



# PIANO PROGRAMMATICO TRIENNALE

2021 - 2023

**AZIENDA PUBBLICA DI SERVIZI  
ALLA PERSONA  
"ANAUNIA"**

# **INDICE**

<b>PREMESSA.....</b>	<b>3</b>
<b>MISSIONE .....</b>	<b>4</b>
<b>ANALISI GESTIONALE ANNO 2020 .....</b>	<b>5</b>
<b>PIANO PROGRAMMATICO TRIENNALE .....</b>	<b>6</b>
SVILUPPO DEI PROCESSI ECONOMICI E GESTIONALI.....	7
QUALIFICAZIONE DEI SERVIZI .....	7
RICERCA DI ECONOMICITÀ.....	8
INTEGRAZIONE E PARTECIPAZIONE ALLE ATTIVITÀ TERRITORIALI.....	8
<b>RISORSE.....</b>	<b>8</b>
<b>POLITICHE PER IL MANTENIMENTO DELL'EQUILIBRIO ECONOMICO-GESTIONALE DELL'ENTE..</b>	<b>9</b>
<b>BILANCIO DI PREVISIONE TRIENNALE 2021 – 2023.....</b>	<b>9</b>

## **PREMESSA**

Il Bilancio preventivo economico e il piano programmatico del triennio 2021-2023 sono stati redatti in continuità alla programmazione del piano 2020.

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

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

I principali fattori sono riassunti:

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

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

emergenza sanitaria, ma che ormai vengono utilizzati anche per lunghi periodi in attesa dell'ingresso definitivo. Spesso ad occupare questi posti sono persone anziane sole, con un limitato contesto familiare, ma che non avendo problemi sanitari rilevanti rimangono fuori dalle valutazioni sanitarie classiche per entrare su posti letto definitivi e non trovano posto neanche nei pochi posti letto disponibili per autosufficienti. Il contesto normativo provinciale purtroppo non ha pensato a soluzioni alternative, per chi non può essere assistito a domicilio ma non è così grave per entrare nelle nostre strutture, come alloggi protetti, centri diurni per persone semi autosufficienti. Nella nostra valle sono nate due strutture di "cohousing" che dovrebbero essere utilizzate solo da persone anziane autosufficienti in quanto non è prevista un'assistenza, se non da parte di una badante, e che invece vengono proposte come soluzione alternativa alla casa di soggiorno. Una formula che va bene in città dove invece di pagare l'affitto si decide di condividere uno spazio abitativo comune ma che non ha la stessa utilità in una valle come la nostra dove la maggior parte delle persone ha la casa di proprietà e una buona disponibilità finanziaria. Il modello organizzativo Spazio Argento che doveva ridisegnare il welfare anziani in trentino, causa la pandemia Covid, è iniziata sperimentalmente solo in novembre e solo in tre Comunità di Valle, Trento, Giudicarie e Primiero. Si presuppone dunque che l'attivazione definitiva di Spazio Argento ci sarà solamente nel 2022. La politica provinciale per l'anno 2021 sarà definita dalle direttive per l'assistenza che sembra che manterranno inalterato il finanziamento rispetto al 2020. Nonostante questo confuso quadro istituzionale, l'APSP "Anaunia" deve seguire con attenzione l'evoluzione delle politiche sociali e sanitarie al fine di individuare il processo di integrazione e di pianificazione territoriale, mettendo a disposizione delle istituzioni le proprie potenzialità di sviluppo e le capacità organizzative e tecnico-professionali.

## **MISSIONE**

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

popolazione e promuovere la qualità della vita delle persone in relazione all'invecchiamento e alla disabilità.

Esplica la propria attività nei seguenti ambiti territoriali:

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

### **ANALISI GESTIONALE ANNO 2020**

L'anno 2020 è iniziato molto bene visto che le direttive emanate dalla Provincia hanno previsto per la nostra struttura un aumento di 2 posti letto negoziati; questo grazie al lavoro svolto dal Consiglio di Amministrazione che a fine 2019, assieme all'amministrazione dell'APSP di Cles e alla cooperativa Stella Montis che gestisce la RSA di Fondo, ha portato l'attenzione della Comunità di Valle e tramite essa la Conferenza dei Sindaci sul problema della scarsità dei posti letto negoziati nella Valle di Non.

