



Storo, 27 dicembre 2024

Azienda Pubblica di Servizi alla Persona

Via Sette Pievi, 9

38089 – STORO -TN

tel. 0465/686018 - Fax 0465/680843

Cod. Fisc. 86003930228 - P.IVA 01437290222

e-mail: info@apspstoro.it pec: rsastoro@pec.it

Piano programmatico triennale 2025-2027

Indice

1	Premessa	2
2	Piano programmatico triennale 2025-2027	3
	2.1 Scenario sociale ed istituzionale.....	3
	2.2 Linee programmatiche generali triennali.....	5
	2.3 La qualificazione ulteriore delle attività istituzionali.....	8
	2.4 La ricerca di miglioramenti ed ottimizzazioni della gestione	9
3	Strategie per ritrovare un equilibrio economico	10
4	Risorse finanziarie ed economiche, bilancio di previsione triennale 2025-2027	10
	4.1 Piano di valorizzazione del patrimonio immobiliare	12
5	Obiettivi specifici esercizi 2025-2027.	13
	5.1 Prevenzione e repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione ed obbligo di trasparenza e diffusione delle informazioni: indicazioni al Responsabile della prevenzione della corruzione e trasparenza (RPCT).....	13

1 Premessa

L’Azienda Pubblica alla Persona “Villa San Lorenzo” è nata il primo gennaio 2008 dalla trasformazione della preesistente Istituzione Pubblica di Assistenza e Beneficenza “Centro di Servizi, Cura e Soggiorno per Anziani di Storo e Bondone” in A.P.S.P., istituita dalla Giunta Provinciale con deliberazione n. 2984 di data 21.12.2007. È stata amministrata dal Commissario Straordinario nominato con la precitata deliberazione provinciale fino al 23.05.2008, data d’insediamento del Consiglio di Amministrazione nominato dalla Giunta provinciale con deliberazione n. 1096 di data 29.04.2008 e formato dai rappresentanti degli Enti fondatori, precisamente: 2 rappresentanti del Comune di Storo, 1 rappresentante del Comune di Bondone, 1 rappresentante della Parrocchia di Storo, 1 rappresentante della Cooperativa Valle del Chiese, 1 rappresentante del Consorzio Elettrico di Storo e 1 rappresentante della Cassa Rurale di Storo (ora Banca Valsabbina S.C.p.A.).

Lo Statuto dell’Azienda, approvato dalla Giunta Regionale con deliberazione n. 294 del 9.10.2007 modificato successivamente con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 5 del 07.03.2017 e approvato dalla Giunta Regionale con deliberazione n. 133 del 17.05.2017, affida al Consiglio di Amministrazione funzioni di programmazione che vengono dallo stesso esercitate attraverso l’adozione del bilancio preventivo economico annuale-budget e bilancio economico preventivo di previsione pluriennale e del piano programmatico, nelle forme e contenuti precisati dai regolamenti attuativi dello Statuto e specificatamente dai regolamenti: aziendale, di contabilità, per i contratti, di organizzazione e per il personale.

Per assicurare all’APSP “Villa San Lorenzo” l’esercizio delle funzioni di programmazione nelle forme previste dal disegno istituzionale, il Consiglio di Amministrazione, entro il 31 dicembre adotta:

- **il bilancio preventivo economico pluriennale di previsione** redatto in termini di competenza, con l’osservanza dei principi generali in tema di bilancio; copre un periodo non inferiore ai tre anni e non superiore alla durata del mandato del Consiglio di Amministrazione. Esso viene aggiornato annualmente in occasione della presentazione del budget, al cui schema esso si adegua. La prima annualità del bilancio pluriennale coincide con quella del budget;
- **Il budget** che è lo strumento di programmazione e controllo dell’attività dell’azienda ed esprime analiticamente il risultato economico per l’esercizio 2025.
- **Il piano programmatico** che costituisce allegato al bilancio preventivo economico triennale: ha carattere generale ed illustra gli aspetti socioeconomici dell’utenza e dei servizi dell’azienda, precisandone le risorse umane, strumentali e tecnologiche. Esso indica altresì le linee strategiche da perseguire e gli obiettivi da raggiungere, sia in termini di bilancio che in termini di efficacia, efficienza ed economicità del servizio e della gestione del patrimonio immobiliare compatibilmente con le proprie potenzialità aziendali.

Il bilancio preventivo economico pluriennale di previsione 2025-2027 e il piano programmatico triennale rappresentano gli atti di programmazione che – aggiornati di anno in anno - traceranno le prospettive di sviluppo dell’Azienda nel medio periodo.

