

AZIENDA PUBBLICA DI SERVIZI ALLA PERSONA

“S. Spirito – Fondazione Montel”

PERGINE VALSUGANA
PROVINCIA DI TRENTO

PIANO PROGRAMMATICO 2026 - 2028

Approvato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 92 dd. 29/12/2025

IL PRESIDENTE
- dott. Diego Pintarelli -

IL DIRETTORE GENERALE
- dott. Giovanni Bertoldi -



INDICE

PAR.	TITOLO	PAG.
1.	Premessa	3
2.	Scopi dell'A.P.S.P.	5
3.	Mission	6
4.	Obiettivi strategici e politiche per la qualità	8
5.	Linee programmatiche generali	9
6.	L'evoluzione strutturale dei costi di gestione	10
7.	I principali contenuti delle Direttive Provinciali per le R.S.A. 2026	11
8.	I principali contenuti delle Direttive Provinciali per i Centri Diurni 2026	12
9.	Scenario sociale ed istituzionale	13
10.	L'attività istituzionale dell'A.P.S.P.	15
11.	Piano Programmatico 2026 – 2028	17
12.	Linee programmatiche generali	18
13.	Modalità di attuazione dei servizi erogati e modalità di coordinamento con gli altri Enti del territorio	21
14.	Parametri per la definizione del Bilancio pluriennale 2026 – 2028	22
15.	Programmazione dei fabbisogni delle risorse umane e le modalità di reperimento delle stesse	24
16.	Indicatori e parametri di verifica	25
17.	Piano di valorizzazione e gestione del patrimonio	26
18.	Piano di miglioramento 2026 – 2028	27
19.	Formazione, innovazione e ricerca	29
20.	Collaborazione e Partnership	30
21.	Informatizzazione e dematerializzazione	31



1. PREMESSA

Entro il 31 dicembre di ogni anno le Aziende Pubbliche di Servizi alla Persona adottano un documento di programmazione economica di durata triennale, ai sensi del comma 2 dell'art. 40 della L.R. 7/2005 e ss.mm..

I documenti di programmazione dell'attività istituzionale dell'A.P.S.P. "S. Spirito – Fondazione Montel" previsti dal vigente Regolamento per la contabilità sono il Bilancio preventivo economico pluriennale, della durata di tre anni (art. 9), comprensivo del piano programmatico (art. 10).

Il Piano programmatico o piano delle attività 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, tecnologiche e finanziarie.

Nello specifico, l'art. 4 del Regolamento di contabilità regionale di cui al D.P.G.R. n. 4/L dd. 13/04.2006 e ss.mm stabilisce che "il bilancio pluriennale è redatto in termini di competenza, con l'osservanza dei principi generali in tema di bilancio, e 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".

L'art. 5 di suddetto Regolamento stabilisce che "il piano programmatico costituisce allegato al bilancio pluriennale, ha carattere generale, copre un periodo pari a quello del bilancio pluriennale ed illustra gli aspetti socio-economici dell'utenza e dei servizi dell'azienda, precisandone le risorse umane, strumentali e tecnologiche".

Al suo interno dovranno pertanto risultare:

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

Il Bilancio pluriennale rappresenta l'implementazione economico-finanziaria del piano programmatico aziendale e viene redatto secondo gli schemi previsti dalla normativa vigente.

Il Bilancio pluriennale copre un periodo di tre anni e rappresenta l'implementazione economico-finanziaria del piano programmatico e viene 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 2026 – 2028 dell'A.P.S.P. "S. Spirito – Fondazione Montel" di Pergine Valsugana, che sono di seguito presentati, si pongono in una linea di continuità con i medesimi documenti relativi al triennio 2025 – 2027. Gran parte delle linee programmatiche già esposte nel precedente Piano Programmatico vengono in questa sede richiamati in versione aggiornata e per quanto concerne l'Esercizio 2026 specificate, anche alla luce degli eventi che nel frattempo si sono verificati che presentano un particolare impatto sui prossimi Esercizi e sui programmi di sviluppo della Santo Spirito. Le linee strategiche, in parte aggiornate, indirizzano il Consiglio di Amministrazione a definire obiettivi generali attraverso i quali la direzione dovrà elaborare il Budget economico.

In particolare sui progetti di sviluppo dell'A.P.S.P. 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 buon stato di salute dell'Azienda.

I principali fattori sono così riassunti:

1. la crescente gravità dell'Ospite;



2. la pressione delle liste di attesa e l'invecchiamento progressivo della popolazione;
3. le linee di indirizzo provinciali per le A.P.S.P. definite nelle Direttive annuali per l'assistenza sanitaria ed assistenziale nelle R.S.A. e relativo finanziamento;
4. la Legge Provinciale n. 15 del 24/12/2012 sulla tutela delle persone non autosufficienti e delle loro famiglie e le modifiche alla normativa provinciale in materia sanitaria;
5. la carenza di personale sanitario e socio-assistenziale;
6. l'invecchiamento del personale dipendente;
7. le politiche per la conciliazione lavoro-vita privata;
8. l'efficientamento e la razionalizzazione della spesa;
9. lo sviluppo ed il consolidamento delle gestioni associate;
10. introduzione di nuove tecnologie.

A fronte dell'invecchiamento della popolazione e del progressivo aggravamento dei nuovi Ospiti l'A.P.S.P. ha finora assicurato un buon livello di assistenza sanitaria e sociale con risposte ai bisogni differenziati e personalizzati investendo molto nella formazione del personale. Le previsioni demografiche prospettano l'incremento di tali anziani non autosufficienti, molto complessi, che richiederanno nuovi investimenti con importanti impegni finanziari, al fine di mantenere uno standard assistenziale in grado di assicurare la massima qualità di vita.

