 46,03
Incremento per p.l. namir	€ 60,25

In considerazione di quanto sopra esposto, la spesa complessiva per le RSA sull'esercizio 2025 a carico del SSP ammonta ad € 179.044.307,23 così specificata:

○ Convenzioni con RSA	€ 171.410.514,60
○ Finanziamento integrativo fisioterapia per esterni	€ 180.000,00
○ Finanziamento aggiuntivo Namir e particolari necessità assistenziali	€ 700.000,00
○ Accantonamento potenziamento servizio di sollievo	€ 100.800,00
○ Fondo per rimborsi distacchi sindacali APSP	€ 250.000,00
○ Fondo per la copertura delle assenze lunghe dei medici dipendenti delle APSP	€ 150.000,00
○ Convenzione Casa S. Maria (10 posti letto)	€ 190.530,00
○ Convenzione comunità res. per religiosi (25 pl)	€ 383.250,00
○ Sistema automatizzato preparazione terapie in RSA	€ 15.000,00
○ Attivazione nuova residenzialità a minor fabbisogno assistenziale	€ 1.300.000,00
○ Budget fornitura beni e servizi	€ 4.364.212,63.

In data odierna il Servizio Politiche Sanitarie della Provincia Autonoma di Trento con propria nota prot. n. 977514. ha comunicato la sostituzione delle Tabelle A e C alle direttive precitate con le nuove, nonché confermato più dettagliatamente le novità più rilevanti delle Direttive 2025 rispetto alle Direttive 2024, e precisamente:

- potenziamento del parametro assistenziale riferito all'assistenza infermieristica, all'assistenza generica e alla funzione di coordinamento sanitario;
- aumento dei posti letto RSA convenzionati;
- aggiornamento della tariffa sanitaria;
- attivazione di una nuova residenzialità a minor fabbisogno assistenziale;
- indicazione sull'accesso alla struttura da parte dei visitatori;
- esplicitazione dei parametri assistenziali garantiti per i posti RSA privati;
- sistema automatizzato per la preparazione delle terapie in RSA;
- copertura parametro di assistenza generica alla persona con personale di animazione;
- termine per inserimento dati sanitari nel sistema di sorveglianza attiva/monitoraggio clinico e altre informazioni;
- trasmissione consistenza del personale assistenziale;
- costituzione di un fondo per la copertura delle assenze lunghe dei medici dipendenti delle APSP;
- confermati i limiti della retta alberghiera base;
- attivazione di un gruppo di lavoro per elaborare un protocollo operativo per la gestione dei posti letto di sollievo.

## Casa di Soggiorno

La struttura è autorizzata per n. 18 posti.

Si prevede per il 2024 una copertura di n. 17 posti letto.

### **Centro Diurno**

La struttura è autorizzata e accreditata per n. 15 posti di cui:

- n. 7 convenzionati
- n. 9 a pagamento.

Si prevede per il 2025 una copertura di n. 7 posti in regime convenzionato e 2,5 in regime privato.

### **Centro Servizi**

La struttura è autorizzata per n. 5 posti a pagamento. A budget non è stata prevista nessuna presenza sulla base dello storico del 2024.

### **Pasti Esterni**

Il servizio è reso in regime di pagamento.

La tariffa per il servizio in regime di pagamento è definita annualmente dal Consiglio di amministrazione.

Per il 2025 sono stati previsti 8 pasti medi giornalieri sulla base del numero dei pasti erogati nel 2024.

### **Fisioterapia per Esterni**

Il servizio di fisioterapia rivolto a favore di pazienti esterni è svolto sia in regime di convenzione che a pagamento.

### **Punto Prelievi**

L'attività di Punto Prelievi a favore di pazienti esterni è svolta in convenzione con il Distretto Centro Sud di Rovereto ed in collaborazione con l'Ospedale Santa Maria del Carmine di Rovereto.