2 Piano programmatico triennale 2025-2027

Il piano programmatico aziendale, come sopra anticipato, risponde alle esigenze di pianificazione delle varie attività aziendali e, ai sensi dell'art. 12 del regolamento di organizzazione generale dell'Azienda, deve contenere i seguenti elementi:

- il quadro generale contenente l'analisi dei bisogni, delle risorse e delle opportunità di sviluppo dell'Azienda;
- gli obiettivi generali e specifici di sviluppo e funzionamento dell'APSP;
- le azioni e i soggetti interessati;
- il piano di finanziamento;
- le indicazioni programmatiche in materia di valorizzazione delle risorse umane;
- le indicazioni programmatiche in tema di miglioramento continuo e sviluppo della qualità.

2.1 Scenario sociale ed istituzionale

L'APSP "Villa San Lorenzo" vuole continuare ad essere uno strumento attivo nella realtà del proprio principale bacino di utenza (comuni di Storo e Bondone) con il quale fronteggiare i problemi socio-assistenziali e socio-sanitari della popolazione e promuovere la coesione sociale e la qualità della vita delle persone in relazione ai temi dell'invecchiamento e della disabilità.

Le attuali statistiche demografiche provinciali (dati pubblicati dal Servizio Statistica della Provincia Autonoma di Trento) registrano nei termini seguenti l'invecchiamento della popolazione nell'ambito della Comunità delle Giudicarie.

01.01.2024 Comunità delle Giudicarie	
Totale residenti	36.860
Classi di età	N.
65-69	2.344
70-74	2.181
75-79	1.845
80-84	1.406
85-89	927
90-94	422
95-99	115
100 e oltre	18
Totale 65 e oltre	9.258
Pari al	25,12%

01.01.2024 Trentino	
Totale residenti	545.183
Classi di età	N.
65-69	33.301
70-74	29.392
75-79	25.025
80-84	10.080
85-89	12.769
90-94	6.079
95-99	1.720
100 e oltre	265
Totale 65 e oltre	128.631
Pari al	23,59%

Si può notare come la percentuale di popolazione ultra sessantacinquenne nel territorio della Comunità delle Giudicarie rimane, percentualmente più elevata rispetto a quella su base provinciale, infatti è pari al 25,12% contro il 23,59% e tendenzialmente in aumento rispetto al 2024 (24,73%).

Dati i limiti di sostenibilità della rete dei servizi socio-assistenziali e socio-sanitari pubblici, alcune politiche dovranno essere potenziate al fine di permettere un reale miglioramento della qualità di vita dell’anziano e il suo accompagnamento nelle varie fasi della *silver age*: 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, la formazione ed il sostegno dei gruppi di interesse, la conciliazione tra esigenze lavorative ed esigenze di cura, la trasparenza del mercato e la qualificazione dei servizi di assistenza familiare privata.

L’attuazione della legge provinciale 27 luglio 2007 n. 13, sta promuovendo nuovi processi e sistemi di welfare territoriale, con un marcato protagonismo delle municipalità e delle Comunità di valle, nei quali “Villa San Lorenzo” può situarsi come co-attore dei servizi e dei processi di programmazione e sperimentazione.

A tale scopo, continua la fattiva collaborazione con la Comunità delle Giudicarie nella gestione di servizi e nella programmazione. In particolare, appare doveroso evidenziare che durante l’anno 2023 è stata confermata la “messa a regime” del progetto Spazio Argento Giudicarie che ha continuato il suo lavoro nel corso dell’anno 2024. Il suddetto progetto presso la Comunità delle Giudicarie consentirà di informare la collettività circa i servizi promossi in Giudicarie a favore di anziani e loro famiglie (i destinatari, le caratteristiche, i relativi costi e modalità di accesso). Tali servizi afferiscono a differenti soggetti ovvero Comunità di valle, Azienda Provinciale per i Servizi Sanitari-APSS e Aziende Pubbliche per i Servizi alla persona-APSP.

In tale ottica, il Centro Servizi, infatti, in convenzione con la Comunità delle Giudicarie, continuerà a fornire servizi alla popolazione dei Comuni di Storo e limitrofi.

L’adesione all’offerta si è dimostrata molto variabile negli anni, soprattutto per quanto riguarda il servizio di podologia e parrucchiera che ha subito una battuta d’arresto durante il periodo pandemico e nel 2023 ha iniziato una leggera ripresa. Dal 2017 ad oggi si conferma un buon utilizzo del servizio pasti a domicilio, che registra attualmente una media di 25 pasti giornalieri.

Per quanto concerne i servizi storici e quelli di più recente istituzione a “Villa San Lorenzo”, si ricorda che nel 2012 è stata conseguita l’autorizzazione per la Casa di Soggiorno ora denominata “Accoglienza per anziani” per persone autosufficienti con n. 5 posti letto. Nel corso del 2024, grazie ad interventi di manutenzione straordinaria alla struttura, è stato possibile aumentare detta offerta di ulteriori 3 posti letto. Attualmente il servizio risulta apprezzato e i posti sono occupati per gran parte dell’anno con una percentuale vicina al 100%.