In questo contesto l'A.P.S.P. 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.



2. SCOPI DELL'A.P.S.P.

L'Azienda Pubblica di Servizi alla Persona "S. Spirito - Fondazione Montel" è un'istituzione senza fini di lucro, con personalità giuridica di diritto pubblico, che ha l'obiettivo di prevenire, ridurre o eliminare le condizioni di disabilità, di bisogno e di disagio individuale e familiare, svolgendo attività di erogazione di interventi e servizi socio-assistenziali e socio-sanitari.

L'Azienda è inserita nel sistema integrato di interventi e servizi sociali sociosanitari, 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 degli Altipiani Cimbri 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. La mission è quella di contribuire, in coerenza ed armonia con il Piano socio sanitario provinciale, all'assistenza dei cittadini che ne hanno bisogno, garantendo, nel rispetto dell'individualità, della riservatezza e della dignità della persona, una qualità di vita il più possibile elevata, considerandone i peculiari bisogni psichici, fisici e sociali, attraverso un'assistenza qualificata e continuativa, in stretta collaborazione con la famiglia, i servizi del territorio ed il volontariato. Gli obiettivi che l'Azienda si dà, devono porsi in coerenza con la necessità di erogare buone cure in un'ottica di centralità del residente attraverso l'erogazione di una assistenza il più possibile personalizzata, e attraverso la creazione di un buon clima organizzativo, con l'innovazione professionale e organizzativa, con la capacità di essere un'organizzazione che impara e che incoraggia l'apprendimento dei suoi membri nonché attraverso l'apertura della struttura verso l'esterno perché il territorio la possa vivere diventandone parte integrante. I principi fondamentali, al rispetto dei quali deve essere orientata l'attività della struttura così come enucleati nella Carta dei Servizi, sono l'eguaglianza, l'imparzialità, la continuità, il diritto di scelta, la partecipazione, l'efficacia e l'efficienza, l'economicità, la libertà e l'innovazione.



3. MISSION

La mission aziendale può essere sintetizzata dallo slogan "Dal curare al prendersi cura" con il quale l'A.P.S.P. rappresenta il proprio impegno a garantire qualità e benessere della vita a 360° agli Ospiti, ai famigliari, al personale dipendente e a tutti gli stackholder che a vario titolo operano per e con l'A.P.S.P..

Nello specifico l'impegno per i prossimi anni sarà rivolto ad una migliore integrazione socio sanitaria con il territorio promuovendo interventi domiciliari in grado di dare risposte ai bisogni della popolazione.

Fattore strategico sarà rappresentato dal contenimento della spesa corrente e dalla necessità di "fare meglio con meno risorse".

La APSP in quanto azienda multiservizi intende promuovere sempre più la diversificazione dell'offerta dei servizi contestualmente ad un efficientamento della struttura amministrativa e operativa. Ad oggi la APSP si pone come struttura di riferimento per i servizi alla persona del territorio comunale e dell'intera Comunità di Valle offrendo la seguente gamma di servizi.

RSA – CASA SOGGIORNO

Le RSA, quindi anche la S. Spirito, garantiscono l'accoglienza di persone non autosufficienti che necessitano di trattamenti ed assistenza continui e non possono essere assistite a domicilio.

L'accesso alle strutture avviene attraverso l'UVM del Distretto di competenza.

Le RSA garantiscono una presa in carico globale e personalizzata dei bisogni della persona e organizzano servizi socio-sanitari integrati a prevalente valenza sanitaria, graduando l'intensità assistenziale ai bisogni della persona.

Le RSA tutelano e promuovono il rispetto dei principi di autonomia e libertà delle persone accolte, si impegnano a promuovere forme di partecipazione e coinvolgimento assicurando una gestione dell'organizzazione che ne tuteli la dignità e ne rispetti i ritmi di vita abituali.

Le RSA perseguono le seguenti finalità:

- mantenere / migliorare le capacità funzionali, comportamentali, cognitive, affettive-relazionali in coerenza con il Piano assistenziale individualizzato (PAI) elaborato dall'equipe multidisciplinare con l'apporto e la condivisione della persona e della famiglia, attraverso un'assistenza qualificata e personalizzata;
- sostenere i familiari dei residenti, assicurare la conoscenza del livello di assistenza garantito, la loro partecipazione all'organizzazione ed alla valutazione delle attività erogate;
- accompagnare la persona e la famiglia in fase avanzata di malattia e di fine vita;
- promuovere l'integrazione con la comunità, facilitando la partecipazione degli utenti alla vita comunitaria, anche attraverso la valorizzazione della presenza dei volontari;
- collaborare, quale nodo fondamentale, al funzionamento ed al rafforzamento della rete dei servizi presenti sul territorio;
- proteggere l'ambiente, prevenire l'inquinamento e danni ambientali, mitigare ed adattarsi al cambiamento climatico adottando misure per l'efficientamento energetico.

