

**AZIENDA PUBBLICA DI SERVIZI ALLA PERSONA
“SAN GIUSEPPE” DI PRIMIERO**



**PIANO PROGRAMMATICO TRIENNALE
2025 – 2027**

| | |
|--|----|
| 1. Premessa..... | 2 |
| 2. Il contesto di sviluppo riguardante la realtà della APSP “San Giuseppe” di Primiero al termine del 2024..... | 4 |
| 3. Direttive RSA e Centri Diurni..... | 7 |
| 4. Direttive Triennali 2025 – 2027 per il conseguimento degli obiettivi di razionalizzazione e qualificazione delle spese..... | 7 |
| 5. Il contesto di sviluppo: verso una diversificazione della filiera dei servizi nell’ambito del sistema Upipa..... | 8 |
| 6. Le risorse umane della nostra Azienda | 10 |
| 7. Il Piano programmatico triennale 2025 – 2027: il significato, gli obiettivi strategici | 12 |
| 8. Azioni per il 2025 | 12 |
| 5. Criteri di redazione del Budget 2025 e definizione Retta alberghiera 2025 | 13 |
| 7. Conclusione..... | 16 |

1. Premessa

Il Regolamento di Esecuzione concernente la contabilità delle Aziende Pubbliche di Servizi alla Persona (approvato con Decreto del Presidente della Regione Trentino Alto Adige 13 aprile 2006 n. 4/L e successive modifiche) dispone, all'art. 5, che il Piano Programmatico costituisce allegato al Bilancio Preventivo Economico Pluriennale di Previsione.

Ai sensi della precitata normativa e del Regolamento Aziendale di Contabilità il piano programmatico aziendale ha carattere generale e copre un periodo di tempo pari a quello del bilancio pluriennale, di cui ne forma allegato. Definisce le linee strategiche da perseguire e gli obiettivi da raggiungere sia in termini di efficacia che in termini di efficienza; illustra gli aspetti socio-economici dell'utenza e dei servizi dell'A.P.S.P., precisandone le risorse umane, strumentali e tecnologiche. Al suo interno dovrà risultare quanto previsto dallo Statuto e comunque:

- caratteristiche e requisiti delle prestazioni da erogare;
- risorse finanziarie ed economiche necessarie alla realizzazione degli obiettivi del piano;
- priorità di intervento, anche attraverso l'individuazione di appositi progetti;
- modalità di attuazione dei servizi erogati e modalità di coordinamento con gli altri Enti del territorio;
- programmazione dei fabbisogni delle risorse umane e le modalità di reperimento delle stesse;
- indicatori e parametri per la verifica;
- programma degli investimenti da realizzarsi;
- piano di valorizzazione e gestione del patrimonio.

Il bilancio di previsione triennale rappresenta lo sviluppo economico del piano programmatico ed è redatto secondo gli schemi previsti dalla normativa vigente. Esso definisce una previsione dei ricavi e dei costi attesi, del fabbisogno finanziario per la gestione e per i nuovi investimenti e delle forme di copertura di tale fabbisogno, anche attraverso eventuali valorizzazioni del patrimonio immobiliare.

Il Bilancio Preventivo Economico Pluriennale ed il Piano Programmatico del triennio 2025 – 2027 dell'A.P.S.P. "San Giuseppe" di Primiero, che sono di seguito presentati, si pongono in una linea di continuità con i medesimi documenti relativi al triennio 2024 – 2026. Gran parte delle linee programmatiche già esposte nel precedente Piano Programmatico vengono in questa sede richiamati in versione aggiornata.

L'Azienda Pubblica di Servizi alla Persona "San Giuseppe" di Primiero è nata il 01/01/2008 dalla trasformazione della preesistente Istituzione pubblica di assistenza e beneficenza Casa di Soggiorno Anziani San Giuseppe - Primiero, disposta dalla Giunta provinciale con deliberazione n. 2964 di data n. 21/12/2007. Essa è erede del "Civico Ospitale San Giuseppe" sorto a metà Ottocento e si è evoluto poi nel corso di una lunga storia nel corso della quale la Casa ha assunto varie forme organizzative ed ha svolto vari compiti a favore della comunità di Primiero.

È un ente pubblico che ha lo scopo di fornire ricovero, cura ed assistenza per le persone anziane e/o bisognose di assistenza secondo le direttive emanate in materia dalla Provincia di Trento (in particolare residenti nella Valle di Primiero). Non ha finalità di produrre utili, ma vuole agire in condizioni economiche sane, di sostanziale pareggio tra costi e ricavi. È organizzata sulla base di uno Statuto e disciplinata da regolamenti di organizzazione, contabilità, personale e contratti. Lo Statuto dell'ente affida al Consiglio di Amministrazione funzioni di programmazione che vengono dallo stesso esercitate attraverso l'adozione del budget annuale e pluriennale e del piano programmatico. Il Direttore è la figura dirigenziale apicale dell'A.P.S.P. ed è responsabile della gestione amministrativa, tecnica, economica, finanziaria e socio-assistenziale della medesima, nei limiti delle risorse, delle direttive e degli obiettivi assegnati dal Consiglio di Amministrazione.

Nello svolgimento della propria azione l’Azienda tiene conto dei seguenti principi: eguaglianza ed imparzialità di trattamento nei confronti di tutti gli ospiti (ad es. tra chi proviene dai paesi della Valle e chi arriva da fuori), tensione verso la personalizzazione secondo i bisogni di ognuno; la continuità delle prestazioni, mantenendone un livello adeguato anche di notte e nei giorni festivi; viene favorita la partecipazione degli utenti, la condivisione degli obiettivi, la trasparenza; in particolare viene eletta una rappresentanza dei familiari che si incontra periodicamente con il Presidente ed il Direttore per trattare delle varie problematiche riguardanti la vita dei residenti; viene tutelata, nei vari aspetti, la riservatezza degli ospiti e la loro privacy; viene effettuato il controllo dei risultati, da vari punti di vista, finalizzato ad un miglioramento continuo della qualità; in particolare la struttura aderisce al percorso del “Marchio di Qualità-Benessere Upipa”, un sistema di valutazione della qualità del servizio elaborato specificatamente per le strutture residenziali del Trentino; gestisce le risorse finanziarie ed umane con la maggior efficienza ed efficacia possibili, così da offrire agli ospiti un buon servizio a costi il più possibile contenuti.