Nel corso del 2013 è stato autorizzato e accreditato un ulteriore posto letto per ospiti non autosufficienti, non convenzionato che registra anch’esso un livello di occupazione annuale molto vicino al 100%.

Nel 2014 è stato conseguito l’accreditamento per il Servizio di fisioterapia per esterni, rinnovato annualmente ed è stato stipulato il contratto con l’APSS affinché l’attività possa essere svolta presso la Casa per la Salute di Storo. Dopo un avvio brillante si è registrato un calo nelle prenotazioni risolto nel 2018 con l’introduzione del servizio fast track, che consente un canale privilegiato per le persone sottoposte ad intervento chirurgico, che ha ridefinito il trend in modo positivo, confermato anche nell’anno 2024. L’obiettivo futuro

dell’Ente è di potenziare ulteriormente detto servizio al fine di rispondere in modo puntuale alla crescente domanda dei cittadini.

Si precisa che con determinazione PAT n. 527 del 23/01/2023 l’APSP “Villa San Lorenzo”, ha rinnovato il proprio accreditamento istituzionale dimostrando non solo l’ottemperanza delle norme minime previste dalla legge ma di possedere un livello molto elevato di qualità ed organizzazione, testimoniato anche dai risultati raggiunti partecipando al cd. *“Marchio Qualità e Benessere”*. Difatti nel corso dell’anno 2024, Villa San Lorenzo, oltre a confermare i requisiti per l’ottenimento del marchio, ha ottenuto due particolari menzioni cd. *“Best performer”* nei fattori Confort e Socialità.

A partire dal 2024, l’erogazione delle prestazioni domiciliari è soggetta a un nuovo procedimento di autorizzazione e accreditamento, finalizzato a garantire il possesso dei requisiti necessari per lo svolgimento di tali servizi. Sebbene l’attività principale dell’Ente non consista in questo ambito, Villa San Lorenzo intende avviare il processo di accreditamento nel corso del 2025, al fine di rispondere in maniera più completa e adeguata alle eventuali esigenze dei cittadini.

L’obiettivo futuro sarà quello di potenziare tali servizi assistenziali mediante una mirata campagna di conoscenza all’utenza per dare maggiori risposte al territorio compatibilmente con la disponibilità del capitale umano necessario in quanto, come noto, ad oggi appare evidente la difficoltà dell’intero sistema dovuta alla carenza delle risorse umane.

Il Comune di Storo rimane l’interlocutore preferenziale per le problematiche della popolazione e in molteplici occasioni, la collaborazione con “Villa San Lorenzo” è stata proficua.

Nel corso del 2016 il Comune di Storo ha rilevato una crescente richiesta di aumento della disponibilità del Punto Prelievi a seguito dei lunghi tempi di attesa. La richiesta a “Villa San Lorenzo” di gestire il Punto Prelievi ha comportato l’avvio dell’iter di autorizzazione e accreditamento, conseguito in data 27 ottobre 2016 e confermato nel 2023 in occasione della triennale verifica di permanenza dei requisiti svolta dalla APSS.

Dal 2017 è stata inoltre aumentata l’offerta a 3 giornate alla settimana che risultano ad oggi una buona soluzione per rispondere alle esigenze del territorio. I costi sono parzialmente coperti dalla convenzione stipulata con APSS. Inoltre il Comune di Storo ha dato disponibilità ad intervenire in caso di bisogno purché il servizio ai cittadini venga garantito. Il punto prelievi è un servizio indispensabile per il territorio, che registra ogni volta un’occupazione dei posti disponibili al 100%.

Si ricorda inoltre la convenzione con l’Associazione Volontari del Servizio Ambulanza di Storo per la quale l’APSP “Villa San Lorenzo” dal 2013 mette a disposizione i propri infermieri al fine di rafforzare il servizio d’emergenza sul territorio. Detto servizio anche per l’annualità 2025 prevede una copertura sette giorni su sette, dalle ore 07.30 alle ore 16.30 con l’istituto della pronta disponibilità.

2.2 Linee programmatiche generali triennali

Aldilà delle linee di indirizzo dell’Assessorato provinciale per quanto concerne il futuro delle APSP, “Villa San Lorenzo” intende proseguire nella attuazione della propria Mission e

Politica per la qualità approvata da Consiglio di Amministrazione con propria deliberazione n. 27 dd. 18.08.2016, che prevede i seguenti traguardi nel medio periodo.

Obiettivi strategici:

1. Supporto alla comunità locale

Disponibilità a rispondere alle esigenze manifestate da interlocutori pubblici e privati attraverso la realizzazione e l'erogazione di ulteriori servizi rispetto a quelli già in essere nel rispetto della Mission e dei documenti di programmazione Provinciali.

2. Immagine sociale

Intraprendere azioni allo scopo di migliorare l'immagine sociale della APSP "Villa San Lorenzo", specialmente in ambito locale. Proporsi come centro catalizzatore di attività e proposte aperte alla cittadinanza per attivare uno scambio intergenerazionale e sfatare vecchi tabù.