CENTRO DIURNO

L'A.P.S.P. gestisce un Centro Diurno nonché un Servizio di presa in carico diurna continuativa per soggetti affetti da demenza con gravi disturbi del comportamento (un inserimento diurna all'interno della R.S.A. sino ad un massimo di 2 posti convenzionati). Si precisa che la Provincia nell'anno 2025 ha riconosciuto il Centro Diurno gestito dall'APSP di Pergine come esterno, a seguito richiesta dd. 28/11/2025 prot. n. 7134 (protocollo PAT n. 932082 di pari data),

Il Centro Diurno ha queste finalità:

- promuovere la domiciliarità favorendo il mantenimento del soggetto al proprio domicilio;
- offrire alla persona un'alternativa alla vita a domicilio provvedendo alla miglior vita quotidiana possibile;
- mantenere/migliorare le capacità funzionali, comportamentali, cognitive, affettive-relazionali in coerenza con il Piano assistenziale individualizzato (PAI), attraverso un'assistenza qualificata e personalizzata;



- sostenere i familiari nella gestione della cura e assicurare la loro partecipazione all'organizzazione delle attività e la conoscenza al tipo di assistenza erogata;
- valorizzare la presenza dei volontari per coadiuvare e qualificare l'attività, per favorire i rapporti dell'utente con l'esterno e per una più efficace integrazione con la rete dei servizi e con le risorse del territorio;
- assicurare una flessibilità organizzativa che consenta di rispondere in maniera efficace alle diverse richieste;
- costituire un nodo della rete dei servizi presenti sul territorio;
- promuovere l'integrazione con la comunità, facilitando la partecipazione degli utenti alla vita comunitaria;
- proteggere l'ambiente, prevenire l'inquinamento e danni ambientali, mitigare ed adattarsi al cambiamento climatico.

SERVIZI AMBULATORIALI PER ESTERNI

L'A.P.S.P. eroga i seguenti servizi autorizzati e accreditati con il Servizio Sanitario Provinciale e in convenzione con l'ASUIT:

- servizio di fisioterapia per esterni.

A seguito di una collaborazione partnership con la Fondazione Cassa Rurale Alta Valsugana, è stato anche possibile attivare i seguenti servizi ambulatoriali sia a favore degli Ospiti / Utenti che all'intera popolazione:

- *Occhio alla salute – Progetto di Prevenzione Salute e Benessere*: servizio gratuito di "prevenzione sanitaria" specialmente nelle persone meno giovani, che comprende i seguenti servizi:
 - *Misurazione pressione arteriosa e glicemia*;
 - *Valutazione fisiatrica e consigli comportamentali*;
 - *Prevenzione urologica*;
- *Occhio alla salute - Sportello di sostegno e consulenza psicologica*: punto di riferimento gratuito per tutti i disagi legati all'invecchiamento proprio o di un familiare, che comprende i seguenti servizi:
 - *Sportello di sostegno e consulenza psicologica per anziani*;
 - *Il Centro Ascolto Alzheimer*.

SERVIZI ALBERGHIERI

L'A.P.S.P. eroga il seguente servizio:

- servizio pasti in convenzione con la Comunità Alta Valsugana e Bersntol e diverse Cooperative Sociali.

SERVIZI CONSULENZIALI E DI SUPPORTO

L'A.P.S.P. eroga i seguenti servizi:

- *"Sportello di informazione e consulenza ai servizi per le persone anziane"*: servizio gratuito rivolto alle persone che necessitano di informazioni specifiche legate ai servizi agli anziani;
- *"Cafè Alzheimer"*: servizio gratuito con l'obiettivo di accompagnare i cittadini nel percorso, spesso non facile, della gestione della malattia di Alzheimer, per cercare di rafforzare l'efficacia delle azioni dei caregiver e migliorare la qualità di vita del malato ma anche dell'intero nucleo familiare;
- *"Sportello amministratore di sostegno"*: servizio gratuito rivolto ai famigliari, ai dipendenti e a singoli privati cittadini che necessitano ascolto, informazioni e supporto inerenti la figura dell'amministratore di sostegno;
- *Provider ECM*: realizzazione di attività formative residenziali e sul campo;
- *Formazione volontari e caregiver*: singoli volontari che operano in struttura, associazioni che hanno sottoscritto convenzioni con la struttura, famigliari e caregiver;

Per maggiori informazioni e delucidazioni sull'organizzazione e modalità di erogazione dei vari servizi si rimanda alla Carta dei servizi.



4. OBIETTIVI STRATEGICI E POLITICHE PER LA QUALITÀ

L'Amministrazione, di concerto con la Direzione, mira alla "Presenza in carico dei bisogni socio-sanitari in maniera integrata, partecipata e sostenibile finalizzati al ben-essere della persona" perseguendo i seguenti obiettivi:

- APPROPRIATEZZA: continuità della presa in carico mediante l'offerta di servizi residenziali, semiresidenziali, ambulatoriali, domiciliari, informativi / consulenziali e di supporto;
- ECONOMICITÀ: equilibrio economico di bilancio e applicazione sistematica di un controllo di gestione;
- RETE: partnership con altre A.P.S.P. e con istituzioni, organizzazioni e associazioni pubbliche o private presenti sul territorio;
- PROFESSIONALITÀ: formazione continua ed innovativa del personale anche attraverso FAD e FS;
- BENESSERE: benessere organizzativo e conciliazione famiglia-lavoro;
- PARTECIPAZIONE: personalizzazione del servizio con il coinvolgimento della famiglia;
- APERTURA: coinvolgimento della comunità e dei caregiver;
- SODDISFAZIONE: customer satisfaction;
- INNOVAZIONE: progetti innovativi;
- PREVENZIONE E SICUREZZA: adozione, monitoraggio ed aggiornamento misure di prevenzione e di sicurezza per Ospiti e personale;
- AMBIENTALE: valutazione degli impatti del cambiamento climatico sulle attività dell'A.P.S.P. con riferimento alle potenziali situazioni di emergenza.

L'Amministrazione definisce annualmente un piano di miglioramento in grado di delineare le linee operative gestionali per il miglioramento della qualità e delle performance aziendali.



5. LINEE PROGRAMMATICHE GENERALI

Le linee programmatiche generali che orienteranno lo sviluppo dell'Ente nei prossimi anni possono essere così riassunte:

- processi di miglioramento e ottimizzazione della gestione e riqualificazione delle attività istituzionali;
- ampliamento e miglioramento dell'offerta dei servizi esterni;
- innovazione organizzativa, strutturale e tecnologica;
- riqualificazione della struttura e dei servizi;
- riqualificazione ed efficientamento energetico delle strutture residenziali;
- collaborazioni e partecipazione alle attività territoriali e di sistema.