L’Azienda vuole quindi essere uno strumento attivo nella realtà del Primiero, per 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.

In particolare essa al momento gestisce i seguenti servizi:

| | |
|--|---|
| - servizio di R.S.A. (Residenza Sanitaria Assistenziale) posti letto autorizzati e convenzionati | n. 71 posti, per persone non autosufficienti; si accede tramite UVM (Unità di valutazione multidisciplinare) presente presso l’APSS di Primiero |
| - servizio di posto di sollievo di R.S.A. (Residenza Sanitaria Assistenziale) posto letto autorizzato e convenzionato | n. 1 posti, per degenze temporanee per persone in situazione di necessità valutata dall’UVM di zona |
| - servizio di posto di R.S.A. (Residenza Sanitaria Assistenziale) posti letto autorizzati e non convenzionati | n. 4 posti, per persone non autosufficienti; si accede facendo domanda direttamente all’APSP. |
| - servizio di Accoglienza Anziani | n. 5 posti per persone anziane ancora autosufficienti; si accede tramite domanda diretta alla Casa e secondo una graduatoria interna |
| - “Centro Servizi” | n.13 posti autorizzati, di questi 10 posti disciplinati con convenzione con la Comunità di Primiero, per gli altri vi è la possibilità di accesso diretto anche per residenti extra PAT |
| - Abitare accompagnato | n. 5 unità abitative autonome singole a favore di persone che necessitano di forme temporanee di sostegno |
| Servizio presa in carico diurna integrata | n.4 posti all’interno della struttura per persone non autosufficienti o parzialmente autosufficienti. |

Non viene data continuità al servizio di assistenza domiciliare in quanto l’Azienda non ha avviato la procedura per l’accreditamento del servizio, a seguito dell’elevato carico di lavoro che tale adempimento comporta a fronte delle esigue prestazioni realizzate.

2. Il contesto di sviluppo riguardante la realtà della APSP “San Giuseppe” di Primiero al termine del 2024

Riguardo al contesto di riferimento, i dati statistici evidenziano nel medio e lungo periodo l'aumento dell'aspettativa di vita, che comporta l'aumento del numero di persone anziane, con il conseguente aumento tra queste di persone con problemi di salute.

In un contesto di risorse economiche in calo, sarà importante saper coniugare l'incremento della domanda di servizi proveniente dalle persone anziane e con problemi legati alla non autosufficienza, con la sostenibilità dei costi.

L'attuale indirizzo delle politiche sociali ha l'obiettivo di ritardare l'accesso alle persone non autosufficienti nelle strutture residenziali preposte e ad alta intensità di assistenza, ritenute più costose. Sarà necessario individuare misure di miglioramento organizzativo che consentano di fronteggiare l'incremento della domanda e della gravità degli utenti, senza compromettere la qualità ed i livelli di assistenza.

Per predisporre il Piano programmatico triennale 2025-2027 ci si è avvalsi di alcuni dati statistici, e, in particolare:

- a) la composizione della popolazione per classi di età, con particolare riferimento alle persone oltre i 65 anni nel territorio di specifica competenza dell'APSP;
- b) l'indice di invecchiamento, ovvero il rapporto tra la popolazione anziana >65 anni e la popolazione residente media dell'anno;

Nell'analizzare alcuni aspetti dell'evoluzione demografica si è quindi preso in considerazione l'ambito geografico della Comunità di Primiero.

I dati sono stati ricavati dalle tabelle riportate dall'annuario statistico della Provincia Autonoma di Trento 2023, in riferimento al movimento della popolazione residente nell'anno.

TAV. I.26 - Popolazione residente al 1° gennaio 2024, per comunità di valle, genere e classe di età

| Classi di età | Primiero | | |
|---------------|--------------|--------------|--------------|
| | Maschi | Femmine | Totale |
| 0-2 | 100 | 104 | 204 |
| 3-5 | 105 | 100 | 205 |
| 6-10 | 235 | 169 | 404 |
| 11 | 39 | 43 | 82 |
| 12 | 54 | 40 | 94 |
| 13 | 51 | 54 | 105 |
| 14 | 40 | 37 | 77 |
| 15-18 | 211 | 178 | 389 |
| 19-49 | 1.643 | 1.537 | 3.180 |
| 50-64 | 1.095 | 1.136 | 2.231 |
| 65 e oltre | 1.090 | 1.323 | 2.413 |
| Totale | 4.663 | 4.721 | 9.384 |

TAV. I.20 - Movimento della popolazione residente nell'anno 2023, per comunità di valle e comune -
Maschi e Femmine

| Comuni | Popolazione residente al 1.1.2023 | Nati vivi | Morti | Saldo naturale | Iscritti | cancel- lati | Saldo migratorio | Aggiusta- mento statistico | Popolazione residente al 1.1.2024 |
|-----------------------------------|-----------------------------------|-----------|------------|----------------|------------|-----------------|------------------|----------------------------------|-----------------------------------|
| Canal San Bovo | 1.477 | 10 | 29 | -19 | 47 | 43 | 4 | - | 1.462 |
| Imer | 1.185 | 11 | 11 | - | 44 | 52 | -8 | - | 1.177 |
| Mezzano | 1.584 | 14 | 12 | 2 | 41 | 42 | -1 | - | 1.585 |
| Primiero San Martino di Castrozza | 5.127 | 21 | 57 | -36 | 146 | 254 | -108 | - | 4.983 |
| Sagron Mis | 182 | 1 | 5 | -4 | 4 | 5 | -1 | - | 177 |
| Comunità di Valle | 9.555 | 57 | 114 | -57 | 282 | 396 | -114 | - | 9.384 |