Il servizio è coperto dal relativo corrispettivo corrisposto dal Distretto Centro Sud, direttamente a questa Azienda.

### **Progetto Territorio**

Questo Progetto avviato nel dicembre del 2012 e tutt'ora in corso, consiste nello svolgere prestazioni infermieristiche, fisioterapiche, assistenziali e anche accessorie ai cittadini che lo richiedono direttamente al domicilio o presso gli ambulatori di questa Azienda.

Nuova politica alla luce delle nuove esigenze e variabili esogene ed endogene.

Si fa presente che questa Azienda al fine di assicurare servizi sanitari, assistenziali e sociali di qualità e corrispondenti ai bisogni degli ospiti/pazienti esterni, si avvale di personale in misura superiore rispetto ai parametri minimi stabiliti dalla G.P., così come di seguito specificato.

### **Raffronto tra il personale previsto a Budget per tutti i centri di attività della A.P.S.P.**

Figura professionale	Parametri da direttive provinciali più personale per i servizi aggiuntivi	Budget 2025	di cui per sostituzioni assenze previste a budget e per personale assente non sostituito	Maggiore parametro
Personale Medico	0,67	0,72		0,05
Personale di Assistenza	43,50	48,68	4,32	0,86
Coordinatori/Rdp	1,46	2,78	1	1,32
Personale Parasitario	8,87	9,22		0,35
Personale di Fisioterapia	3,28	3,61		0,33
Personale di Animazione	1,86	1,97		0,11
Totale	59,64	66,98	5,32	3,02



Rispetto ai servizi generali negli anni scorsi sono stati effettuati interventi molto importanti rivolti al contenimento energetico (solare, fotovoltaico, cappotto), ufficio ricevimento incorporato nel servizio amministrativo, attivazione di progetto impiego lavoro con CONSOLIDA, con l'Agenzia del Lavoro, progetti di pubblica utilità con i Tribunali di Rovereto e Trento.

Concludendo si riportano di seguito gli interventi strutturali eseguiti alle sedi di questa Azienda a decorrere dal 2003 a tutto il 31.12.2024.

1	LAVORI DI ADEGUAMENTO PIANO TERRA	Spostamento Uffici nella zona ingresso e creazione ufficio ricevimento	Ufficio Ricevimento aperto tutti i giorni dal lunedì alle ore 8.00 alle ore 17.00, per gli ospiti, per i famigliari, per il personale e per tutti i cittadini	2008
		Spostamento Cappella	Possibilità di avere una sala pluriuso più grande. Essendo poi essa annessa alla cappella e separata da una parete attrezzata, ad ogni celebrazione della SS. Messa la chiesetta è trasformata in una grande cappella.	2008
		Creazione nuova Sala Pluriuso		2008
		Spostamento palestra in un locale più ampio	Possibilità di avere una palestra più grande aperta quindi anche per gli esterni.	2008
		Creazione di due nuove stanze di degenza con servizi e salottino dedicato per gli ospiti più autonomi	Aumento di quattro posti letto, portando così la dotazione totale a 80. Questo ha consentito di soddisfare richieste e contenere i costi generali per effetto di un'economia di scala e quindi contenere il costo della retta alberghiera di circa 2 € p.d.	2008
		Rifacimento dell'arredo di tutta la zona ingresso e di tutti i soggiorni di piano	Migliorato il comfort ambientale della Residenza	2009
2	LAVORI DI ADEGUAMENTO PIANO SEMINTERRATO	Creazione di nuovi spogliatoi al piano seminterrato	Permesso di avere maggiori spogliatoi dedicati a ciascun servizio.	2008
		Creazione di due nuovi depositi al piano	Permesso di avere due depositi in più.	2008
3	CREAZIONE DI UN POZZO PER L'IRRIGAZIONE AUTONOMA DEL GIARDINO	Creazione del pozzo	Questo ha consentito di risparmiare sui consumi dell'acqua e quindi contenere i costi generali.	2008