6. L'EVOLUZIONE STRUTTURALE DEI COSTI DI GESTIONE

Il Bilancio dell'A.P.S.P. è fortemente rappresentato da un costo cosiddetto fisso e rigido determinato dagli stipendi e dagli oneri del personale dipendente che rappresentano nella loro totalità il 72,39% dei costi della produzione.

Il costo del personale viene ripartito tra parametro PAT e personale extra parametro e/o alberghiero. Per quanto riguarda il personale a parametro, l'incidenza sulla retta è pari a zero in quanto totalmente finanziato con la tariffa sanitaria stabilita annualmente dalle Direttive approvate dalla Giunta Provinciale di Trento inerenti la gestione delle RSA, mentre il personale extra parametro e alberghiero viene finanziato dalle rette alberghiere e dalle economie di gestione.

Per l'elaborazione del bilancio preventivo economico annuale e pluriennale viene confermata la totale copertura degli oneri contrattuali con finanziamento provinciale.

Stante la vigente struttura dei costi si conferma che ogni eventuale intervento di razionalizzazione ed efficientamento della spesa potrà avvenire solamente intervenendo su una riorganizzazione dei servizi alberghieri anche attraverso una collocazione più idonea del personale dipendente.

Pertanto si possono evidenziare alcune linee strategiche di indirizzo finalizzate alla realizzazione del Bilancio preventivo economico pluriennale 2026 - 2028:

1. contenimento della spesa per farmaci e materiale sanitario;
2. attivazione Progetti sperimentali di inserimento occupazionale;
3. efficientamento delle procedure amministrative attraverso una collaborazione più stretta con l'A.P.S.P. "Casa Laner" di Folgaria e con le altre A.P.S.P. limitrofe;
4. attivazione gestioni associate sia con l'U.P.I.P.A. che con le altre A.P.S.P.;
5. contenimento dei costi per la formazione del personale attraverso lo sviluppo e l'incentivazione della formazione sul campo;
6. digitalizzazione dei processi amministrativi;
7. completamento del processo di efficientamento energetico a conclusione dei lavori di ristrutturazione e ammodernamento degli immobili;
8. revisione della turnistica del personale al fine del contenimento dell'incidenza del lavoro straordinario;
9. perseguimento dell'azione di diversificazione dei servizi promuovendo la domiciliarità.



7. I PRINCIPALI CONTENUTI DELLE DIRETTIVE PROVINCIALI PER LE R.S.A. 2026

In questo quadro generale si inseriscono le nuove Direttive Provinciali dell'assistenza a carattere sanitario nelle RSA approvate con deliberazione della Giunta Provinciale n. 2148 dd. 19/12/2025 e delle quali si è preso atto con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 86 dd. 22/12/2025.

Si precisa che con le Direttive RSA anno 2026 si evidenziano di seguito le principali novità:

- incremento delle tariffe sanitarie nella misura del 3%;
- costituzione di un budget specifico per l'ossigeno nella misura annuale forfetaria di € 50,00 per posto letto convenzionato;
- introduzione per l'assistenza medica libero professionista di un limite massimo di ore mensili effettuabili dal medico libero professionista da rispettare anche nel caso di servizio effettuato su più strutture residenziali del SSP, come già previsto per l'assistenza infermieristica e riabilitativa;
- precisazione sulla modalità di gestione delle segnalazioni dei familiari e dei residenti e richiesta di inserimento tempestivo delle procedure nella carta dei servizi;
- possibilità di attivare un posto letto di sollievo dinamico in una comunità diversa da quelle elencate nelle direttive, purché appartenente al medesimo raggruppamento territoriale di Spazio Argento;
- attivazione di un nuovo nucleo di RSA di 20 posti letto convenzionati presso la Casa della Comunità di Ala, gestito dall'APSP U. Campagnola Avio.

Rimangono confermati i limiti all'aumento della retta alberghiera previsti nel 2025. La media ponderata delle rette alberghiere base 2025 è pari ad € 51,79.

Inoltre con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 68 dd. 30/12/2024 si è preso atto della deliberazione della G.P. di Trento n. 2251 dd. 23/12/2024 che approva le *"Direttive triennali 2025-2027 alle Aziende Pubbliche di Servizi alla Persona (APSP) che gestiscono Residenze socio-sanitarie per il conseguimento degli obiettivi di razionalizzazione e qualificazione delle spese ai sensi dell'art. 2 comma 2 della L.P. 27/2010"*; che definiscono delle linee guida atte al raggiungimento degli obiettivi di miglioramento finanziario e di contenimento della spesa pubblica per le Aziende Pubbliche di Servizi alla Persona che gestiscono Residenze socio-sanitarie approvate con deliberazione della G.P. n. 2187 dd. 22/12/2020.



8. I PRINCIPALI CONTENUTI DELLE DIRETTIVE PROVINCIALI PER I CENTRI DIURNI 2026

La politica provinciale per la gestione dei Centri Diurni per anziani è definita nelle *"Direttive provinciali per la gestione e il finanziamento dei Centri diurni anziani 'anno 2026 e ulteriori disposizioni in ordine a progetti in materia di demenza e iniziative a sostegno della domiciliarità area anziani"* approvate con deliberazione della G.P. n. 2147 dd. 19/12/2025 e delle quali si è preso atto con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 87 dd. 22/12/2025.

