



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



Brentonico, 27.01.2026

PIANO PROGRAMMATICO

2026-2027-2028

- **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.....	11
6. Indicazioni programmatiche in materia di valorizzazione delle risorse umane	11

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 tenendo conto di quelle che sono i bisogni emergenti e le sfide che le A.P.S.P. devono affrontare.

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

Le sfide che le A.P.S.P. si trovano ad affrontare includono:

- aumento della aspettativa di vita delle persone con una crescente domanda di servizi socio-sanitari, assistenziali e sociali a carattere residenziali in un contesto di contingentamento;
- accoglimento di ospiti sempre più compromessi cognitivamente e con disturbi psichiatrici;
- necessità di poter avere figure professionali specifiche per dette patologie;
- difficoltà a trattenere ed attirare personale qualificato;
- individuazione di nuove strategie per potenziare una maggiore integrazione tra l'attività lavorativa e le esigenze personali e familiari del personale;
- individuare il giusto equilibrio tra l'aumento dei costi e l'esigenza di garantire assistenza qualificata per tutti i bisogni;
- adeguare le strutture esistenti alle nuove esigenze di comfort e funzionalità.

In sintesi, il futuro delle APSP e RSA è un percorso di transizione verso modelli più moderni, efficaci, efficienti e professionali, ma seriamente minacciato dalla mancanza di risorse umane e dalla necessità di ingenti investimenti per rispondere a un fabbisogno sociale in crescita.

Rispetto alle prospettive future le A.P.SP. si dovranno concentrare anche sull'innovazione nella gestione delle informazioni aziendali attraverso l'adozione di sistemi digitali avanzati, garantendo al contempo elevati livelli di sicurezza, riservatezza e conformità normativa, sulla integrazione con i servizi territoriali, sulla sostenibilità energetica e una visione politica che valorizzi il ruolo centrale di queste strutture in una società che invecchia.

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

Servizi Residenziali

RSA:

- Riconoscimento nel Nucleo Alzheimer di ulteriori posti di alta assistenza da 1 a 10.
- Convenzionamento di 7 posti di RSA privati.
- Nuova zona ampliamento, disponibilità di numero 2 nuovi posti autorizzati per persone non autosufficienti.

Casa di Soggiorno:

- Trasformazione di due posti di casa di soggiorno in 2 posti di R.S.A. autorizzati per non autosufficienti.
- Riconoscimento di una parte dei 16 posti di CdS in RSA a bassa intensità assistenziale

Servizi Semi-residenziali

CENTRO DIURNO

- Convenzionamento fino a ulteriori 8 posti.
- Autorizzazione di nuovi 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 Escluse somme a disposizione	ESECUZIONE INTERVENTI		
			ANNO 2026	ANNO 2027	ANNO 2028
Interventi efficientamento energetico	Rifacimento Tetti – Coibentazione “granaio”	€ 160.425,00		x	x
	Sostituzione di tutti i serramenti	€ 584.100,00		x	x
	Coibentazione edificio	€ 500.000,00		x	x
	Sostituzione 4 U.T.A. dotate di recupero calore	€ 225.500,00		x	x
	Installazione sistema gestione temperature	€ 112.750,00		x	
	Installazione pompa di calore reversibile aria acqua	€ 135.300,00		x	x
	Sostituzione parziale dei corpi illuminanti interni ed esterni	€ 135.300,00		x	x
	Installazione impianto fotovoltaico da 50Kw	€ 75.000,00		x	x
Lavori di adeguamento normativo e funzionale	Sostituzione parziale porte REI	€ 57.000,00	x		
	Sistema chiamata infermieri	€ 100.000,00	x		
	Sostituzione impianto Gas Medicali	€ 36.000,00	x		
Lavori di miglioramento impiantistico	Rifacimento tubazioni e pavimentazione esterna	€ 110.000,00	x	x	
	Sistema di videosorveglianza	€ 25.000,00	x		
	Impianto antincendio	€ 55.000,00	x	x	
	Controllo varchi	€ 25.000,00	x	x	
	Gruppo elettrogeno	€ 110.000,00	x	x	
Interventi manutenzione straordinaria	Granaio - trasformazione sala riunioni	€ 136.000,00		x	x
	Sostituzione porte REI struttura e piani	€ 90.000,00		x	
	Realizzazione ascensore esterno	€ 110.000,00		x	x
	Sostituzione celle frigo	€ 80.000,00		x	
	Corrimano e grigliati	€ 18.500,00		x	
	Sostituzione elevatori sede storica	€ 285.000,00		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-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, socioevole, 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 una marcata integrazione tra Spazio Argento, il Distretto Sanitario e le A.P.S.P., 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 potranno 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 famigliari
- i famigliari
- il personale dell'azienda
- i volontari
- i rappresentanti delle associazioni di volontariato
- il Consiglio di amministrazione
- i rappresentanti degli organi di governo provinciale e locale.