4	LAVORI DI ALLACCIAMENTO ALLA RETE FOGNARIA PUBBLICA	Rimozione delle pompe di sondaggio e allacciamento alla nuova fognatura pubblica	Ciò ha consentito di sopprimere i costi di manutenzione e anche di sostituzione delle pompe.	2008
5	LAVORI DI RISPARMIO ENERGETICO	Realizzazione del cappotto a tutto l'edificio	Ciò ha consentito di ridurre i costi di riscaldamento.	2009
		Realizzazione dell'impianto solare	Ciò ha consentito di ridurre i costi di energia elettrica.	2009
6	REALIZZAZIONE DI UNA AUTORIMESSA E DEPOSITI INTERRATI	Realizzazione di una autorimessa	Con ciò gli ospiti possono salire sui mezzi di trasporto non più in un sottoportico al freddo ma bensì in un locale riscaldato	2010
		Realizzazione di depositi interrati	Creazione di archivi e locali ove riporre il materiale da giardino	2010
7	AMPLIAMENTO ZONA SUD	Creazione di un centro diurno dedicato al piano terra	Possibilità di accogliere un numero maggiore di ospiti diurni in locali allo scopo dedicati	2010
5	ACQUISTO TERRENO A MONTE E SISTEMAZIONE DEL VERDE	Creazione di una nuova zona a verde, posta a sud-ovest, collocata parallelamente al piano ingresso con possibilità di accesso autonomo da parte degli ospiti	Possibilità di fruire di una zona a verde dedicata, più ampia ed accessibile a tutta la tipologia degli ospiti.	2011
6	ACQUISTO CORPO D1 CON FONDI PROPRI della Palazzina Sabrina	Acquisto di quattro appartamenti da destinare ad alloggi protetti	Poter soddisfare a nuove domande di servizi	2011
7	PROGETTO ACQUISTO CORPO D2 CON CONTRIBUTI PAT della Palazzina Sabrina	Acquisto al grezzo di ulteriori quattro appartamenti da destinare ad alloggi protetti, tramite finanziamento provinciale	Poter soddisfare a nuove domande di servizi	2012
8	PROGETTO COMPLETAMENTO LAVORI CORPO D2 CON CONTRIBUTO PAT	Acquisto al grezzo di ulteriori quattro appartamenti da destinare ad alloggi protetti, tramite finanziamento provinciale	Poter soddisfare a nuove domande di servizi	2012 -2013 -2014
9	PROGETTI LAVORI ANTINCENDIO E POTENZIAMENTO SISTEMA SORVEGLIANZA CON CONTRIBUTO PAT	Migliorare la sicurezza degli ospiti e di tutti coloro che operano nella Residenza o vi fanno visita	Tutela della sicurezza	2012

10	PROGETTO LAVORI IMPIANTO FOTOVOLTAICO	Poter realizzare dei risparmi sui costi di energia elettrica	Risparmio energetico e contenimento dei costi	2012
11	PROGETTO DI COLLEGAMENTO APSP e NUOVA RESIDENZA CON CONTRIBUTI PAT	Percorso di collegamento per consentire il transito degli ospiti dalle unità abitative della nuova residenza alla nostra Apsp.	Passaggio in sicurezza e protezione.	2012 2013
12	SOSTITUZIONE DI TUTTE LE PORTE INTERNE	Sostituzione di tutte le porte in essere dal 1994.		2017/2018
13	RIFACIMENTO DI TUTTO IL PAVIMENTO DA LINOLEUM A PVC	Sostituzione di tutto il pavimento in linoleum, nelle stanze di degenza e dei corridoi in essere dal 1994.		2017/2018
14	RIORGANIZZAZIONE STRUTTURALE PUNTO PRELIEVI	Riorganizzazione struttura del punto prelievi con predisposizione e miglioramento sala d'attesa.		2019
15	RISCALDAMENTO TUNNEL DI COLLEGAMENTO	Installazione riscaldamento al tunnel di collegamento con le residenze di via Balista, 9		2019
16	SOSTITUZIONE CALDAIE	Sostituzione di un generatore di calore.		2021
17	LAVORI DI AMPLIAMENTO SEDE ZONA SUD	Lavori ampliamento zona sud e realizzazione giardino Alzheimer.		Lavori iniziati nell'ottobre 2022 e conclusi a maggio 2024. Atto di C.T.A. ottobre 2024.
18	REALIZZAZIONE GIARDINO ALZHEIMER	Realizzazione giardino Alzheimer.		Agosto 2024
18	RIFACIMENTO DI TUTTO IL PAVIMENTO in PVC.	Sostituzione di tutto il pavimento in linoleum in quanto è emerso un vizio generalizzato nella posa della pavimentazione effettuato nel 2018.		Lavori conclusi a novembre 2024.

