



# PIANO PROGRAMMATICO TRIENNALE

2023 - 2025

## AZIENDA PUBBLICA DI SERVIZI ALLA PERSONA "ANAUNIA"

Via Thomas A. Edison, 20 | 38012 Fraz. Taio | Comune di Predaia (TN) | tel. 0463.467617 | fax 0463.467621  
www.apsptaio.org | info@apsptaio.org | Codice fiscale e Partita I.V.A. 01839930227

# **INDICE**

<b>PREMESSA.....</b>	<b>3</b>
<b>MISSIONE .....</b>	<b>5</b>
<b>ANALISI GESTIONALE ANNO 2022 .....</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.....	7
INTEGRAZIONE E PARTECIPAZIONE ALLE ATTIVITÀ TERRITORIALI.....	7
<b>RISORSE.....</b>	<b>8</b>
<b>POLITICHE PER IL MANTENIMENTO DELL'EQUILIBRIO ECONOMICO-GESTIONALE DELL'ENTE .</b>	<b>8</b>
<b>BILANCIO DI PREVISIONE TRIENNALE 2023 – 2025.....</b>	<b>9</b>

## **PREMESSA**

Il Bilancio preventivo economico e il piano programmatico del triennio 2023-2025 sono stati redatti in continuità alla programmazione del piano 2022.

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, non è ancora stato definito operativamente. A inizio 2022 si è conclusa la sperimentazione in tre Comunità di Valle, Trento, Giudicarie e Primiero e la Giunta provinciale ha deciso di farlo partire definitivamente su tutto il territorio trentino a partire dal 2023.

La politica provinciale per l'anno 2023 sarà definita dalle direttive per l'assistenza che sembra che manterranno inalterato il finanziamento rispetto al 2022. L'unica novità sembra la possibilità, dopo molti anni, di aumentare la retta alberghiera al fine di recuperare gli aumenti dei prezzi generali avuti negli ultimi anni e recuperare un po' di perdite di bilancio dovute alla pandemia.

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 2022**

Anche il 2022 ha risentito della pandemia Covid che ha costretto il nostro ente a chiudere la struttura per un limitato periodo anche se con limitate conseguenze. Per il resto si è assistito ad una progressiva normalizzazione delle attività e dei servizi proposti dalla nostra struttura. A fine anno la copertura dei posti letto è risultata praticamente totale garantendo un'adeguata entrata e con febbraio ha ripreso anche il servizio di presa in carico diurna continuativa. Il servizio è cresciuto soprattutto da agosto quando abbiamo cominciato a garantire anche il servizio di trasporto. L'Unico servizio che non è ripreso sono stati gli incontri per l'Alzheimer Cafè visto che non poteva ancora rischiare di farli in presenza. In primavera la Comunità di valle ha scelto il nostro progetto degli Alloggi Protetti per essere presentato in Provincia per ottenere i finanziamenti sul fondo PNRR; il progetto è stato scelto e abbiamo ottenuto un finanziamento di € 300.000.000,00; a fine anno è stato approvato il progetto definitivo che prevede 5 appartamenti di cui uno grande che possa accogliere due persone. Buona parte dell'anno ci ha visti impegnati nella stesura del quinto Bilancio Sociale per gli anni 2020-2021 che è stato presentato al pubblico nel mese di novembre. A fine anno è stato somministrato a ospiti e familiari il questionario di soddisfazione al quale hanno risposto tutti gli ospiti in grado di compilarlo e

16 familiari esprimendo grande soddisfazione per i servizi offerti dalla struttura e soprattutto sottolineando il clima familiare che si respira al suo interno.

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 2022 sia per la RSA che per il servizio di presa in carico diurna continuativa;
- ✓ i dati relativi al parametro del personale;
- ✓ la rilevazione delle ferie, straordinari, e malattie del personale;
- ✓ controllo relativo ai servizi esterni di fisioterapia, podologia, punto prelievi, bagno assistito e di tutti i nuovi servizi territoriali.

### **PIANO PROGRAMMATICO TRIENNALE**

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

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

Il Consiglio di Amministrazione nel delineare gli indirizzi per il triennio 2023 - 2025 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 2023-2025:**

1. Elaborazione del Bilancio Sociale con cadenza biennale.
2. Definizione progetto per la realizzazione di alloggi protetti.
3. Verifica della necessità di manutenzioni straordinarie alla struttura.

### **Obiettivi per l'anno 2023:**

1. Adempimenti previsti dal cronoprogramma PNRR finanziamento Alloggi Protetti.

## **Qualificazione dei servizi**

### **Obiettivi per il triennio 2023-2025:**

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

### **Obiettivi per l'anno 2023:**

1. Somministrazione del questionario di soddisfazione Servizi esterni.
2. Ripresa incontri Alzheimer Cafè in presenza.

## **Ricerca di economicità**

### **Obiettivi per il triennio 2023-2025:**

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

### **Obiettivi per l'anno 2023:**

1. Procedure d'appalto come da convenzione.

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

### **Obiettivi per il triennio 2023-2025:**

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

### **Obiettivi per l'anno 2023:**

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

## **RISORSE**

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

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

Per l'esercizio 2023 il Consiglio di Amministrazione manterrà invariata la retta alberghiera a € 48,93 visto che le direttive per l'assistenza hanno previsto il blocco totale delle rette; tale blocco non consentirà perciò di mitigare gli aumenti inflazionistici sui servizi esterni e sulla rivalutazione del TFR e sull'aumento dei costi energetici; la struttura si adopererà in tutti i casi per cercare ulteriori economie gestionali che consentano di compensare l'aumento dei costi e mantenere lo standard qualitativo dei servizi offerti agli ospiti.