Si evidenziano di seguito in sintesi le novità:

- adeguamento della tariffa sanitaria incrementando del 3% la quota riferita al costo del personale;
- aumento di 7 posti convenzionati (2 posti presso il centro diurno dell'APSP di Cles, 2 posti presso il centro diurno dell'APSP di Canal San Bovo e 3 posti presso il centro diurno dell'APSP di Cavedine) e aumento dell'accantonamento destinato al finanziamento di nuovi posti;
- modifica della modalità di remunerazione della presa in carico diurna continuativa, considerando la frequenza teorica;
- previsione di almeno un accesso settimanale nei centri diurni da parte dell'infermiere delle cure domiciliari ed elaborazione da parte dell'Azienda sanitaria di specifiche procedure di supporto per la gestione quotidiana delle terapie e delle emergenze e i necessari percorsi formativi;
- possibilità, in particolari situazioni e tenendo conto delle caratteristiche strutturali della RSA di autorizzare fino a 6 posti di servizio di presa in carico diurna (PIC) per rispondere alle esigenze del territorio;
- impegno da parte degli enti gestori a pubblicare sul proprio sito istituzionale, entro gennaio 2026, la tariffa dei servizi offerti che non rientrano nelle prestazioni convenzionate;
- impegno dell'Azienda sanitaria a organizzare un incontro di presentazione dei dati di attività dei centri diurni anziani, dedicato agli enti gestori e a Spazio Argento.

9. SCENARIO SOCIALE ED ISTITUZIONALE

La Santo Spirito vuole essere uno strumento attivo nella realtà cittadina con il quale fronteggiare i problemi socio – assistenziale e socio – sanitari della popolazione e promuovere la coesione sociale e la qualità della vita delle persone in relazione ai temi dell'invecchiamento, della disabilità e della non autosufficienza.

Le attuali previsioni demografiche prevedono un considerevole aumento degli anziani residenti e dei grandi anziani.

Popolazione residente in Trentino al 1° gennaio 2022 per genere ed età

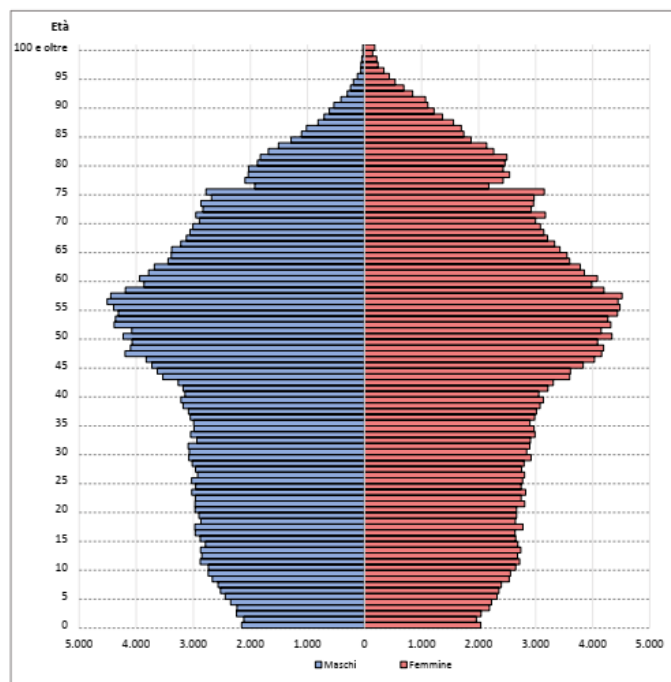
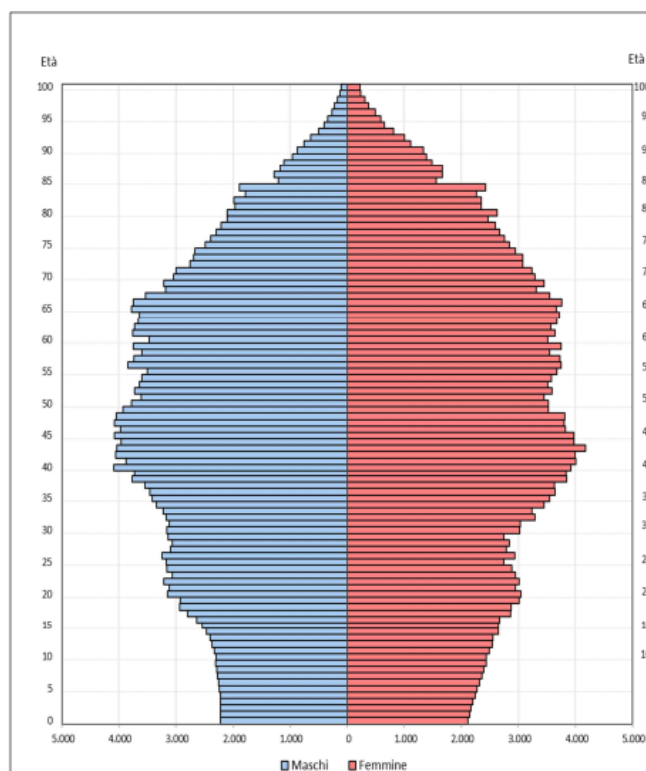


Fig. 10 - Popolazione residente per genere e classi di età (2030)





La proiezione sugli anziani

In conseguenza dell'allungamento della vita media, crescono sia gli anziani (di 65 anni ed oltre) che i grandi anziani (di 80 anni ed oltre) ed in particolare le donne anziane.

Nel 1961 le persone di 65 anni ed oltre costituivano circa il 10% della popolazione (9% dei maschi e 12% delle femmine), ora la loro consistenza media è del 19% nei maschi e del 24% nelle femmine. Fra dieci anni gli anziani saranno addirittura circa il 24% (il 22% dei maschi ed il 26% delle femmine), continuando poi a salire verso il 30%.