TAV. I.27 Indice di invecchiamento per genere e comunità di valle (1987-2023)

| Comunità di Valle | 1987 | 2015 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|---------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Val di Fiemme | 19,4 | 23,1 | 24,1 | 24,3 | 24,9 | 25,1 |
| Primiero | 20,1 | 26,1 | 26,9 | 27,5 | 27,9 | 27,8 |
| Valsugana e Tesino | 20,2 | 25,4 | 25,8 | 26,1 | 26,5 | 26,6 |
| Alta Valsugana e Bersntol | 18,1 | 21,1 | 22,3 | 22,7 | 23,1 | 23,6 |
| Valle di Cembra | 19,3 | 22,8 | 24,1 | 24,6 | 25,0 | 25,2 |
| Val di Non | 20,5 | 24,3 | 25,4 | 25,7 | 26,1 | 26,4 |
| Valle di Sole | 19,2 | 23,6 | 25,2 | 25,9 | 26,4 | 26,8 |
| Giudicarie | 19,7 | 24,6 | 25,6 | 26,2 | 26,6 | 27,0 |
| Alto Garda e Ledro | 17,3 | 22,7 | 23,2 | 23,7 | 24,1 | 24,5 |
| Vallagarina | 17,1 | 23,7 | 24,8 | 25,1 | 25,4 | 25,7 |
| Comun General de Fascia | 13,8 | 20,3 | 22,0 | 22,6 | 24,0 | 24,6 |
| Altipiani Cimbri | 23,2 | 28,6 | 28,8 | 29,1 | 29,0 | 29,3 |
| Rotaliana-Königsberg | 15,4 | 21,0 | 22,1 | 22,4 | 22,7 | 23,2 |
| Paganella | 18,9 | 22,5 | 23,3 | 23,4 | 24,6 | 24,8 |
| Territorio Val d'Adige | 16,6 | 24,5 | 25,5 | 26,0 | 26,4 | 26,8 |
| Valle dei Laghi | 18,3 | 21,6 | 23,4 | 23,8 | 24,3 | 24,8 |
| Provincia | 17,9 | 23,5 | 24,5 | 24,9 | 25,3 | 25,7 |

L'anno 2024 è stato un anno con un andamento positivo, siamo riusciti ad occupare i posti letto disponibili e a garantire il servizio in favore della Comunità.

Nell'anno 2024 ci sono stati 51 ingressi, n. 36 decessi e n. 14 dimissioni.

| La situazione dei posti letto al 31/12/2024: | |
|--|----------------|
| Descrizione | n. posti letto |
| RSA, di cui: | 75 |
| finanziati | 71 |
| a pagamento | 4 |
| Accoglienza per anziani | 5 |
| TOTALE | 80 |

| Residenti presenti in RSA per classi di età al 31/12/2024 | | | |
|---|-----------|-----------|-----------|
| Fascia di età | Donne | Uomini | Totale |
| Fino a 64 | 3 | 3 | 6 |
| 65-74 | 3 | 2 | 5 |
| 75-79 | 1 | 2 | 3 |
| 80-84 | 4 | 4 | 8 |
| 85-120 | 45 | 13 | 59 |
| Totale | 56 | 24 | 80 |

| Età media dei residenti al 31/12/2024 | |
|---------------------------------------|---------|
| Maschi | Femmine |
| 85,67 | 85,01 |

| Provenienza geografica dei residenti al 31/12/2024 | | |
|--|--------------|--------------|
| Provenienza geografica | n. residenti | % sul totale |
| Primiero/Vanoi | 74 | 92,50 |
| Fai della Paganella (TN) | 1 | 1,25 |
| Madruzzo (TN) | 1 | 1,25 |
| Peio (TN) | 1 | 1,25 |
| Rovereto | 1 | 1,25 |
| Torino | 1 | 1,25 |
| Trento | 1 | 1,25 |
| TOTALE | 80 | 100 |

Tassello fondamentale per l'erogazione del servizio è rappresentato dal personale, sono state fatte diverse assunzioni per garantire la copertura del parametro assistenziale e sanitario, nel corso dell'anno 2024:

- nel settore amministrativo sono stati assunti a tempo indeterminato n. 3 assistenti amministrativi e n. 1 collaboratore amministrativo a seguito di procedure concorsuali;

- nel settore assistenziale sono stati assunti a tempo determinato n. 1 Infermiere, n. 6 OSS e n. 11 Ausiliari di Assistenza (tot. 18), di tutte queste nuove assunzioni, solo n. 12 sono ancora presenti al 31.12.2024;
- si sono verificate n.2 cessazioni per pensionamento e una cessazione per passaggio diretto presso altro ente di un dipendente;
- a settembre è stato assunto un nuovo manutentore tramite agenzia interinale, che va ad affiancarsi alla figura già esistente in attesa del completamento del concorso avviato in collaborazione con l'Apss Valle del Vanoi.

Nel corso dell'anno 2024 si sono conclusi i lavori per la realizzazione del Nucleo demenze e il servizio è stato avviato nel mese di ottobre per 10 residenti della R.S.A.

3. Direttive RSA e Centri Diurni

Per l'anno 2025 la Giunta provinciale, su indicazione dell'assessore Tonina, ha approvato le direttive e i finanziamenti per le Rsa e i Centri diurni, doppio provvedimento della Giunta provinciale per Rsa e Centri Diurni anziani disponendo contestualmente il relativo finanziamento dei posti convenzionati con il sistema sanitario provinciale. Le due deliberazioni mettono a disposizione ulteriori 11 milioni di euro, movimentando risorse per quasi 190 milioni di euro, ovvero circa 180 milioni per il sistema delle Rsa e oltre 9 milioni per i Centri diurni ma soprattutto puntano a raggiungere uno degli obiettivi prioritari stabiliti dall'Assessorato per questa legislatura: "Con queste risorse - spiega l'assessore - confermiamo il nostro impegno nel rispondere a una delle sfide più urgenti e complesse che il nostro territorio si trova ad affrontare, l'invecchiamento della popolazione. Il sostegno al sistema delle Rsa e ai Centri diurni rappresenta un passo concreto per garantire un'assistenza di qualità, promuovendo al contempo la dignità e il benessere delle persone più fragili. La volontà è quella di rafforzare una rete di servizi che sia al passo con i cambiamenti demografici e sociali perché è fondamentale continuare a lavorare per un welfare che sia vicino ai cittadini, capace di rispondere alle necessità legate all'aumento dell'aspettativa di vita e al cambiamento demografico, e che sappia investire anche nella prevenzione e nel mantenimento dell'autonomia degli anziani".

4. Direttive Triennali 2025 – 2027 per il conseguimento degli obiettivi di razionalizzazione e qualificazione delle spese

Al fine di perseguire il raggiungimento degli obiettivi di miglioramento finanziario e di contenimento della spesa pubblica attraverso una gestione improntata alla sobrietà e all'efficienza, le Aziende Pubbliche di Servizi alla Persona che gestiscono Residenze socio-sanitarie, in quanto enti del sistema territoriale provinciale integrato, nella redazione dei loro bilanci preventivi annuali e pluriennali, sono tenute a rispettare i vincoli, i limiti e le misure di razionalizzazione e miglioramento gestionale esposte nei successivi paragrafi, avuto riguardo agli ambiti di seguito specificati:

1. personale amministrativo
2. incarichi di studio, ricerca, consulenza e di collaborazioni gestioni in forma associata
3. efficientamento strutturale e azioni di valorizzazione della sostenibilità ambientale e del risparmio energetico
4. operazioni di indebitamento
5. utilizzo di uno schema standard per la relazione sull'andamento della gestione.