Nei primi giorni di marzo purtroppo il sistema trentino delle APSP è stato travolto dall'emergenza Covid e anche la nostra struttura, anche se con un certo imbarazzo, è stata costretta a chiudere le porte della struttura a familiari e volontari. Una chiusura che si pensava di breve durata in realtà si è protratta tutto l'anno portando all'annullamento di tutto il programma di lavoro previsto per l'anno. Nonostante una breve finestra estiva in cui è stato possibile riattivare i servizi esterni e accogliere tre ospiti, vista la nostra situazione di struttura Covid free, l'attività si è concentrata esclusivamente sulla riorganizzazione degli spazi e del piano di attività per fronteggiare la pandemia e sulla costruzione del Piano Covid in base alle linee guida emanate dalla Provincia.

Tranne la pubblicazione del Bilancio Sociale per il biennio 2018 – 2019 e il rinnovo del contratto del servizio di lava-nolo della biancheria, che sarà fatto da APAC nel corso del 2021, non si è riusciti a portare a compimento il piano delle attività previste dal Piano Programmatico per l'anno 2020. Soprattutto non si è potuto incontrare l'assessore Segnana, l'incontro era previsto il 17 marzo, per chiedere l'approvazione del progetto presentato a fine 2019 per il Polo socio sanitario integrato e perciò non si è potuto

sviluppare neanche un piano per lo sviluppo dei servizi offerti dalla struttura come l'ambulatorio infermieristico per utenti esterni.

Causa la chiusura della struttura e il cambio del referente è stata anche chiesta la posticipazione della valutazione per il rinnovo dell'accreditamento Family Audit da parte del valutatore dott. Luca Pandini.

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

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

- ✓ l'analisi della dinamica delle presenze degli ospiti nell'anno 2020;
- ✓ i dati relativi al parametro del personale;
- ✓ la rilevazione delle ferie, straordinari, e malattie del personale;
- ✓ controllo relativo ai servizi esterni di fisioterapia, podologia, punto prelievi, bagno assistito e di tutti i nuovi servizi territoriali.

### **PIANO PROGRAMMATICO TRIENNALE**

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

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

Il Consiglio di Amministrazione nel delineare gli indirizzi per il triennio 2020 - 2022 ha scelto di mantenere e sviluppare le linee strategiche previste nell'ultimo programma triennale formulando nuovi obiettivi attraverso i quali la Direzione dovrà elaborare il budget economico che esprime in termini finanziari le scelte del piano programmatico aziendale.

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

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

## **Sviluppo dei processi economici e gestionali**

### **Obiettivi per il triennio 2021-2023:**

1. Elaborazione del Bilancio Sociale con cadenza triennale.
2. Definizione progetto polo socio sanitario integrato.
3. Lascito Reich: realizzazione della struttura per anziani come da progetto.

### **Obiettivi per l'anno 2021:**

1. Definizione progetto per il polo socio sanitario integrato.

## **Qualificazione dei servizi**

### **Obiettivi per il triennio 2021-2023:**

1. Mantenimento del certificato Family Audit.
2. Sviluppo di servizi residenziali e non alternativi a favore degli anziani del territorio.

### **Obiettivi per l'anno 2021:**

1. Conferma per l'anno 2021 del certificato Family Audit.
2. Accreditoamento restanti due posti servizio presa in carico diurna continuativa.

## **Ricerca di economicità**

### **Obiettivi per il triennio 2021-2023:**

1. Realizzazioni gare in comune con altre APSP del territorio.
2. Rinnovo gara full-services dei servizi alberghieri.

### **Obiettivi per l'anno 2021:**

1. Rinnovo gara full-services dei servizi alberghieri.

## **Integrazione e partecipazione alle attività territoriali**

### **Obiettivi per il triennio 2021-2023:**

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

### **Obiettivi per l'anno 2021:**

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

## **RISORSE**

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

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

Per l'esercizio 2021 il Consiglio di Amministrazione non intende aumentare la retta alberghiera e cercherà ulteriori economie gestionali che consentano di compensare l'aumento dei costi e mantenere lo standard qualitativo dei servizi offerti agli ospiti.

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

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

La ricerca di economicità riguarda:

1. Potenziamento delle convenzioni con l'APSS dei servizi per l'utenza esterna.
2. Sviluppo di nuovi servizi a pagamento per gli esterni e a domicilio.
3. Proroga del servizio di confezionamento pasti a domicilio con la Comunità di Valle.
4. Al fine di dare un maggiore servizio sul territorio e risposta alle situazioni di emergenza cui l'ospedale non riesce più a far fronte, l'amministrazione ha deciso di mettere a disposizione della popolazione i posti letto a sollievo privato.