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, sono riportate negli obiettivi strategici 2026, individuati dal Consiglio di amministrazione di questa Azienda con propria deliberazione n. 65 del 30.12.2025.

OBIETTIVI STRATEGICI 2026

Stabiliti dal Consiglio di amministrazione con deliberazione n. 65 di data 30.12.2025

1. Opere strutturali

Affido Lavori di Adeguamento normativo e funzionale (scadenza consegna lavori 18 mesi dalla comunicazione di concessione del finanziamento): <ul style="list-style-type: none">- Opere impianti speciali: sistema chiamata infermieri- Opere di sicurezza: porte antincendio- Opere di sicurezza: lavori di adeguamento locale ossigeno Affido incarico di DL e Coordinamento della Sicurezza in fase di esecuzione.
Affido incarico di P.F.T.E., Progetto Esecutivo, DL e Coordinamento della sicurezza in fase di progettazione e esecuzione Lavori di miglioramento impiantistico, sistemazioni esterne e sostituzione adduzione acqua.
Monitoraggio della Domanda a Piano presentata a giugno 2025 nelle more delle nuove LG emesse dal GSE.
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.
--

3. Personale

Aggiornamento sistematico Piani delle attività di ciascun nucleo
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 dell'accreditamento.
Valutazione e prosecuzione Progetti Impiego Lavoro
Valutazione e prosecuzione Progetto Servizio Civile di Volontariato per i servizi di centro diurno, di animazione e servizi generali.
Valutazione e prosecuzione Progetto di Tirocinio <ul style="list-style-type: none">- Agenzia del Lavoro- Scuole Professionali ad indirizzo socioassistenziale ed educativo- Scuole Superiori- Università ad indirizzo socioassistenziale e sanitario.
Mantenimento delle convenzioni con il Tribunale di Rovereto e di Trento.

4. Progetti Aziendali

Posti dei servizi residenziali e semi residenziali <ul style="list-style-type: none">- RSA- Casa di Soggiorno- Centro Diurno- Centro Servizi. Assicurare la massima copertura.
Richiesta trasformazione dei due posti autorizzati per autosufficienti allocati presso la sede principale in due posti per non autosufficienti. Presentazione della domanda.
Richiesta di convenzionamento dei sette posti autorizzati e accreditati per non autosufficienti. Presentazione della domanda.
Richiesta trasformazione n. dieci posti base di Rsa in dieci posti di nucleo Alzheimer.
Richiesta convenzionamento ulteriori cinque posti di Centro Diurno attualmente solo accreditati.
Richiesta trasformazione 4/8 posti di Casa di Soggiorno in 4/8 posti di RSA leggere.
Mantenimento delle certificazioni di qualità. <ul style="list-style-type: none">- Autorizzazione all'esercizio dei centri di attività:<ul style="list-style-type: none">o RSAo Casa di Soggiornoo Centro Diurnoo Centro Servizio Recupero e Rieducazione Funzionaleo Punto Prelievio Infermieristicoo Podologico.- Accreditamento alla funzione di ciascun centro di attività:<ul style="list-style-type: none">o RSAo Casa di Soggiornoo Centro Diurnoo Centro Servizio Recupero e Rieducazione Funzionaleo Punto Prelievio Infermieristico- UNI EN ISO 9001:2015- Marchio Qualità e Benessere- Audit Family.
Progetti di Qualità promossi da Upipa, dalla PAT e dalla A.P.S.S. Prosecuzione e mantenimento dei progetti.
Carta dei Servizi Revisione del documento e di tutti i relativi allegati.
Sito Web Aggiornamento sistematico del sito.

Innovazione nella gestione delle informazioni aziendali attraverso l'adozione di sistemi digitali avanzati, garantendo al contempo elevati livelli di sicurezza, riservatezza e conformità normativa.
Rendicontazione Sociale Elaborazione annuale del documento.