3. Centralità della persona residente in struttura

In relazione alla complessità dei residenti e al pericolo di considerare l'ospite-residente come paziente, si intende accogliere la persona nella sua dimensione globale mediante la garanzia di un'assistenza multiprofessionale con interventi personalizzati nell'ottica dell'approccio multidimensionale alla persona, il mantenimento e/o il recupero delle capacità funzionali residue dell'anziano oppure contenendo il peggioramento stesso.

4. Attività consortile

Vista la situazione periferica del Comune di Storo, dove è situata la struttura, rispetto al capoluogo di provincia, è imprescindibile rafforzare le politiche di ottimizzazione delle risorse mediante la realizzazione di attività in consorzio con altre APSP della zona; un raccordo sempre più stretto con le APSP vicine sarà sempre più fondamentale, non solo per le gare d'appalto e per la realizzazione delle procedure di assunzione, ma anche, per una discussione aperta e sinergica sulle strategie economiche da adottare al fine, non solo di ottimizzare le risorse, ma anche di offrire servizi di qualità speculari e complementari.

Ciò, anche in ottemperanza agli orientamenti ed indirizzi contenuti nel progetto di riforma provinciale del welfare anziani e dell'assetto istituzionale delle APSP che stabilisce la necessità di ricomposizione e semplificazione della governance delle aziende e di razionalizzazione dei costi dei servizi amministrativi.

In tal senso ad oggi prosegue la sinergia operata dall'APSP "Villa San Lorenzo" che con l'APSP "Padre Odore Nicolini" di Pieve di Bono-Prezzo, sta portando avanti il processo iniziato con l'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione della convenzione per l'affidamento dell'incarico di direzione in forma associata a fare data dal 01.01.2018 al già direttore della APSP di Pieve di Bono-Prezzo, dott. Giovanni Antolini, ai sensi dell'art. 10 della L.R. n. 7 del 21.09.2005 e ss.mm. e proseguito con l'approvazione del progetto di integrazione di alcuni servizi strategici e di staff delle due APSP. Tale progetto ad oggi sta continuando sotto la direzione associata della dott.ssa Beatrice Vaglia.

In tal senso è orientata, inoltre, la collaborazione non solo con l'APSP di Pieve di Bono-Prezzo ma anche con quella di Borgo Chiese. Infatti, le tre case, svolgono spesso attività in forma associata in particolare con riferimento ai concorsi o alle

gare per l'affidamento di servizi. A titolo esemplificativo, nel corso del 2024 sono state sottoscritte convenzioni per l'assunzione condivisa di uno psicologo, di un medico dirigente e per la gestione associata del servizio di manutenzione.

Tale collaborazione un tempo si manifestava anche tramite lo svolgimento in forma unitaria delle procedure di affidamento di servizi (vedasi procedure di gara ad evidenza pubblica relativa all'affidamento del servizio di ristorazione o per la sanificazione ambientale ordinaria e periodica). Oggi purtroppo non è più possibile procedere con una gara unica a favore di Enti differenti, a causa delle nuove procedure informatizzate per la gestione delle stesse.

5. Sviluppo delle risorse umane

È necessario attuare politiche di sviluppo per il personale attraverso progetti per migliorare l'appropriatezza clinica nell'utilizzo degli interventi assistenziali, lo sviluppo di nuove competenze attraverso la formazione e la qualificazione, la riorganizzazione dei servizi in funzione di obiettivi di miglioramento o di avvio di nuovi servizi.

Nel corso del 2019, l'APSP "Villa San Lorenzo", credendo fortemente nell'importanza del garantire il benessere dei propri dipendenti ha aderito e poi conseguito la certificazione "Family Audit" che attesta l'impegno dell'Azienda nel favorire la promozione di politiche di conciliazione famiglia-lavoro. L'obiettivo dei prossimi anni sarà dunque quello di mantenere e sviluppare tale policy attraverso la messa in atto e l'implementazione delle iniziative previste e condivise nel piano delle azioni, considerando la certificazione ricevuta quale punto di partenza e non di arrivo. Il percorso di Family Audit ha permesso all'Ente di far parte, come soggetto aderente, al distretto Famiglia della Val del Chiese promosso dai comuni della stessa e con capofila il Comune di Storo e al Distretto Famiglia delle APSP Trentine al quale si è aderito in veste di soggetto promotore, con deliberazione del Consiglio d'Amministrazione n. 46 dd. 27/12/2019.

Confermiamo che l'iter programmatico del Family Audit, che prevede un triennio cd. *di mantenimento*, ha visto la conclusione del primo anno con esito positivo confermato con la verifica di Audit effettuata in data 21.11.2024.

La tensione continua verso la qualità rappresenta il valore condiviso e l'obiettivo prioritario per tutte le figure professionali impegnate a vario titolo in APSP nei distinti settori socio sanitari assistenziali, nonché gestionali e amministrativi.