## **BILANCIO DI PREVISIONE TRIENNALE 2021 – 2023**

L'art. 4 del DPGR 13 aprile 2006 n° 4/L prevede la predisposizione da parte delle A.P.S.P. del Bilancio pluriennale, redatto in termini di competenza, che copra un periodo non inferiore ai tre anni, da aggiornare annualmente in occasione della presentazione del budget annuale.

L'articolo 10 del regolamento di contabilità dell'Azienda Pubblica di Servizi alla Persona "Anaunia" di Taio stabilisce che il bilancio pluriennale, di durata pari al Piano programmatico aziendale, ne rappresenta l'implementazione economico-finanziaria e viene redatto secondo gli schemi previsti dalla normativa vigente. In particolare definisce una previsione dei ricavi e dei costi attesi, del fabbisogno finanziario per la gestione e per i nuovi investimenti e le forme di copertura di tale fabbisogno, anche attraverso eventuali valorizzazioni del patrimonio immobiliare.

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

Il budget per l'anno 2021 è stato formulato dalla direzione in modo che evidenzia analiticamente il risultato della gestione esprimendo in termini economici le scelte del piano programmatico triennale dell'azienda. È stato costruito prevedendo la presenza di 64 ospiti: 48 posti negoziati con la PAT, 8 posti per il sollievo privato, 8 posti per ospiti autosufficienti. Degli 8 posti a pagamento, 4 devono rimanere liberi per consentire eventuali isolamenti e il loro costo sarà rimborsato dalla provincia. È stato costruito prevedendo l'invarianza del finanziamento provinciale, della retta alberghiera per il primo anno e delle tariffe dei servizi esterni. È stata prevista la convenzione di due posti per il servizio di presa in carico diurna continuativa mentre i due posti privati sono stati calcolati solo da aprile 2021. Considerata la diminuzione della dotazione di personale in fisioterapia, è stata prevista una diminuzione delle entrate sul relativo conto. Viene ridotto anche l'incasso previsto sul conto rimborso quote corsi visto che nella primavera difficilmente verrà fatto il corso di ginnastica.

Dal lato dei costi, è stato previsto un leggero aumento del conto appalto ristorazione ospiti, visto il rinnovo dal mese di ottobre del contratto full-service, e del conto acquisti farmaci e materiale sanitario in previsione di ulteriori acquisti in proprio di DPI. Nella voce costo del personale sono stati previsti due operatori OSS in più mentre sono stati eliminati i costi di un fisioterapista part-time e della coordinatrice. In generale i costi sono stati stimati attentamente in base ai dati degli anni precedenti senza l'aggiunta della previsione di spese impreviste.

Il budget per l'anno 2022 è stato variato prevedendo un aumento della retta alberghiera di € 0.50, un incremento del valore dei servizi semiresidenziali in previsione dell'attivazione del servizio di consegna dei pasti in convenzione con la Comunità di Valle. Di conseguenza è stato previsto l'aumento del costo dei servizi appaltati e del personale addetto al trasporto.

Il budget per l'anno 2023 rimane invariato rispetto al 2022 non prevedendo aumenti della retta alberghiera.