6. affidamento di contratti di lavori, beni e servizi e altre forme di approvvigionamento di beni e servizi modalità di verifica e di monitoraggio.

5. Il contesto di sviluppo: verso una diversificazione della filiera dei servizi nell'ambito del sistema Upipa

Nel “Piano per le attività e la formazione triennio 2025 -2027” di Upipa, portato all’approvazione degli Enti Soci nell’Assemblea dei Presidenti di data 18/12/2024, sono contenute delle considerazioni di carattere generale, relative alla situazione attuale ed alle prospettive di sviluppo delle APSP. Ecco alcuni spunti, che possono risultare validi anche per la nostra Azienda.

Nel corso del 2024, pur permanendo le preoccupazioni legate alle tensioni internazionali, l’inflazione appare ritornata entro limiti stabili ed accettabili ed anche l’oscillazione dei prezzi dell’energia si è sensibilmente ridotta (anche se entro significativi margini di incertezza). A livello europeo è sempre maggiormente presente il tema dei servizi per la Long Term Care, che appare centrale per quasi tutti i paesi dell’Unione, tanto che molti hanno avviato riforme dei servizi agli anziani o strategie di medio lungo periodo per fronteggiare la costante crescita della domanda, diversificando la filiera e rafforzando la prevenzione, senza però rinunciare a significativi livelli di risposta residenziale, come abbiamo avuto modo di constatare anche nel recente viaggio di studio in Danimarca. A livello nazionale la riforma dei servizi agli anziani ed il Piano Nazionale per la Non Autosufficienza (PNNA) si sono invece scontrati con la strutturale carenza di risorse per finanziare la spesa corrente per i servizi, determinando la sostanziale paralisi delle innovazioni previste dalla normativa, non essendo bastevoli le sole spese per investimento sostenute dal PNRR per potenziare la capacità di risposta pubblica ai bisogni della popolazione non autosufficiente, sempre in crescita. Ciò ha limitato a piccole sperimentazioni per le persone maggiormente bisognose le innovazioni di servizio che avrebbero dovuto estendersi in forma generale su scala nazionale. A livello locale il confronto programmatico con il nuovo Assessore e la messa a tema da parte di Upipa del crescente bisogno di risposte alle persone non autosufficienti ha fatto sì che dal 2025 vengano stanziati risorse aggiuntive per 11 milioni di euro per incrementare i posti letto negoziati, i posti di centro diurno e di presa in carico diurna continuativa in RSA (PIC), oltre ai parametri di personale infermieristico, assistenziale e medico, con un ulteriore accantonamento specifico per potenziare e differenziare la filiera dei servizi, introducendo una tipologia di posti letto intermedia tra la casa di soggiorno e la RSA, ipotizzata come “RSA leggera”. Tale tendenza risponde in parte alla forte richiesta di una programmazione più solida e lungimirante e di una collaborazione istituzionale più stretta tra i soggetti (Provincia, APSS, APSP e altri gestori dei servizi) chiamati ad individuare le risposte ai bisogni di una popolazione in fase di invecchiamento, avanzata da Upipa nel corso del precedente mandato e tiene conto delle proposte e delle riflessioni presenti nel documento Upipa sul futuro delle RSA come risorsa per il Trentino.

Da questo punto di vista il triennio 2025-2027 si presenta quindi come un periodo fecondo per costruire in forma il più possibile condivisa e collaborativa una visione del futuro delle APSP-RSA che sia riconosciuta e sostenuta anche nei rapporti di collaborazione istituzionale, con l’apporto da una parte degli scambi nazionali ed internazionali, dall’altra della rafforzata capacità del sistema di comunicarsi all’esterno e di rappresentare il proprio impegno ed i propri servizi, come anche la propria visione programmatica e dei bisogni della popolazione.

I temi centrali del triennio restano: la valorizzazione del personale sotto tutti gli aspetti, per rafforzare l’attrattività non solo del sistema, ma delle professioni di cura nel loro complesso; la diversificazione ed il rafforzamento della filiera dei servizi all’invecchiamento, anche in una logica di prevenzione e promozione delle capacità conservate delle persone non autosufficienti e della loro qualità di vita; la costruzione di nuove alleanze con i familiari delle persone non autosufficienti ed i loro cari, come anche con le comunità di riferimento delle varie strutture di servizio, per migliorare la collaborazione ed il sostegno alla missione degli enti soci; la ricerca di modalità di collaborazione ed integrazione istituzionale ed organizzativa a tutti i livelli, per affrontare la crescente complessità sia assistenziale che amministrativa, che gli enti soci faticano ad affronta-

re individualmente. Accanto a questi temi si pongono aspetti come l'efficientamento energetico, su cui Upipa ha lavorato senza riuscire ad ottenere gli esiti sperati nel triennio precedente, e che potrebbe ridurre stabilmente i costi di funzionamento, come anche l'innovazione digitale, rispetto alla quale si è ancora in attesa di apprezzare l'impatto delle misure per la connessione in fibra ed il passaggio in cloud degli enti soci, sostenute con i contributi PNRR e ad oggi ancora bloccate, che sono il prerequisito per le ulteriori innovazioni tecnologiche, la riduzione dei costi dell'hardware, l'incremento degli standard di sicurezza informatica. Si affaccia infine il tema dell'Intelligenza Artificiale e di come potrà influire sull'organizzazione dei servizi.