Tav. 9 - Popolazione di 65 anni e oltre

Genere	2025	2030	2035	2040	2050	2060	2070
Maschi	56.982	62.314	67.443	70.723	74.721	79.821	86.573
Femmine	69.720	73.889	77.808	80.249	81.453	84.692	90.453
Totale	126.702	136.203	145.252	150.972	156.174	164.513	177.026
Incidenza sul totale della popolazione	23,3	24,7	26,1	27,1	27,9	28,9	30,2

Le persone di 80 anni e oltre, dal canto loro, nel 1981 erano 11.000 (il 2,5%), sono raddoppiate in un ventennio e sono arrivate alle 37.000 attuali (il 6,8%); sono destinate a diventare 50.000 nel 2034 e 80.000 nel 2070, raggiungendo circa il 14% della popolazione complessiva.

Tav. 10 - Popolazione di 80 anni e oltre

Genere	2025	2030	2035	2040	2050	2060	2070
Maschi	16.755	19.545	21.634	23.827	29.764	33.187	37.302
Femmine	25.576	27.056	28.467	30.244	35.262	38.157	42.088
Totale	42.332	46.601	50.101	54.072	65.025	71.344	79.389
Incidenza sul totale della popolazione	7,8	8,5	9,0	9,7	11,6	12,5	13,5

Si può osservare la previsione di un consistente aumento in valore assoluto soprattutto dei grandi anziani, che come tali sono fortemente esposti a rischio di malattie e non autosufficienza. E' evidente l'atteso progressivo aumento degli anziani in rapporto agli adulti e quindi l'aprirsi di uno scenario nel quale gli anziani dovranno essere sempre più una risorsa per i coetanei che presentano esigenze assistenziali e gli adulti si dovranno misurare con un numero crescente di anziani che nella terza età possono costituire prevalentemente una risorsa investibile per le esigenze di cura dei minori, ma nella quarta possono diventare essi stessi bisognosi di cure e di aiuto. Dati i limiti di sostenibilità economica del welfare la Provincia ha inteso sviluppare e sostenere la domiciliarità attraverso l'erogazione dell'assegno di cura promuovendo altresì un modello di integrazione socio sanitaria, che attribuisce ai Distretti un ruolo di coordinamento di percorsi assistenziali integrati. L'A.P.S.P. dovrà seguire con attenzione l'evoluzione in atto delle politiche sociali e socio – sanitarie al fine di mettere a disposizione dell'Istituzione e della comunità locale le proprie capacità organizzative e tecnico – professionali e le proprie potenzialità di sviluppo.



10. L'ATTIVITÀ ISTITUZIONALE DELL'A.P.S.P.

Caratteristiche e requisiti delle prestazioni da erogare.

Di seguito viene rappresentata in forma tabellare l'attività istituzionale della A.P.S.P. "S. Spirito – Fondazione Montel" di Pergine Valsugana:

Descrizione	SERVIZI OFFERTI						TIPOLGIA OFFERTA				CRITERI DI ACCESSO				
	RESIDENZIALI	SEMIRESIDENZIALI	AMBULATORIALI	ALBERGHIERO	CONSULENZIALI	DI SUPPORTO	POSTI AUTORIZZATI	POSTI CONVENZIONATI	POSTI NON CONVENZIONATI	NR. ORE SERVIZIO	U.V.M.	A.P.S.P.	C.U.P.	LIBERO	SU APPUNTAMENTO
R.S.A. - posti letto base	■						194	176			■				
	■								18			■			
R.S.A. - posti letto nucleo	■						23	23			■				
R.S.A. - posti sollievo	■						2	2			■				
Casa Soggiorno	■						4		4			■			
Centro Diurno		■					20	20			■				
Servizio di presa in carico diurna continuativa		■					2	2			■				
Fisioterapia per esterni			■							36		■			■
Occhio alla Salute			■							2				■	
Sportello psicologico			■							3		■			■
Centro Ascolto Alzheimer			■									■		■	
Servizio pasti				■								■			
Sportello Amministratore di sostegno					■					2					
Provider ECM						■						■			



1. RSA: la struttura risulta autorizzata ed accreditata per n. 219 p.l. di cui:

	Posti letto teorici	Occupazione Posti letti stima 2026	Occupazione Posti letti stima 2027	Occupazione Posti letti stima 2028
RSA convenzionati	201	200	200	200
RSA non convenzionati	18	17,50	17,50	17,50
TOTALE	219	217,50	217,50	217,50

2. CASA DI SOGGIORNO: la struttura risulta autorizzata per n. 4 posti letti.
Per il triennio 2026 – 2028 si prevede la copertura dei posti letto al 87,50%.

3. CENTRO DIURNO:

L'A.P.S.P. è stata autorizzata, con determinazione del Dirigente - UMSE Disabilità e Integrazione Socio-Sanitaria della Provincia Autonoma di Trento n. 10178 dd. 19/09/2023, all'esercizio dell'attività di centro diurno per anziani per n. 22 posti complessivi, dei quali 20 convenzionati con l'ASUIT e due di Presa incarico diurna e continuativa (PicA).

Per il triennio 2026 – 2028 si prevede il seguente tasso di copertura dei posti:

	Posti letto teorici	Occupazione Posti letti stima 2026	Occupazione Posti letti stima 2027	Occupazione Posti letti stima 2028
CD convenzionati	20	20	20	20
PicA	2	1,50	1,50	1,50
TOTALE	22	21,50	21,50	21,50

4. SERVIZIO FISIOTERAPIA PER ESTERNI:

Il servizio viene reso sia in convenzione con il Servizio Sanitario Provinciale che a pagamento diretto degli utenti.