5. Servizi Aperti al territorio

Servizi Semiresidenziali: <ul style="list-style-type: none"> - Centro Diurno - Centro Servizi - Pasti per esterni Assicurare la massima copertura.
Servizi Ambulatoriali e al Domicilio <ul style="list-style-type: none"> - Recupero e Rieducazione Funzionale - Punto Prelievi - Infermieristico - Assistenziale - Podologico - Formazione/educazione sanitaria. Assicurare risposte tempestive fino all'attivazione dei servizi pubblici titolati (Apss, Comunità di Valle).
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.

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.

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 2026, 2027 e 2028 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;
- aumento dei costi generali (*utenze, pulizie, servizi in appalto, nuove gare e nuovi canoni di manutenzione*) a seguito dell'ampliamento della nuova zona a sud dell'edificio ad invarianza di aumento dei posti letto di letto di RSA;
- incremento ammortamenti dovuti alla realizzazione di nuove opere non finanziate o finanziate parzialmente dalla P.A.T.

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 familiare.

È impegno di questa azienda perseguire il loro bene-essere, valorizzazione e crescita professionale e personale, attraverso anche l'istituto della formazione.

Il Piano Programmatico deve delineare come garantire il **benessere globale e la qualità della vita** degli ospiti, definendo obiettivi chiari su assistenza sanitaria, sociale e relazionale, le modalità di erogazione dei servizi, le risorse strutturali e tecnologiche, e il coinvolgimento attivo dell'anziano e dei suoi familiari, per un approccio personalizzato e multidisciplinare.

È molto importante 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 équipe 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 con equo, etico e trasparente.

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

- 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.
- 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.

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

- accoglienza e orientamento
- formazione specifica e affiancamento
- valutazione periodica, con l'obiettivo di integrare il nuovo personale (infermieri, OSS, amministrativi) nelle procedure aziendali, nei protocolli di cura e nella cultura della struttura, attraverso un percorso strutturato guidato dal Responsabile Risorse Umane (RU) e dai coordinatori, formalizzato tramite schede dedicate.

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 per 78 posti 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), 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 all'esercizio con determina del Dirigente del Servizio Politiche Sociali n. 6108 dd. 10.06.2022.
- CENTRO DIURNO
 - Autorizzazione all'esercizio di attività di Centro Diurno per 15 posti con Determina del Dirigente del Dipartimento salute e politiche sociali n. 13472 dd. 06/12/2024;
 - Accreditamento provvisorio per il Centro diurno anziani esterno per n. 7 posti con Determina del Dirigente del Dipartimento salute e politiche sociali n. 2393 di data 12.03.2025.
- 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 all'esercizio con determina del Dirigente del Servizio Politiche Sociali n. 6108 dd. 10.06.2022.
- FISIOTERAPIA A FAVORE DI PAZIENTI ESTERNI
 - 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 per utenti esterni, rinnovato in data 25.01.2023 con determina del Dirigente UMSE disabilità e integrazione sociosanitaria n. 679;
 - Autorizzazione all'esercizio di attività di recupero e riabilitazione funzionale per utenti esterni con Determina del Dirigente del Dipartimento salute e politiche sociali n. 13472 dd. 06/12/2024.

- ATTIVITA' DI PUNTO PRELIEVI
 - Accreditamento 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;
 - Autorizzazione all'esercizio di Punto Prelievi con Determina del Dirigente del Dipartimento salute e politiche sociali n. 13472 dd. 06/12/2024.

- PROGETTO TERRITORIO
 - Autorizzazione all'esercizio 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 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 all'edizione 2015. L'attuale certificazione è valida fino al 21.07.2027.

A partire dal 2010 a tutto il 2025, ha conseguito annualmente la qualifica di Benchmark del modello Marchio Qualità e Benessere Upipa.

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 2025, la visita di Audit è avvenuta in data 11.06.2025 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 famigliari 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 gennaio 2025 ed ha luogo con cadenza annuale.

Sistematicamente l'educatore e le coordinatrici hanno focus-group e colloqui individuali con gli ospiti per tematiche specifiche.

Un altro momento molto importante sia per l'ospite che per il suo famigliare è anche il processo di accoglimento, di inserimento e di buona permanenza in struttura. A partire dal 2026 ad ogni dimissione del residente si è convenuto di incontrare la famiglia per il saluto ufficiale e per raccogliere suggerimenti e azioni di miglioramento.

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 famigliari 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 "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 31.12.2025 si trova con una gestione caratteristica positiva.

Il "budget 2026" è stato determinato sulla base di quanto previsto dalle Direttive Provinciali RSA approvate dalla G.P. con propria Deliberazione n. 2148 di data 19.12.2025.