Presupposto della qualità, sia dal punto di vista del servizio offerto che di quello della qualità della vita dei dipendenti, è una dotazione organica stabile e certa. A tal fine l'Azienda si è impegnata e si impegnerà per favorire, nel modo più ampio possibile l'occupazione. In questi anni sono stati espletati vari concorsi quali operario qualificato, infermiere, O.S.S. Fkt, e personale amministrativo.

La tensione verso la razionalizzazione in un contesto economico-organizzativo, caposaldo della policy di "Villa San Lorenzo", *ri-letta* nel contesto sinergico instaurato con l'APSP "Padre Odore Nicolini" di cui al punto precedente, ha spinto gli amministratori dei due Enti a confermare l'impiego di un responsabile unico della qualità e della formazione esterno, indicato da Upipa, al fine di potenziare e beneficiare delle sinergie del sistema.

6. Implementazione del modello organizzativo socio sanitario

Promozione e miglioramento della qualità della vita dei residenti (ospiti), della qualità dell'assistenza, dell'organizzazione dell'assistenza, anche attraverso il consolidamento e lo sviluppo a ulteriori livelli assistenziali, del modello organizzativo "Primary Nursing" che ha trovato un ottimo riscontro sia tra gli ospiti, i familiari e i dipendenti stessi. Detto modello, grazie alla condivisione delle *best practice* all'interno del sistema del "marchio Qualità e Benessere" ha suscitato l'interesse di numerosi enti tanto che è stato richiesto a Villa San Lorenzo di presentare il modello durante il convegno annuale del marchio 2023 e alcuni Enti, in seguito, sono venuti in visita per sondare l'applicazione sul campo dello stesso richiedendo poi un affiancamento per avviare la sperimentazione presso i rispettivi enti.

Anche nel corso dell'anno 2024, come sopra dichiarato, l'APSP "Villa San Lorenzo" ha aderito al marchio Q&B e in occasione della verifica annuale svoltasi nell'autunno 2024 è stata confermata la certificazione Benchmarking del Marchio Qualità e Benessere e l'assegnazione di due best performer nei fattori socialità e confort.

Il mantenimento del livello di performance raggiunto sarà, risorse permettendo, obiettivo per il 2025.

2.3 La qualificazione ulteriore delle attività istituzionali

La qualificazione ulteriore degli attuali servizi istituzionali dovrà derivare da una sensibilità ai cambiamenti in atto e coinvolgere gli operatori, gli ospiti e i familiari nell'ambito dei sistemi di gestione per la qualità e dei progetti di miglioramento e sperimentazione. In particolare alcuni obiettivi risultano meritevoli di particolare investimento: la promozione della Fisioterapia per esterni presso la Casa per la Salute di Storo.

Per il prossimo triennio sarà necessario:

- ampliare l'offerta di servizi rivolti agli esterni cercando di rispondere alle esigenze e alle carenze del territorio. Obiettivo del triennio sarà infatti, compatibilmente a quanto determinato dal legislatore ed alla disponibilità di risorse, rispondere alle richieste di presa in carico diurna ma anche partecipare ad eventuali sperimentazioni promosse dalla APSS, sempre con l'obiettivo di diventare un presidio funzionale al territorio, alla luce del sempre più un importante ruolo istituzionale rivestito nel sistema territoriale delle politiche sociali e socio-sanitarie;
- promuovere i servizi già attivi di fisioterapia per esterni ed assistenza domiciliare. In quest'ultimo caso le capacità organizzative e il know how sviluppati dall'azienda nella cura delle persone anziane non autosufficienti, potranno essere esportate sul territorio, attraverso l'implementazione di nuove politiche o interventi e servizi a sostegno della domiciliarità;
- curare e rafforzare, la capacità degli enti fondatori di tessere alleanze e relazioni orizzontali ed informali, anche con soggetti non "istituzionalizzati", quali ad esempio i familiari (singoli o in gruppo), i care givers informali sul territorio (comprese le assistenti familiari o badanti che dir si voglia), i volontari ed i donatori potenziali, costruendo anche da questo punto di vista strumenti ed azioni progettuali di tipo generativo, per

fare in modo di moltiplicare le risorse disponibili per il welfare e rafforzarle nel loro insieme.

- Procedere con gli interventi di manutenzione straordinaria della struttura e nello specifico: l'ammodernamento dell'impianto monta lettighe, l'aggiornamento dell'impianto di rilevazione incendi, la sostituzione di parte della pavimentazione della struttura, la rivisitazione dell'impianto di riscaldamento/raffrescamento al fine di garantire un miglioramento del confort climatico, la sistemazione di alcune parti della copertura piana per risolvere i problemi di infiltrazioni causati dalle "bombe d'acqua" sempre più frequenti, soprattutto nel periodo estivo e altri piccoli interventi di sistemazione.
- Affinare l'internalizzazione della contabilità dell'Ente avvenuta nel corso del 2024, aumentando l'autonomia gestionale di Villa San Lorenzo.