L'Apsp "San Giuseppe" di Primiero farà affidamento ai servizi erogati da Upipa nei seguenti ambiti:

a) Adesione al servizio consortile di Data Protection Officer (DPO) offerto da Upipa

L'Apsp si avvarrà del supporto di Upipa per garantire l'adempimento previsto dal Regolamento (UE) 2016/679, entrato in vigore il 25 maggio 2018, di introdurre la figura del Responsabile della protezione dei dati (Data Protection Officer).

b) Formazione

Nel corso dell'anno 2025, a seguito della scadenza della convenzione con Upipa per il triennio 2022 – 2024 per il servizio di "Responsabile della Formazione" verrà formato un assistente amministrativo per prendere in carico tale adempimento con il supporto di Upipa.

c) Servizio di consulenza giuridico-legale

L'Apsp si avvarrà dell'importante servizio a supporto degli enti soci nell'affrontare problematiche giuridiche in materia legale, fiscale, di gestione del personale e nell'implementare gli indirizzi e gli obblighi normativi delle amministrazioni pubbliche, attraverso il coordinamento di consulenti esperti, la produzione di circolari e modulistica, la risposta a specifici quesiti.

d) Supporto per l'accreditamento istituzionale e autorizzazione sanitaria

Nel corso dell'anno 2025 l'Azienda dovrà continuare a lavorare in vista della richiesta di aggiornamento dell'accreditamento istituzionale dei servizi di R.S.A. e dei 4 posti di servizio presa in carico diurna continuativa, chiedendo il supporto di Upipa per il responsabile qualità.

e) Ufficio gare consortile

In attuazione della convenzione sottoscritta da Upipa, al fine di consentire una migliore gestione ed ottimizzazione delle attività delle A.P.S.P. e per rendere più celere ed efficiente la fase di affidamento di contratti pubblici, viene attivato nel corso del 2025 l'Ufficio gare consortile delle A.P.S.P. a cui l'Azienda intende fare riferimento.

f) Servizio di consulenza per il Servizio di prevenzione e protezione

Verrà realizzato attraverso la consulenza al ruolo di responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione che supporta l'APSP nell'individuazione e valutazione dei fattori di rischio, nell'elaborazione delle misure di prevenzione e protezione per i lavoratori e nel controllo del rispetto della normativa vigente e della sicurezza nella realtà aziendale.

g) Marchio qualità e Benessere

Il marchio Qualità&Benessere® è un modello di autovalutazione – valutazione reciproca e partecipata – della qualità e del benessere dell'anziano nelle strutture residenziali basato su 12 valori che sono stati condivisi dalla comunità dei professionisti che lavorano in RSA come fondamentali per la qualità della vita delle persone che vivono nelle strutture.

h) Indicare Salute Lab

Il servizio ci consente il monitoraggio dell'andamento degli indicatori clinici attraverso una piattaforma informatica, con la predisposizione di Report periodici, strumenti di lettura e di comparazione dei propri indicatori clinici con quelli di altre RSA.

i) Distretto Familt Audit Apsp – Upipa

I Distretti Family Audit sono un'iniziativa della Provincia Autonoma di Trento che prevede la possibilità per le aziende certificate Family Audit di organizzarsi in una rete per valorizzare e mettere a sistema alcune buone pratiche a beneficio di tutti gli aderenti e del territorio.

Per l'anno 2025 i temi con maggiore attenzione in capo ad Upipa e di riflesso delle Apsp saranno il rinnovo del contratto delle autonomie locali, con l'attenzione alla valorizzazione del personale sanitario e socio sanitario delle APSP; la definizione delle direttive per le RSA, con la richiesta di graduale incremento dei parametri, la revisione dei servizi, a partire dai nuclei demenza, l'introduzione di sistemi informativi integrati; in parallelo a questo – in tema di integrazione dei sistemi informativi – sarà necessario perseguire la digitalizzazione delle APSP ed il passaggio in cloud degli enti soci di sistema per favorire l'integrazione nell'ecosistema digitale della pubblica amministrazione trentina.

L'Azienda inoltre aderirà ai seguenti progetti proposti da Upipa:

- a) Progetto “Prevenzione, sorveglianza e controllo sulle infezioni correlate all'assistenza e contrasto all'antimicrobico resistenza nelle Residenze Sanitarie Assistenziali (RSA)”
- b) Progetto “Benessere e riduzione dello stress”
- c) Progetto “Prevenzione del rischio violenze contro gli operatori sanitari in RSA”
- d) Progetto “Alimentazione e nutrizione”
- e) Progetto “Riduzione della contenzione fisica in RSA”.

6. Le risorse umane della nostra Azienda

Personale e Collaboratori

Il servizio medico sarà garantito dalla dottoressa Emanuela Piron per 3 giorni a settimana e dal dottor Claudio Ardenghi per 2 giorni a settimana.

L'assistenza psicologica è stata affidata al dottor Davide Pacher che sarà presente in sede due volte al mese per:

- supervisione e supporto all'equipe
- supporto ai residenti e ai familiari
- supporto emotivo del personale (rischio burnout) anche attraverso incontri individuali.

Per l'anno 2025 la logopedista dottoressa Silvia Nessi accederà in sede una volta al mese, per la valutazione degli ospiti (problematiche organiche, cognitivo – linguistiche e comunicative), i disturbi del tratto oro-faringeo di competenza logopedica, di deglutizione e disfagia di competenza logopedica, oltre alla formazione del personale addetto all'assistenza.

Un altro aspetto riguarda il personale: considerando i lavoratori direttamente dipendenti, quelli in convenzione e libera professione, e quelli impiegati nelle ditte che gestiscono servizi in appalto, l'Azienda risulta essere una delle entità lavorative che assorbono più occupazione in Valle. La gran parte dei lavoratori risiedono in loco e sono donne. Tutto ciò implica una serie di aspetti da tenere in considerazione: la necessità di gestire e qualificare in modo ottimale la "risorsa umana" (che tra l'altro è la prima voce di spesa per l'Ente), l'esigenza per il personale (soprattutto femminile) di conciliare lavoro e vita familiare, la "ricaduta" dell'attività dell'Azienda non solo direttamente sugli ospiti ed i loro familiari ma anche su tante famiglie della Valle. Analogo discorso può essere fatto per le varie ditte che forniscono servizi.