Le tariffe delle RSA che trovano applicazione per l'anno 2026 sono quelle determinate dal Consiglio di amministrazione con Deliberazione n. 69 di data 30.12.2025.

Rsa

La struttura è autorizzata e accreditata per n. 78 posti.

È convenzionata per 5 posti di alta assistenza e 66 posti base.

Per il 2026 si prevede una copertura di n. 70,49 posti letto convenzionati e di 5 posti privati.

Casa di Soggiorno

La struttura è autorizzata per n. 18 posti.

Si prevede per il 2026 una copertura di n. 17,5 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 2026 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 è stata prevista una presenza sulla base dello storico del 2025, pari ad una persona.

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 2026 sono stati previsti 7 pasti medi giornalieri sulla base del numero dei pasti erogati nel 2025.

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

Figura professionale	Parametri da direttive provinciali più personale per i servizi aggiuntivi	Budget 2026	Maggiore parametro
Personale Medico	0,67	0,72	0,05
Personale di Assistenza	43,53	45,11	1,58
Coordinatori/Rdp	1,57	1,78	0,21
Personale Parasitario	8,81	10,61	1,80
Personale di Fisioterapia	3,40	3,69	0,29
Personale di Animazione	1,83	2,70	0,87
Totale	59,81	64,61	4,80

Rispetto ai servizi generali a partire dal 2010 sono stati effettuati importanti interventi rivolti al contenimento energetico (solare, fotovoltaico, cappotto).

E' stato istituito altresì l'ufficio ricevimento incorporato nel servizio amministrativo.

Sono stati attivati progetti impiego lavoro con CONSOLIDA, con l'Agenzia del Lavoro, progetti di pubblica utilità con i Tribunali di Rovereto e Trento.

Ogni anno vengono poi emessi dei bandi per l'impiego di Volontari del Servizio Civile (SCUP).

Concludendo si riportano infine gli interventi strutturali eseguiti alle sedi di questa Azienda a decorrere dal 2003 a tutto il 31.12.2025 con fondi propri della A.p.s.p. di Brentonico.

1	LAVORI DI ADEGUAMENTO PIANO TERRA	Spostamento Uffici nella zona ingresso e creazione ufficio ricevimento	Ufficio Ricevimento aperto tutti i giorni dal lu al ve dalle ore 8.00 alle ore 17.00, per gli ospiti, per i	2008
---	-----------------------------------	--	---	------

			famigliari, per il personale e per tutti i cittadini	
		Spostamento Cappella	Possibilità di avere una sala pluriuso più grande.	2008
		Creazione nuova Sala Pluriuso	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
		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 € pro die.	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
19	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 2026 è in scadenza il relativo contratto, aggiudicato nel 2020 con gara ad evidenza pubblica espletata da A.P.A.C. e rinnovato di un ulteriore triennio fino ad ottobre 2026.

Nei primi mesi del 2026 si darà corso alla gara.

Per le pulizie ambientali è in corso la relativa procedura di gara da parte di APAC.

Rispetto alla parte economica della Azienda, poiché il 51,63 % delle entrate è costituito da finanziamento provinciale e solo il 32,57 % dalle rette di degenza, trovandoci in un contesto caratterizzato da risorse scarse, come potremmo immaginare il futuro delle R.S.A. nella ipotesi di una riduzione del finanziamento provinciale?

Su quali fronti le A.P.S.P. potranno intervenire per trovare il giusto equilibrio/correlazione tra qualità dei servizi e prezzo della retta alberghiera?

Quali strategie dovranno adottare le Strutture Residenziali per soddisfare i bisogni e le aspettative di tutti i “portatori di interesse” (ospiti, famigliari, 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 01.01.2025 dispone di un patrimonio netto pari ad € 16.584.614,13.

Bilancio Pluriennale 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.

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 2026

Il Budget relativo all'esercizio finanziario 2026, 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 2026 rispetto al Budget 2025 è incrementato del 6,47%.

Il costo della produzione del Budget 2026 rispetto al Budget 2025 è incremento dello 6,47%.

Esercizi 2027 e 2028

Per gli esercizi 2027 e 2028, rispetto ai ricavi è stato previsto l'aumento della retta alberghiera con i criteri autorizzati dalla Pat per l'anno corrente, l'aumento delle tariffe sui posti in regime privato, l'aumento della frequenza dei posti di centro diurno e centro servizi.

Rispetto ai costi è stato previsto l'aumento del tasso inflazionistico presunto.

27.01.2026

Per il Consiglio di amministrazione

Il Presidente

F.to Fulvio Viesi