2.4 La ricerca di miglioramenti ed ottimizzazioni della gestione

La ricerca di economicità, ovvero di adeguati punti di equilibrio tra appropriatezza, efficacia ed efficienza, e di sostenibilità economica e sociale della gestione costituisce un imperativo per l'amministrazione dell'Azienda, che trova declinazioni su versanti diversi.

La risorsa focale dell'azienda è costituita dalle persone – operatori, ospiti, familiari, volontari – e l'esigenza prioritaria dell'azienda è gestire le relazioni professionali e sociali in modo che i diversi attori partecipino da protagonisti ai processi di cura delle persone e di elaborazione di riflessioni, apprendimenti, competenze e senso.

A tale scopo sono promossi incontri ristretti o allargati con i diversi professionisti per offrire occasioni di interscambio, riflessione e proposta, è a completa disposizione il supporto del servizio psicologico e sono promossi interventi formativi pensati per rafforzare la sicurezza e la consapevolezza di tutti gli operatori.

Sono inoltre, sempre monitorati gli aspetti strutturali ed istituzionali dell'organizzazione del lavoro, in modo da intervenire prontamente, nei limiti delle risorse disponibili, per mantenere adeguati ai carichi assistenziali, mutevoli nel tempo, i turni di servizio e gli orari di lavoro.

Interventi che rappresentano dunque, investimenti a lungo termine misurabili in termini di benessere organizzativo e quindi di qualità dell'assistenza fornita. Nel prossimo triennio sarà fondamentale l'assistenza psicologica per affrontare e superare i disagi legati al post-pandemia ed alla crisi economica per operatori, ospiti e familiari.

Quello delle risorse umane, è comprensibilmente, un ambito dove non è direttamente applicabile una economicità che va quindi ricercata soprattutto nella fase preliminare del reclutamento del personale che va svolta in modo programmatico e concordato tra le varie APSP operanti sul territorio.

A tal fine, come già succitato, è in vigore un'apposita convenzione tra le APSP delle Giudicarie, per lo svolgimento delle procedure di selezione in forma associata. L'attenzione all'impatto sociale dell'attività dell'Azienda sarà mantenuta anche con riferimento ai lavoratori con limitazioni per i quali saranno ricercate soluzioni produttive per l'azienda e sostenibili per la persona.

Un secondo ambito gestionale, nel quale ricercare economicità riguarda i servizi di supporto al processo assistenziale, i cui costi sono finanziati soprattutto attraverso le rette alberghiere a carico degli ospiti. I margini di efficienza che possono essere recuperati non sono molto ampi per questo, è ancora di fondamentale importanza, la collaborazione sinergica con le altre APSP, allo scopo di ottenere condizioni vantaggiose di offerta di servizi, forniture e di quanto necessario per le varie attività dell'Ente; il monitoraggio costante delle esternalizzazioni dei servizi e la tempestiva attivazione rispetto alle innovazioni tecnologiche.

3 Strategie per ritrovare un equilibrio economico

“Villa San Lorenzo” si trova in una situazione di incertezza e difficoltà per quanto attiene la previsione di bilancio 2025 e tali difficoltà si ripercuotono anche per il bilancio triennale considerato.

Per il 2025, in relazione alle Direttive provinciali per le A.P.S.P. è prevista la possibilità per le APSP con retta giornaliera inferiore alla retta media ponderata delle rette alberghiere base delle APSP Trentine, pari ad Euro 50,51, di aumentarla fino ad un massimo di 3,00 Euro. Di conseguenza, il Consiglio di Amministrazione, analizzati i costi ed i ricavi, ha dovuto prevedere un aumento di un Euro portando la retta alberghiera giornaliera da € 46,50 ad € 47,50 per consentire la redazione del bilancio previsionale a pareggio.

Stante la predetta difficoltà economica, sono state intraprese alcune azioni di efficientamento dei costi:

- garantire il maggior tasso di occupazione dei posti letti accreditati. Nel budget 2025 sono stati pertanto previsti 55,8 utenti medi.
- Mantenimento del sistema di lavaggio a bassa temperatura con l'utilizzo di ozono per la biancheria ospiti testato nel corso degli anni 2022-2023. Che ha consentito un risparmio per complessivi € 2.500,00 annui.
- Valutazione della esternalizzazione del servizio di lavaggio delle divise del personale.

Nel prossimo triennio, si attueranno i seguenti accorgimenti:

- Nel corso del triennio si sperimenteranno le innovative tecnologie di assistenza digitale il cui impiego, su vari fronti potrebbe consentire un efficientamento nell'utilizzo delle risorse;

Da ultimo, si specifica che nonostante l'aumento della retta alberghiera summenzionato, Villa San Lorenzo si attesta comunque al di sotto della retta media Provinciale pari ad Euro € 50,51; le predette azioni di efficientamento dei costi, visto l'aumento generale del costo della vita e la ormai nota complessità degli utenti delle RSA, in termini di elevata compromissione sanitaria, non consentiranno di mantenere la retta invariata e pertanto nel prossimo triennio sarà possibile la realizzazione del pareggio di bilancio solo a fronte di un ulteriore incremento della retta alberghiera.