Considerando la valutazione positiva espressa dai familiari e dai residenti rispetto alla valutazione del personale che opera in Azienda ai vari livelli e alla professionalità e dedizione che gran parte del nostro personale manifesta nello svolgimento del lavoro, è nostra intenzione mantenere i contratti in essere e garantire una continuità al personale che qui lavora.

| Dicembre 2024 | Dicembre 2023 | Dicembre 2022 | Qualifica |
|--------------------------------|--------------------------------|---------------------------------|----------------------------|
| 6 | 6 | 7 | Amministrativi e Direttore |
| 54 (di cui 8 ausiliari) | 48 (di cui 4 ausiliari) | 49 (di cui 1 ausiliario) | Operatori socio sanitari |
| 2 | 1 | 1 | Medici |
| 12 | 12 | 12 | Infermieri |
| 2 | 2 | 2 | Animatrici |
| 2 | 1 | 1 | Manutentori |
| 1 | 1 | 1 | Caposala |
| 3 | 7 | 5 | Intervento 3.3.D - 3.3.F |
| 1 | 1 | 1 | Lavanderia |
| 2 | 2 | 2 | Fisioterapisti |
| 85 | 81 | 81 | Totale |

Per l'anno 2025 l'Azienda prevede di realizzare:

- una pubblica selezione per assunzioni a tempo determinato nel profilo di infermiere;
- una pubblica selezione per assunzioni a tempo determinato nel profilo di operatore di animazione;
- una pubblica selezione per assunzioni a tempo determinato nel profilo di assistente amministrativo;
- un concorso per assunzioni a tempo indeterminato nel profilo di Operatore socio sanitario.

Permane il problema della ricollocazione del personale con limitazioni, preso atto che l'Azienda ha tutti i servizi generali appaltati; si sta facendo un grande sforzo per consentire a queste persone di continuare ad operare in Azienda in maniera produttiva ed efficiente; l'impegno per il 2025 è continuare a gestire tali situazioni lavorando sulle procedure, sul lavoro di coppia, sul miglioramento nell'introduzione degli ausili di sollevamento per la riduzione dei rischi da movimentazione dei carichi.

Così come un'importante valutazione va fatta, a livello di sistema per l'Age Management, inteso non solo come "anzianità anagrafica" ma anche come anzianità di servizio, considerando quindi anche la necessità di motivare o rimotivare il personale che svolge le medesime mansioni e/o il medesimo ruolo da molto tempo.

7. Il Piano programmatico triennale 2025 – 2027: il significato, gli obiettivi strategici

Ai sensi del regolamento di contabilità dell’Azienda, il Piano programmatico triennale definisce le linee strategiche da perseguire e gli obiettivi generali da raggiungere, in termini di sviluppi dell’attività istituzionale e di politiche gestionali atte ad assicurare efficacia ed efficienza.

Si ribadiscono le linee di indirizzo politico per il triennio:

1. Perseguire la sostenibilità nella gestione dei servizi dell’azienda in un’ottica di efficientamento organizzativo e di sostenibilità del futuro sistema integrato di servizi gestiti
2. Garantire il continuo mantenimento degli standard di servizio previsti dalla normativa in materia di accreditamento dei servizi socio sanitari
3. Partecipare alla programmazione zonale negli ambiti dei servizi gestiti ed essere promotori di progettualità innovative nell’ambito della cura e dei servizi alla persona.
4. Valorizzare la comunicazione, la formazione e forme innovative di gestione
5. Continuare la politica di stabilizzazione del personale con assunzioni tramite procedure concorsuali
6. Continuare gli interventi di riqualificazione degli immobili

8. Azioni per il 2025

A. Promuovere azioni di efficientamento dell’impiego delle risorse economiche disponibili quali:

- azioni di monitoraggio del budget;
- azioni di contenimento dei costi e di aumento dei ricavi:

B. Promuovere forme di benessere del personale a livello individuale ed organizzativo

C. Promuovere azioni per la prevenzione della corruzione e la promozione della trasparenza

- incrementare la formazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza e integrità dei comportamenti del personale;
- assicurare il collegamento tra la prevenzione della corruzione e le altre sezioni del PIAO in funzione della realizzazione di valore pubblico;
- la progressiva implementazione delle misure in materia di trasparenza in relazione alle indicazioni elaborate dall’ANAC;
- il perfezionamento e la razionalizzazione dei monitoraggi sull’attuazione del sistema di gestione per la prevenzione della corruzione e sull’attuazione degli obblighi di pubblicazione.

D. Avviare e completare:

- i lavori di realizzazione della **stanza del sollievo**, procedere all’individuazione dell’arredo e iniziare ad utilizzare tale spazio;
- i lavori di installazione **dell’impianto gas medicale**.

E. Avviare la procedura di gara per individuare la ditta che si occuperà dei lavori di installazione dell’impianto di **climatizzazione degli spazi comuni**

F. Formalizzare la convenzione con l'Istituto scolastico Santa Croce per la messa a disposizione di posti letto da assegnare a dipendenti assunti che non trovano alloggio in Valle e disciplinare con i dipendenti la messa a disposizione dell'alloggio in loro favore.

G. Predisporre il Bilancio sociale: un documento con il quale l'organizzazione comunica gli esiti della sua attività, non solo da un punto di vista finanziario e contabile. Il Bilancio Sociale permette infatti di rendicontare anche l'aspetto di relazione con i propri stakeholder interni ed esterni, condividere le strategie ed i comportamenti adottati per raggiungere le finalità statutarie, i risultati raggiunti e l'eventuale ricaduta benefica per la collettività in generale.

H. Patrimonio Immobiliare Indisponibile

Gli interventi di valorizzazione del patrimonio immobiliare sono in prevalenza rivolti al patrimonio indisponibile, cioè a quello che accoglie le attività istituzionali (Sede Azienda e Sede alloggi).

Dovrà essere completata la vendita dell'immobile Miola ed essere effettuata la valutazione della casa Simion da parte dell'Agenzia delle entrate, successivamente il Consiglio di Amministrazione dovrà valutare la destinazione dell'immobile

I. Patrimonio Mobiliare

Si prevede l'acquisto di quei beni strumentali finalizzati a migliorare l'attività di cura e richiesti dalla normativa sull'accreditamento dei servizi socio sanitari.

J. Qualità e monitoraggio

Nell'anno 2025 verrà data continuità agli strumenti di valutazione, autovalutazione del personale adottati negli anni precedenti in relazione a:

- soddisfazione e valutazione del cliente interno (il personale);
- soddisfazione del cliente esterno (l'utenza);
- monitoraggio delle prestazioni erogate (standard di qualità), con aggiornamento degli standard di qualità in capo al responsabile qualità;
- raggiungimento degli obiettivi di budget;
- marchio qualità e benessere.

5. Criteri di redazione del Budget 2025 e definizione Retta alberghiera 2025

Nella redazione del budget 2025 si è prestata particolare attenzione ai vari conti, considerano le prospettive di aumento dei costi degli appalti ed energetici e dell'andamento dell'inflazione nell'anno 2025.