Per tale servizio viene messo a disposizione un numero di ore settimanali di prestazioni riabilitative pari a 36.

5. SERVIZIO PASTI

La struttura residenziale è dotata di propria cucina interna che garantisce il confezionamento dei pasti all'utente nel rispetto delle norme igienico - sanitarie vigenti.

Tale servizio è rivolto ai dipendenti e ai soggetti esterni quali istituzioni, associazioni, cooperative sociali e singoli privati cittadini.

La A.P.S.P. ha già delle Convenzioni in essere e alcune in via di definizione per l'anno 2026 – 2027 - 2028 per la fornitura di pasti a favore degli utenti della Comunità di Valle, delle Società Cooperativa CS4 e Cooperativa 90.



11. PIANO PROGRAMMATICO 2026 - 2028

Il presente documento costituisce il Piano Programmatico per il periodo 1° gennaio 2026 – 31 dicembre 2028. Ai sensi dell'art. 10 del “Regolamento di contabilità” dell'A.P.S.P. S. Spirito – Fondazione Montel, il piano programmatico o piano delle attività ha carattere generale. Esso 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, tecnologiche e finanziarie.



12. LINEE PROGRAMMATICHE GENERALI

Il Piano programmatico definisce le linee strategiche da perseguire e gli obiettivi da raggiungere in termini di sviluppo dell'attività istituzionale e di politiche gestionali atte ad assicurare efficacia, efficienza ed economicità. Il Consiglio di Amministrazione nel delineare gli indirizzi per il 2026 ha scelto di sviluppare le linee strategiche previste nel 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:

1. **Continuità della presa in carico mediante l'offerta di servizi residenziali, semiresidenziali, ambulatoriali, domiciliari, informativi/consulenziali e di supporto**
Garantire nel tempo ed implementare costantemente le capacità di risposta ai bisogni ed alle aspettative della cittadinanza attraverso un'offerta pluri-servizi, diversificata che garantisca il passaggio da un servizio all'altro nella maniera più semplice possibile e senza oneri in capo al cliente.
2. **Equilibrio economico di bilancio e applicazione sistematica di un controllo di gestione**
Garantire il pareggio di bilancio mantenendo l'adeguamento delle rette e delle tariffe nei limiti delle Direttive provinciali in materia di RSA.. Adottare ed applicare modelli di controllo di gestione e di analisi di bilancio.
3. **Partnership con altre A.P.S.P. e con istituzioni, organizzazioni e associazioni pubbliche o private presenti sul territorio**
Razionalizzazione ed efficientamento della spesa corrente attraverso progetti di partnership, collaborazione e gestioni associate con altre A.P.S.P. o altri soggetti pubblici o privati.
4. **Formazione continua ed innovativa del personale anche attraverso FAD e FS**
Garantire una adeguata qualificazione e formazione professionale nell'ambito del Piano della formazione vigente e nel limite del Budget assegnato. Sviluppare inoltre attività a distanza e addestramenti sul campo.
5. **Benessere organizzativo e conciliazione famiglia-lavoro**
Monitoraggio costante del benessere organizzativo percepito dal personale dipendente attraverso la somministrazione di questionari validati scientificamente e/o l'effettuazione di interviste e/o focus group. Mantenimento certificazione Family Audit.
6. **Personalizzazione del servizio attraverso il coinvolgimento della famiglia**
Stimolare e agevolare la partecipazione del familiare alla vita della casa sia attraverso il coinvolgimento alle riunioni di equipe per la definizione del PAI che all'adesione ad eventi comunitari. Pianificazione incontri periodici con i Rappresentanti dei famigliari e degli Ospiti e costante informazione anche attraverso strumenti e/o supporti telematici a distanza.
7. **Coinvolgimento della comunità e dei caregiver**
Favorire la partecipazione della comunità attraverso le forme più varie alla vita della Casa e nel contempo promuovere forme di partecipazione degli Ospiti-residenti alla vita di comunità.
8. **Customer satisfaction**
Monitoraggio costante della qualità percepita dagli Ospiti / Utenti e/o dai loro familiari attraverso la somministrazione di questionari e/o l'effettuazione di interviste e/o focus group.
9. **Progetti innovativi**
Stimolare e agevolare la realizzazione di progetti assistenziali innovativi e sostenibili e introduzione di nuove tecnologie.
10. **Adozione, monitoraggio ed aggiornamento misure di prevenzione e di sicurezza per Ospiti e personale.**
Approvare, aggiornare, modificare ed integrare la documentazione sulla base delle evidenze scientifiche, delle Linee Guida nazionali e provinciali in materia di RSA e/o altri documenti di politica sanitaria, al fine di individuare e definire le azioni per la gestione di pandemie/pandemia o altri eventi critici in materia di sicurezza per ospiti e personale.



11. Valutazione degli impatti del cambiamento climatico sulle attività dell'A.P.S.P. con riferimento alle potenziali situazioni di emergenza

Analizzare il contesto, i rischi e le opportunità rispetto agli aspetti legati al cambiamento climatico, perseguire il miglioramento delle prestazioni ambientali riducendo l'impatto sul cambiamento (riduzione degli sprechi di energia, risorse idriche, diminuzione dell'uso della plastica, carta, corretta gestione dei rifiuti speciali).

Con deliberazione n. 78 dd. 22/12/2025 il Consiglio di Amministrazione ha approvato il Piano di Miglioramento per la Qualità per il triennio 2026 – 2028, che rappresenta il documento fondamentale per la gestione del sistema qualità aziendale in quanto evidenzia i risultati assegnati ed attesi per ogni sottoprocesso aziendale.