4 Risorse finanziarie ed economiche, bilancio di previsione triennale 2025-2027

L'art. 4 del DPGR 13 aprile 2006 n°4/L prevede la predisposizione da parte delle APSP 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 di “Villa San Lorenzo”, il bilancio di previsione triennale dovrebbe rappresentare l’implementazione economico-finanziaria del piano programmatico secondo gli schemi previsti dalla normativa vigente. In particolare dovrebbe definire 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.

Per il 2025 è stato possibile presentare delle previsioni che permettano di addivenire ad un pareggio di bilancio solo aumentato la retta alberghiera ed eliminando tutto quanto non strettamente necessario all’ordinario svolgimento dell’attività istituzionale.

I criteri generali contabili utilizzati ai fini delle previsioni per l’identificazione delle risorse finanziarie necessarie all’espletamento delle attività istituzionali nel 2025, sono state le seguenti:

- a) presa d’atto della tariffa sanitaria corrisposta dalla Provincia;
- b) aumento della retta alberghiera ad € 47,50 in conformità alla deliberazione della Giunta Provinciale n. 2253 del 23.12.2024;
- c) per le voci di costo, in particolare per i servizi esternalizzati, applicazione di incrementi del 2% in relazione all’inflazione;
- d) retribuzioni del personale dipendente applicate in relazione alle attuali disposizioni normative del CCPL del comparto Autonomie locali Area non dirigenziale;
- e) rivalutazione del TFR con coefficiente del 1,50%.

Le previsioni relative alle poste degli esercizi 2026 – 2027 sono state sviluppate rispetto all’esercizio 2025, considerando i seguenti fattori:

- a) applicazione, ai centri di costo sensibili all’inflazione, del tasso di inflazione presunto per il 2026 e il 2027 di 2%;
- b) risorse umane rapportate all’attuale dotazione organica;
- c) l’invarianza del costo del lavoro considerato il finanziamento PAT a copertura integrale della spesa del nuovo CCPL 2019/2020;
- d) l’aumento della retta ad € 47,50 per il 2025, non esclude un inevitabilmente aumento della retta per i successivi anni al fine di consentire il pareggio economico. Ossia di € 1 per il 2026 ed il 2027 determinate rispettivamente in € 48,50 e € 49,50.

Detti criteri hanno determinato la seguente previsione triennale:

ANNO	2025	2026	2027
Valore della produzione	3.665.674,25	3.693.027,48	3.720.827,77
Costi della produzione	3.677.174,25	3.704.527,48	3.732.327,77
Risultato di Gestione	-11.500,00	-11.500,00	-11.500,00
Proventi e Oneri Finanziari	14.000,00	14.000,00	14.000,00
Risultato della gestione prima delle imposte	2.500,00	2.500,00	2.500,00

Imposte	2.500,00	2.500,00	2.500,00
Utile/Perdita d'esercizio	0	0	0

	2025	2026	2027
Retta alberghiera	€ 47,50	48,50 €	49,50 €

Assenza indebitamenti

Il saldo di cassa risulta sempre positivo. Non si ritiene necessario ricorrere per l'anno 2025 all'anticipazione di cassa da parte del Tesoriere.

Patrimonio immobiliare di proprietà

È intenzione dell'Ente procedere nel corso del prossimo triennio alla concessione in comodato d'uso oneroso dei beni immobili di cui, nel corso del 2019 l'APSP "Villa San Lorenzo" è divenuta proprietaria a seguito di un lascito testamentario.

Investimenti

La APSP allo stato attuale ha in essere un prestito sociale presso il Consorzio Elettrico di Storo rinnovato nel 2023 per ulteriori 2 anni.

Piano valorizzazione e gestione patrimonio

Si sottolinea l'esigenza di consolidare il patrimonio immobiliare attraverso la realizzazione delle opere di manutenzione straordinaria dell'Ente come specificati nel punto seguente.

4.1 Piano di valorizzazione del patrimonio immobiliare

"Villa San Lorenzo" è caratterizzata da un patrimonio di dotazione di cui è proprietaria esclusiva. Questo assetto garantisce condizioni di autonomia patrimoniale, gestionale e tecnica, caratterizzanti l'identità stessa della APSP, ai sensi del comma 3 dell'art. 2 della L.R. 7/2005 e permette l'attuazione degli interventi manutentivi necessari per adeguare la struttura ai requisiti di autorizzazione ed accreditamento e migliorare il confort residenziale, la gestione dei servizi e il risparmio energetico.