Nell'ambito dei ricavi alla voce "plusvalenze da alienazione" è stato indicato un valore pari ad € 34.294,00 relativo alla vendita di parte degli immobili "ex Casa Miola" a seguito asta avvenuta nell'anno 2024, ma il passaggio di proprietà agli aggiudicatari con atto notarile, avverrà presumibilmente nel mese di febbraio 2025.

Considerando i costi, particolare rilievo assume il conto del Personale, in quanto è stato previsto tutto il personale a parametro e necessario per garantire la continuità del servizio, nel corso della prima parte dell'anno sarà necessario far garantire al personale le giornate di ferie non godute e recuperare le ore straordinarie, per chi non ha intenzione di richiedere il pagamento delle stesse. Altri conti significativi sono quello delle pulizie, del rifacimento letti e della mensa e ristorazione, così come quello delle assicurazioni.

Nell'ambito delle direttive, la PAT, ha disciplinato i limiti per la definizione della retta alberghiera 2025 ed è stato previsto per gli enti gestori che hanno una retta alberghiera base 2024 inferiore alla media ponderata delle rette alberghiere base 2024 (€ 50,51) possono aumentare la retta al massimo di € 3,00, purché la retta non superi la media ponderata 2024 aumentata di € 2,00 (€ 52,51) e gli enti gestori che hanno una retta alberghiera base 2024 superiore alla media ponderata delle rette alberghiere base 2024 (€ 50,51) possono aumentare la retta al massimo di € 2,00.

Dal punto di **vista economico** per il 2025 nella nostra Casa **la retta aumenta di €1,90** per un totale di **€ 49,90 per stanza doppia**, mentre rimane invariata la maggiorazione di **€9,50** per stanza singola, viene inoltre aggiornata la retta per persone parzialmente autosufficienti della Casa di Soggiorno pari a **€ 53,90**; è inoltre stata aggiornata la tariffa per i posti letto di R.S.A. non convenzionati, per persone residenti in Primiero e Vanoi, come di seguito descritto:

- tariffa valida per utenti presenti al 31/12/2024 **€ 84,90**

- tariffa valida per utenti presenti dal 01/01/2025 **€ 95,90**

Le motivazioni dell'aumento sono legate ai maggiori costi legati ai rincari del costo della vita, ai servizi esternalizzati e in appalto quali pulizie e rifacimento letti oltre al servizio mensa e ristorazione e maggior costo dell'energia elettrica.

Il costo del pasto è stato aggiornato, a seguito avvio nel corso dell'anno 2024 del servizio ristorazione, con la nuova Ditta passando da € 10,00 nel 2024 a € 8,00 nel 2025.

L'aumento è stato condiviso con i rappresentanti dei familiari, convocati prima della seduta del Consiglio di Amministrazione del 29/12/2024 con i quali è stata concordata anche la calendarizzazione di una riunione nel corso del mese di gennaio '25, al più tardi all'inizio del mese di febbraio '25 per condividere una serie di iniziative da realizzare nel corso del corrente anno.

Il bilancio di previsione 2025 registra un valore della produzione pari a € 4.702.844,68 con un aumento contabile rispetto al preventivo 2024 pari a € 381.662,68.

I ricavi più significati sono i seguenti:

| VOCI DI ENTRATA | VALORE 2024 | VALORE 2025 | DIFFERENZA | INCIDENZA SUL VALORE DELLA PRODU- ZIONE 2025 |
|---|-----------------------|-----------------------|---------------------|--|
| Retta alberghiera RSA e Casa Soggiorno | € 1.458.304,00 | € 1.507.283,00 | € 48.979,00 | 32,05% |
| Retta sanitaria RSA fuori finanziamento Pat | € 45.384,00 | € 51.100,00 | € 5.716,00 | 1,09% |
| Ricavo finanziam. Pat ospiti non auto | € 2.093.115,00 | € 2.573.083,20 | € 479.968,20 | 54,71% |
| Rette alloggi | € 14.304,00 | € 15.900,00 | € 1.596,00 | 0,34% |
| Rette Centro Servizi | € 27.600,00 | € 48.000,00 | € 20.400,00 | 1,02% |
| Ricavo finanziamento Pat servizio diurno | € 22.700,00 | € 54.838,48 | € 32.138,48 | 1,17% |
| TOTALE | € 3.661.407,00 | € 4.250.204,68 | € 588.797,68 | 90,38% |

6. Criteri di redazione del Bilancio Pluriennale

Il Bilancio preventivo economico pluriennale di previsione 2025 – 2027 è stato aggiornato prendendo a riferimento il Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2025 e bilancio pluriennale per il triennio 2025-2027 che prevede una crescita *dell'indice IPCA generale, la cui dinamica, in base allo scenario macroeconomico a legislazione vigente proposto nel Piano di bilancio strutturale di medio termine, dovrebbe essere pari a +2,0% nel 2025, +1,8% nel 2026 e +1,8% nel 2027.*