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

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

La ricerca di economicità riguarda:

1. Potenziamento delle convenzioni con l'APSS dei servizi per l'utenza esterna.
2. Sviluppo di nuovi servizi a pagamento per gli esterni e a domicilio.
3. Proroga del servizio di confezionamento pasti a domicilio con la Comunità di Valle.
4. 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 2023 – 2025**

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 2023 è stato formulato dalla direzione in modo che evidenzi analiticamente il risultato della gestione esprimendo in termini economici le scelte del piano programmatico triennale dell'azienda. È stato costruito prevedendo la presenza di 64 ospiti: 50 posti negoziati con la PAT, 6 posti per il sollievo privato, 8 posti per ospiti autosufficienti, prevedendo l'invarianza della retta alberghiera e un leggero aumento del finanziamento provinciale. È stata prevista la convenzione dei quattro posti per il servizio di presa in carico diurna continuativa. Tutti i servizi esterni sono stati considerati al massimo delle possibilità di entrate visto che nel corso del 2022 si sono gradualmente normalizzate le richieste.

Dal lato dei costi, è stato previsto, in quanto già comunicato dalla ditta, un aumento del 10% su tutti i costi legati ai servizi appaltati e un aumento del 4,3% del tasso di rivalutazione del TFR. In base alle previsioni di costo fatte dalla ditta, il costo dell'appalto servizio energia è stato aumentato di € 40.000,00 rispetto a quanto previsto nel 2022 e di € 5.000,00 il costo dell'energia elettrica. Nella voce costo del personale sono stati previsti tutti i dipendenti in pianta organica al 31.12 con la previsione di due assenze per maternità, una per gli OSS e una per gli infermieri. In generale gli altri costi sono stati

stimati attentamente in base ai dati degli anni precedenti senza l'aggiunta della previsione di spese impreviste.

Nonostante queste previsioni ottimistiche di occupazione totale dei posti letto e del servizio PIC, il budget per il 2023 chiude con un disavanzo di € 94.296,00 che nelle dichiarazioni dell'Assessora Segnana potrebbero essere coperti se in sede di assestamento di bilancio provinciale si trovassero le risorse adeguate. Tale contributo sarà al massimo pari alla rivalutazione dei trattamenti di fine rapporto relativi al personale dipendente e sarà connesso alla predisposizione di misure di contenimento della spesa per l'anno 2023 in base a criteri che saranno stabiliti con deliberazione della Giunta Provinciale.

Nelle direttive viene stabilito inoltre che dal 01.01.2023 sarà consentito di utilizzare sistemi automatizzati dei farmaci solo se interni alle strutture e perciò non il nostro che è affidato ad una ditta esterna. Viene aumentato finanziamento per il medico il cui parametro passa dai 10 ai 12 minuti settimanali più 4 ore settimanali di coordinamento; a fronte di tale finanziamento vi sarà l'obbligo per le strutture di assumere i medici prioritariamente come dipendenti a tempo pieno anche consortilizzando con altre strutture. Per essere assunto il medico dovrà avere la specializzazione in geriatria o medicina interna (o discipline equipollenti o affini) oppure aver frequentato il corso per medici di RSA promosso dalla Provincia.

L'imposizione di assumere i medici come dipendenti e di interrompere il sistema di blisteraggio dei farmaci assume caratteri di illegittimità che spinge le varie strutture a pensare di accettare le direttive con riserva studiando una possibile impugnativa.

Vista la assoluta incertezza sulla futura possibilità di aumentare la retta alberghiera e sull'entità del finanziamento provinciale che ormai prevede i ristori "a pie di lista" e l'incertezza sulla futura dinamica di prezzi al consumo, i budget per l'anno 2024 e 2025 rimangono invariati rispetto al 2023.