BILANCIO PREVENTIVO ECONOMICO PLURIENNALE - BUDGET			ESERCIZIO 2021	ESERCIZIO 2022	ESERCIZIO 2023
<b>A) VALORE DELLA PRODUZIONE</b>					
<b>I) RICAVI DA VENDITA E PRESTAZIONI</b>					
010.	R.S.A. - CASA DI SOGGIORNO		€ 2.559.872,75	€ 2.571.552,75	€ 2.571.552,75
020.	SERVIZI SEMIRESIDENZIALI		€ 278.225,11	€ 306.047,62	€ 306.047,62
<b>IV) INCREMENTI DI IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI</b>					
010.	INCREMENTO IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI		€ -	€ -	€ -
<b>V) ALTRI RICAVI E PROVENTI</b>					
010.	CONTRIBUTI ORDINARI RICEVUTI		€ 57.239,41	€ 57.239,41	€ 57.239,41
020.	ALTRI RICAVI E PROVENTI		€ 381.588,39	€ 381.588,39	€ 381.588,39
030.	RENDITE PATRIMONIALI		€ 960,00	€ 960,00	€ 960,00
<b>TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE</b>			<b>€ 3.277.885,97</b>	<b>€ 3.317.388,17</b>	<b>€ 3.317.388,17</b>
<b>B) COSTO DELLA PRODUZIONE</b>					
<b>I) CONSUMO DI BENI E MATERIALI</b>					
010.	ACQUISTI		€ 99.758,56	€ 99.758,56	€ 99.758,56
020.	VARIAZIONE DELLE RIMANENZE		€ 2.142,95	€ 2.142,95	€ 2.142,95
<b>II) SERVIZI</b>					
010.	PRESTAZIONI SERVIZI DI ASSISTENZA ALLA PERSONA		€ 52.400,00	€ 52.400,00	€ 52.400,00
020.	SERVIZI APPALTATI		€ 750.134,05	€ 760.934,05	€ 760.934,05
030.	MANUTENZIONI		€ 49.693,64	€ 49.693,64	€ 49.693,64
040.	UTENZE		€ 45.400,00	€ 45.400,00	€ 45.400,00
050.	CONSULENZE E COLLABORAZIONI		€ 8.000,00	€ 8.000,00	€ 8.000,00
060.	ORGANI ISTITUZIONALI		€ 38.587,68	€ 38.587,68	€ 38.587,68
070.	SERVIZI DIVERSI		€ 42.868,67	€ 42.868,67	€ 42.868,67
<b>III) GODIMENTO BENI DI TERZI</b>					
010.	GODIMENTO BENI DI TERZI		€ 20.352,63	€ 20.352,63	€ 20.352,63
<b>IV) COSTO PER IL PERSONALE</b>					
010.	SALARI E STIPENDI		€ 1.547.341,20	€ 1.569.163,71	€ 1.569.163,71
020.	ONERI SOCIALI		€ 447.314,70	€ 451.314,70	€ 451.314,70

	030.	T.F.R.	€ 42.699,11	€ 44.699,11	€ 44.699,11
	050.	ALTRI COSTI	€ 17.154,00	€ 17.154,00	€ 17.154,00
V)	<b>AMMORTAMENTI</b>				
	010.	AMMORTAMENTI	€ 74.191,14	€ 74.191,14	€ 74.191,14
VI)	<b>ACCANTONAMENTI</b>				
	010.	SVALUTAZIONE DEI CREDITI	€ -	€ -	€ -
	020.	ACCANTONAMENTI PER RISCHI	€ -	€ -	€ -
VII)	<b>ONERI DIVERSI DI GESTIONE</b>				
	010.	ONERI DIVERSI DI GESTIONE	€ 32.869,48	€ 32.869,48	€ 32.869,48
<b>TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE</b>			<b>€ 3.270.907,82</b>	<b>€ 3.309.530,32</b>	<b>€ 3.309.530,32</b>
<b>RISULTATO DELLA GESTIONE</b>			<b>€ 6.978,15</b>	<b>€ 7.857,85</b>	<b>€ 7.857,85</b>
C)	<b><u>PROVENTI E ONERI FINANZIARI</u></b>				
I)	<b>PROVENTI FINANZIARI</b>				
	010.	PROVENTI FINANZIARI	€ 1.000,00	€ 1.000,00	€ 1.000,00
II)	<b>INTERESSI E ALTRI ONERI FINANZIARI</b>				
	010.	INTERESSI PASSIVI	€ -	€ -	€ -
	020.	ALTRI ONERI FINANZIARI	€ -	€ -	€ -
<b>RISULTATO DELLA GESTIONE FINANZIARIA</b>			<b>€ 1.000,00</b>	<b>€ 1.000,00</b>	<b>€ 1.000,00</b>
<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE</b>			<b>€ 7.978,15</b>	<b>€ 8.857,85</b>	<b>€ 8.857,85</b>
D)	<b><u>IMPOSTE SUL REDDITO</u></b>				
001.	<b>IMPOSTE SUL REDDITO</b>				
	010.	IMPOSTE SUL REDDITO	€ 7.978,15	€ 8.858,15	€ 8.858,15
<b>TOTALE IMPOSTE</b>			<b>€ 7.978,15</b>	<b>€ 8.858,15</b>	<b>€ 8.858,15</b>
<b>UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO</b>			<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>