BILANCIO PREVENTIVO ECONOMICO PLURIENNALE DI PREVISIONE 2025-2027

| | 2025 | 2026 | 2027 |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| A) VALORE DELLA PRODUZIONE | € 4.702.844,68 | € 4.787.495,88 | € 4.873.670,81 |
| I) RICAVI DA VENDITA E PRESTAZIONI | € 4.310.141,68 | € 4.387.724,23 | € 4.466.703,27 |
| RSA-CASA SOGGIORNO- ALLOGGI | | | |
| 010 PROT. | € 4.205.503,20 | € 4.281.202,26 | € 4.358.263,90 |
| 020 SERVIZI SEMIRESIDENZIALI | € 102.838,48 | € 104.689,57 | € 106.573,98 |
| 030 ICAVI PER SERVIZI COMMERCIALI | € 1.800,00 | € 1.832,40 | € 1.865,38 |
| V) INCREM. DI IMMOB. PER LAVORI INTERNI | € 0,00 | € 0,00 | € 0,00 |
| INCREM. DI IMMOB. PER LAVORI | | | |
| 010 INTERNI | € 0,00 | € 0,00 | € 0,00 |
| V) ALTRI RICAVI E PROVENTI | € 392.703,00 | € 399.771,65 | € 406.967,54 |
| 010 CONTRIBUTI ORDINARI RICEVUTI | € 211.567,00 | € 215.375,21 | € 219.251,96 |
| 020 ALTRI RICAVI E PROVENTI | € 181.136,00 | € 184.396,45 | € 187.715,58 |
| 030 RENDITE PATRIMONIALI | € 0,00 | € 0,00 | € 0,00 |
| TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE | € 4.702.844,68 | € 4.787.495,88 | € 4.873.670,81 |
| B) COSTO DELLA PRODUZIONE | € 4.706.244,68 | € 4.790.957,08 | € 4.877.194,31 |
| I) CONSUMO DI BENI E MATERIALI | € 140.737,00 | € 143.270,27 | € 145.849,13 |
| 010 ACQUISTI | € 140.737,00 | € 143.270,27 | € 145.849,13 |
| 020 VARIAZIONE DELLE RIMANENZE | € 0,00 | € 0,00 | € 0,00 |
| II) SERVIZI | € 1.343.424,00 | € 1.367.605,63 | € 1.392.222,53 |
| 'RESTAZ. SERVIZI DI ASSIST. ALLA | | | |
| 010 PERSONA | € 201.458,00 | € 205.084,24 | € 208.775,76 |
| 020 SERVIZI APPALTATI | € 810.600,00 | € 825.190,80 | € 840.044,23 |
| 030 MANUTENZIONI | € 83.674,00 | € 85.180,13 | € 86.713,37 |
| 040 UTENZE | € 119.410,00 | € 121.559,38 | € 123.747,45 |
| 050 CONSULENZE E COLLABORAZIONI | € 19.896,00 | € 20.254,13 | € 20.618,70 |
| 060 ORGANI ISTITUZIONALI | € 46.535,00 | € 47.372,63 | € 48.225,34 |
| 070 SERVIZI DIVERSI | € 61.851,00 | € 62.964,32 | € 64.097,68 |
| III) GODIMENTO BENI DI TERZI | € 6.425,00 | € 6.540,65 | € 6.658,38 |
| 010 GODIMENTO BENI DI TERZI | € 6.425,00 | € 6.540,65 | € 6.658,38 |
| IV) COSTO PER IL PERSONALE | € 2.966.714,00 | € 3.020.114,85 | € 3.074.476,92 |
| 010 SALARI E STIPENDI | € 2.193.099,00 | € 2.232.574,78 | € 2.272.761,13 |
| 020 ONERI SOCIALI | € 621.121,00 | € 632.301,18 | € 643.682,60 |
| 030 T.F.R. | € 118.036,00 | € 120.160,65 | € 122.323,54 |
| 040 TRATT. QUIESC. E SIMILI | € 34.458,00 | € 35.078,24 | € 35.709,65 |
| 050 ALTRI COSTI | € 0,00 | € 0,00 | € 0,00 |
| V) AMMORTAMENTI | € 211.186,00 | € 214.987,35 | € 218.857,12 |
| 010 AMMORTAMENTI | € 211.186,00 | € 214.987,35 | € 218.857,12 |
| VI) ACCANTONAMENTI | € 0,00 | € 0,00 | € 0,00 |
| 010 SVALUTAZIONE DEI CREDITI | € 0,00 | € 0,00 | € 0,00 |
| 020 ACCANTONAMENTI PER RISCHI | € 0,00 | € 0,00 | € 0,00 |
| VII) ONERI DIVERSI DI GESTIONE | € 37.758,68 | € 38.438,34 | € 39.130,23 |
| 010 ONERI DIVERSI DI GESTIONE | € 37.758,68 | € 38.438,34 | € 39.130,23 |
| TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE | € 4.706.244,68 | € 4.790.957,08 | € 4.877.194,31 |

| | | | |
|--|--------------------|--------------------|--------------------|
| RISULTATO DELLA GESTIONE DIFFER. TRA VALORE E COSTI DI PRODUZIONE (A-B) | -€ 3.400,00 | -€ 3.461,20 | -€ 3.523,50 |
| C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI | € 10.000,00 | € 10.180,00 | € 10.363,24 |
| I) PROVENTI FINANZIARI | € 10.000,00 | € 10.180,00 | € 10.363,24 |
| 010 PROVENTI FINANZIARI | € 10.000,00 | € 10.180,00 | € 10.363,24 |
| II) INTERESSI ED ALTRI ONERI FINANZIARI | € 0,00 | € 0,00 | € 0,00 |
| 010 INTERESSI PASSIVI | € 0,00 | € 0,00 | € 0,00 |
| 020 ALTRI ONERI FINANZIARI | € 0,00 | € 0,00 | € 0,00 |
| RISULTATO DELLA GESTIONE FINANZIARIA TOT. PROV. E ONERI FINANZ. | € 10.000,00 | € 10.180,00 | € 10.363,24 |
| RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A - B +/-C +/- D) | € 6.600,00 | € 6.718,80 | € 6.839,74 |
| D) IMPOSTE SUL REDDITO | € 6.600,00 | € 6.718,80 | € 6.839,74 |
| IMPOSTE SUL REDDITO | € 6.600,00 | € 6.718,80 | € 6.839,74 |
| IMPOSTE SUL REDDITO | € 6.600,00 | € 6.718,80 | € 6.839,74 |
| TOTALE IMPOSTE | € 6.600,00 | € 6.718,80 | € 6.839,74 |
| UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO | € 0,00 | € 0,00 | € 0,00 |

7. Conclusione

L'elemento fondamentale, a cui tutte le energie e le risorse devono essere finalizzate, è l'impegno quotidiano a fornire il miglior servizio possibile ai nostri residenti. È un compito che ha una rilevante funzione sociale, di sostegno alle persone ed alle famiglie del nostro territorio.

L'Azienda è una realtà complessa, su cui si riversano le aspettative di molte persone: gli ospiti, i familiari, il personale nei vari ruoli, le ditte che forniscono beni e servizi, le amministrazioni pubbliche e la comunità locale. Con queste indicazioni programmatiche – tradotte poi nei dati numerici del bilancio - il Cda ritiene di aver fatto il possibile nell'attuale situazione per rispondere alle legittime esigenze delle varie parti interessate. E' aperto nel contempo ai suggerimenti migliorativi che potranno essere avanzati anche nel corso dell'anno.

Il Consiglio ringrazia tutti coloro che in varie forme lavorano per il benessere dei nostri residenti: è infatti la "risorsa umana" l'elemento decisivo per dare un servizio che sia sempre più di qualità ed a "misura d'uomo".

Primiero San Martino di Castrozza, 30/12/2024

La Presidente
Daniela Scalet