Il patrimonio è stato ulteriormente valorizzato con l'attuazione degli impianti fotovoltaico, solare, geotermico e di una particolare isolazione termica del tetto che permettono delle consistenti economie nella gestione, tenuto conto dell'ampliamento di volume che avrebbe comportato un consistente aumento delle spese di gestione.

Nel 2018 è stato approvato il progetto definitivo per le opere di adeguamento normativo dell'impianto di chiamata e gas medicale e contestualmente è stato richiesto un contributo alla P.A.T. per la somma pari ad € 277.600. Il Servizio competente della P.A.T. ha concesso un contributo di € 158.204,32, invitando l'Ente per la restante somma di € 119.395,77 a ricorrere ad autofinanziamento.

Nel corso del 2023 sono stati ultimati i lavori e nel corso del 2024 si è proceduto alla rendicontazione dei lavori alla PAT, per un importo complessivo pari ad Euro 205.380,25 di cui Euro 158.204,23 a carico della PAT ed Euro 67.355,23 a carico dell'Ente.

Nel corso del 2023 sono stati anche ultimati i lavori per il rifacimento dell'impianti del centralino telefonico e della rete Wi-fi autofinanziati dall'Ente per una somma di Euro 70.548,00.

- Nel corso del prossimo triennio, come sopra menzionato, si intende procedere con gli interventi di manutenzione straordinaria della struttura e nello specifico: l'ammodernamento dell'impianto monta lettighe, l'aggiornamento dell'impianto di rilevazione incendi, la sostituzione di parte della pavimentazione della struttura, la rivisitazione dell'impianto di riscaldamento/raffrescamento, la sistemazione di alcune parti della copertura piana e altri piccoli interventi di sistemazione.

5 Obiettivi specifici esercizi 2025-2027.

- 1) Mantenimento degli standard del servizio offerto all'utenza interna ed esterna.
- 2) Sviluppo di nuovi servizi quali quello di presa in carico diurna e di assistenza domiciliare.
- 3) Rafforzamento della sinergia gestionale con le APSP delle Giudicarie, soprattutto per quel che concerne la formazione dei collaboratori e le gare d'appalto.
- 4) Collaborazione con le altre APSP della Comunità delle Giudicarie nel progetto di riforma del Welfare anziani approvato con la L.P. n. 14 del 16.11.2017.
- 5) Consolidamento e mantenimento della partecipazione al progetto Family Audit nelle sue diverse articolazioni territoriali.
- 6) Consolidamento e ampliamento del progetto Primary Nursing.
- 7) Consolidamento e mantenimento del progetto Marchio Qualità e Benessere.
- 8) Effettuazione dei lavori di manutenzione straordinaria sopra richiamati.

5.1 Prevenzione e repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione ed obbligo di trasparenza e diffusione delle informazioni: indicazioni al Responsabile della prevenzione della corruzione e trasparenza (RPCT).

Le disposizioni normative volte a combattere i fenomeni di corruzione nella P.A. prevedono una serie di specifiche misure di prevenzione che ricadono in modo notevole e incisivo sull'organizzazione e sui rapporti di lavoro di tutte le amministrazioni pubbliche. I temi della trasparenza e della integrità dei comportamenti nella Pubblica Amministrazione appaiono sempre più urgenti, anche in relazione alle richieste della comunità internazionale (OCSE, Consiglio d'Europa, ecc.).

La trasparenza è intesa dunque come accessibilità totale alle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo sul perseguitamento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche.

Le direttive del Consiglio di Amministrazione per il RPCT, tenuto in considerazione il contesto normativo, per il 2025 propongono:

- L'informatizzazione del flusso per alimentare la pubblicazione dei dati nella sezione "Amministrazione trasparente".
- La realizzazione dell'integrazione tra il sistema di monitoraggio delle misure anticorruzione e i sistemi di controllo interno.
- L'incremento della formazione per il personale in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza, volte alla promozione della cultura della legalità nella pubblica amministrazione;
- L'effettuazione di formazione specifica per il RPCT e per i funzionari Amm.Vo e sociosanitario e assistenziale sugli obblighi derivanti dall'applicazione del piano triennale anticorruzione e trasparenza;

In ordine agli obiettivi strategici su elencati sarà cura del Consiglio di Amministrazione indicare alla Direzione dell'Ente il grado di realizzazione degli stessi per quanto concerne l'esercizio 2025.

Il presente piano programmatico, redatto ai sensi dell'art. 12 commi 6, 7, 8 e 9 dello Statuto dell'APSP "Villa San Lorenzo di Storo", deliberato dal Consiglio di Amministrazione con proprio atto n. 5 del 07.03.2017 e degli artt. 11 e 12 del regolamento aziendale di organizzazione deliberato dal C.d.A. con atto n. 25 del 26.10.2017, sarà gestito dal direttore dell'Azienda ai sensi dell'art. 15 dello Statuto.

Il Presidente
Geom. Davide Zanetti