Da ultimo si precisa che per le maggiori attività alberghiere, ovvero ristorazione, pulizie ambientali, lavanderia, sia piana che quella personale degli ospiti sono affidate in appalto. Prima di ogni rinnovo si esegue una indagine di mercato per valutare l'efficacia, l'efficienza e l'economicità del servizio in appalto rispetto alla gestione del servizio interno.

Rispetto al servizio di ristorazione nel 2025 scade il contratto, aggiudicato nel 2020 con gara ad evidenza pubblica espletata da A.P.A.C..

Per le pulizie ambientali è stata effettuata l'adesione alla convenzione APAC assieme ad altre A.P.S.P. aderenti.

Poiché il 53,44 % delle entrate è costituito da finanziamento provinciale e solo il 33,84 % dalle rette di degenza, trovandoci in un contesto caratterizzato da scarse risorse, dove la spesa sociale è diventata ovunque il bersaglio privilegiato delle manovre di risanamento, come potremmo immaginare il futuro delle R.S.A. con un minore contributo provinciale? Su quali fronti si potrà ancora intervenire per cercare di contenere le rette di degenza?

Quali strategie dovranno adottare le Strutture Residenziali per soddisfare i bisogni e le aspettative di tutti i “portatori di interesse” (ospiti, familiari, personale, pubblici di riferimento, comunità, organi di governo locale, OO.SS., etc.) riuscendo a mantenere il giusto equilibrio tra qualità e costi in un contesto “dipendente” da criteri di controllo, efficacia, efficienza, ed economicità?

Questa è la “sfida” delle Aziende Pubbliche di Servizi alla Persona.

### **Piano di valorizzazione del patrimonio immobiliare**

Questa AZIENDA al 01.01.2024 dispone di un patrimonio netto pari ad € 16.378.255,61.

### **Bilancio Pluriennale 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.

Ai sensi del regolamento di contabilità della A.P.S.P. di Brentonico, il bilancio Pluriennale 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.

### **Esercizio 2025**

Il Budget relativo all'esercizio finanziario 2025, in ottemperanza al principio previsto dall'art. 2 del DPGR 13 aprile 2006 n° 4/L, si chiude in pareggio.

Tale risultato è stato raggiunto attraverso una serie di operazioni di contenimento dei costi generali e ottimizzazioni nella gestione anche se i margini di riduzione dei costi appaiono sempre più ridotti.

Il valore della produzione del Budget 2025 rispetto al Budget 2024 è incrementato dello 7,45 %.

Il costo della produzione del Budget 2025 rispetto al Budget 2024 è incremento dello 7,15 %.

### **Esercizi 2026 e 2027**

Per gli esercizi 2026 e 2027 è stato previsto l'aumento della retta alberghiera con il criterio autorizzato dalla Pat per l'anno corrente.

12.06.2025

Per il Consiglio di amministrazione  
Il Presidente  
*F.to Fulvio Viesi*