<b>BILANCIO PREVENTIVO ECONOMICO ANNUALE - BUDGET</b>			<b>ESERCIZIO 2023</b>	<b>ESERCIZIO 2024</b>	<b>ESERCIZIO 2025</b>
<b>A)</b>	<b><u>VALORE DELLA PRODUZIONE</u></b>				
	<b>I)</b>	<b><i>RICAVI DA VENDITA E PRESTAZIONI</i></b>			
	010.	R.S.A. - CASA DI SOGGIORNO	€ 2.829.834,05	€ 2.844.834,05	€ 2.844.834,05
	020.	SERVIZI SEMIRESIDENZIALI	€ 287.196,66	€ 302.196,66	€ 302.196,66
	<b>IV)</b>	<b><i>INCREMENTI DI IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI</i></b>			
	010.	INCREMENTO IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI	€ -	€ -	€ -
	<b>V)</b>	<b><i>ALTRI RICAVI E PROVENTI</i></b>			
	010.	CONTRIBUTI ORDINARI RICEVUTI	€ 58.461,49	€ 58.461,49	€ 58.461,49
	020.	ALTRI RICAVI E PROVENTI	€ 320.843,31	€ 320.843,31	€ 320.843,31
	030.	RENDITE PATRIMONIALI	€ 1.920,00	€ 1.920,00	€ 1.920,00
<b>TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE</b>			<b>€ 3.498.255,50</b>	<b>€ 3.528.255,51</b>	<b>€ 3.528.255,51</b>
<b>B)</b>	<b><u>COSTO DELLA PRODUZIONE</u></b>				
	<b>I)</b>	<b><i>CONSUMO DI BENI E MATERIALI</i></b>			
	010.	ACQUISTI	€ 85.873,50	€ 85.873,50	€ 85.873,50
	020.	VARIAZIONE DELLE RIMANENZE	€ 546,78	€ 546,78	€ 546,78
	<b>II)</b>	<b><i>SERVIZI</i></b>			
	010.	PRESTAZIONI SERVIZI DI ASSISTENZA ALLA PERSONA	€ 93.979,00	€ 93.979,00	€ 93.979,00
	020.	SERVIZI APPALTATI	€ 819.171,35	€ 844.171,35	€ 844.171,35
	030.	MANUTENZIONI	€ 43.135,57	€ 43.135,57	€ 43.135,57
	040.	UTENZE	€ 48.250,00	€ 48.250,00	€ 48.250,00
	050.	CONSULENZE E COLLABORAZIONI	€ 1.700,00	€ 1.700,00	€ 1.700,00
	060.	ORGANI ISTITUZIONALI	€ 33.649,68	€ 33.649,68	€ 33.649,68
	070.	SERVIZI DIVERSI	€ 75.764,97	€ 75.764,97	€ 75.764,97
	<b>III)</b>	<b><i>GODIMENTO BENI DI TERZI</i></b>			
	010.	GODIMENTO BENI DI TERZI	€ 17.877,81	€ 17.877,81	€ 17.877,81
	<b>IV)</b>	<b><i>COSTO PER IL PERSONALE</i></b>			
	010.	SALARI E STIPENDI	€ 1.682.048,79	€ 1.687.048,79	€ 1.687.048,79
	020.	ONERI SOCIALI	€ 492.258,79	€ 492.258,79	€ 492.258,79

	030.	T.F.R.	€ 72.768,42	€ 72.768,42	€ 72.768,42
	040.	ALTRI COSTI	€ 14.226,00	€ 14.226,00	€ 14.226,00
<i>V)</i>	<b>AMMORTAMENTI</b>				
	010.	AMMORTAMENTI	€ 70.393,28	€ 70.393,28	€ 70.393,28
<i>VI)</i>	<b>ACCANTONAMENTI</b>				
	010.	SVALUTAZIONE DEI CREDITI	€ -	€ -	€ -
	020.	ACCANTONAMENTI PER RISCHI	€ -	€ -	€ -
<i>VII)</i>	<b>ONERI DIVERSI DI GESTIONE</b>				
	010.	ONERI DIVERSI DI GESTIONE	€ 32.269,48	€ 32.269,48	€ 32.269,48
<b>TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE</b>			<b>€ 3.583.913,42</b>	<b>€ 3.613.913,42</b>	<b>€ 3.613.913,42</b>
<b>RISULTATO DELLA GESTIONE</b>			<b>-€ 85.657,92</b>	<b>-€ 85.657,91</b>	<b>-€ 85.657,91</b>
<i>C)</i>	<b><u>PROVENTI E ONERI FINANZIARI</u></b>				
<i>I)</i>	<b>PROVENTI FINANZIARI</b>				
	010.	PROVENTI FINANZIARI	€ -	€ -	€ -
<i>II)</i>	<b>INTERESSI E ALTRI ONERI FINANZIARI</b>				
	010.	INTERESSI PASSIVI	€ -	€ -	€ -
	020.	ALTRI ONERI FINANZIARI	€ -	€ -	€ -
<b>RISULTATO DELLA GESTIONE FINANZIARIA</b>			<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>
<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE</b>			<b>-€ 85.657,92</b>	<b>-€ 85.657,91</b>	<b>-€ 85.657,91</b>
<i>D)</i>	<b><u>IMPOSTE SUL REDDITO</u></b>				
<i>001.</i>	<b>IMPOSTE SUL REDDITO</b>				
	010.	IMPOSTE SUL REDDITO	€ 8.637,85	€ 8.637,85	€ 8.637,85
<b>TOTALE IMPOSTE</b>			<b>€ 8.637,85</b>	<b>€ 8.637,85</b>	<b>€ 8.637,85</b>
<b>UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO</b>			<b>-€ 94.296,00</b>	<b>-€ 94.296,00</b>	<b>-€ 94.296,00</b>