Inoltre con deliberazione della Giunta Provinciale di Trento n. 2251 dd. 23/12/2024 sono state approvate le *"Direttive triennali 2025-2027 alle Aziende Pubbliche di Servizi alla Persona (APSP) che gestiscono Residenze socio-sanitarie per il conseguimento degli obiettivi di razionalizzazione e qualificazione delle spese ai sensi dell'art. 2 comma 2 della L.P. 27/2010"*, che definiscono delle linee guida atte al raggiungimento degli obiettivi di miglioramento finanziario e di contenimento della spesa pubblica per le Aziende Pubbliche di Servizi alla Persona che gestiscono Residenze socio-sanitarie

Al fine del raggiungimento degli obiettivi di miglioramento finanziario e di contenimento della spesa pubblica anche le Aziende Pubbliche di Servizi alla Persona che gestiscono Residenze socio-sanitarie nella redazione del Budget 2026 - 2028 devono tener conto del rispetto dei vincoli e limiti indicati in tali Direttive e qui di seguito riassunti:

1. Personale amministrativo

Le assunzioni di personale amministrativo, a tempo indeterminato e determinato, inclusa l'attivazione di altre forme contrattuali (co.co.co., lavoro interinale, somministrazione, consulenza amministrativa) possono essere effettuate, senza preventiva autorizzazione del Servizio competente in materia di APSP (di seguito Servizio competente), nei seguenti casi:

- coperture del *turn-over*
- sostituzioni di assenze per malattia e congedi di lunga durata
- sostituzione a tempo determinato di personale in comando presso altri enti (a invarianza di costo).

Nei restanti casi, diversi da quelli sopra indicati, l'autorizzazione all'assunzione di personale deve essere debitamente motivata dall'APSP interessata, ed è disposta con provvedimento del Servizio competente, che avrà cura di tenere conto di:

- strutture analoghe dal punto di vista delle dimensioni organizzativa e gestionale
- impossibilità documentata di attivare gestioni associate o collaborazione con altri enti
- processi di consorzializzazione che non determinano aumenti del costo complessivo degli uffici amministrativi degli enti interessati al processo.

Per poter valutare la richiesta è necessario disporre della situazione aggiornata del personale amministrativo di tutte le APSP. Pertanto gli Enti sono tenuti a trasmettere al Servizio competente entro il 30 settembre di ogni anno, un quadro sintetico del personale amministrativo disponibile che evidenzi:

- la categoria e il livello
- il monte ore settimanale
- la tipologia di contratto (tempo determinato, tempo indeterminato, altre forme contrattuali)
- la durata dei contratti a tempo determinato e delle convenzioni
- la descrizione sintetica dell'attività svolta
- il costo annuale delle consulenze amministrative e dei servizi a supporto dell'amministrazione.

Eventuali modifiche dovranno essere segnalate tempestivamente al Servizio competente.

2. Incarichi di studio, ricerca, consulenza e di collaborazioni

Per ciascuno degli esercizi 2025, 2026 e 2027 le APSP possono affidare incarichi di studio, ricerca e consulenza per un importo complessivo per ciascun esercizio (corrispettivo totale lordo) non superiore al valore medio degli esercizi 2021-2023.

La spesa annuale per le collaborazioni non può superare la media della spesa sostenuta per tale voce nel triennio 2021-2023.



Dai limiti definiti nei paragrafi precedenti restano escluse le spese indispensabili purché connesse all'attività istituzionale dell'ente; dette spese devono comunque essere assunte secondo criteri di sobrietà e motivate nella relazione che accompagna il bilancio.

3. Gestione in forma associata

Le APSP, per il tramite di UPIPA, continuano a perseguire azioni volte alla gestione in forma associata delle attività amministrative (incluse le procedure per la formazione di graduatorie per l'assunzione di personale).

4. Efficientamento strutturale e azioni di valorizzazione della sostenibilità ambientale e del risparmio energetico

Le APSP, per il tramite di UPIPA, si attivano per individuare azioni di riqualificazione energetica che consentano il contenimento dei costi di gestione degli immobili.

Le APSP promuovono ogni altra misura volta a massimizzare azioni di sostenibilità ambientale in un'ottica di riduzione degli sprechi e di contenimento della produzione dei rifiuti, contribuendo alla diffusione di una cultura di tutela dell'ambiente e del territorio.

Si attivano inoltre per azioni di trasformazione e innovazioni digitale dei processi organizzativi interni.

5. Operazioni di indebitamento

Le APSP sono soggette alla disciplina provinciale che regola il ricorso ad operazioni di indebitamento e alle attività di monitoraggio e coordinamento provinciale, adottate ai sensi dell'art. 31, comma 8 della L.P. 7/79, da ultimo regolamentata con deliberazione provinciale 2450/2016.

6. Utilizzo di uno schema standard per la relazione sull'andamento della gestione

Le APSP sono tenute a elaborare la relazione sull'andamento della gestione, allegata al bilancio di esercizio, utilizzando lo schema, condiviso con UPIPA, che sarà trasmesso dal Servizio competente entro il 31 gennaio 2025.

7. Affidamento di contratti di lavori, beni e servizi e altre forme di approvvigionamento di beni e servizi

Le APSP sono tenute a rispettare le disposizioni contenute nell'articolo 36 ter della LP 23/1990.

Ai sensi dell'art. 1, comma 2 bis L.P. 2/2016, per quanto non diversamente disposto dall'ordinamento provinciale in materia di contratti pubblici, le APSP applicano il decreto legislativo 31 marzo 2023, n. 36 (Codice dei contratti pubblici) e le altre leggi statali in materia di contratti pubblici.

8. Modalità di verifica e di monitoraggio

Il rispetto dei vincoli dettati dalle presenti direttive è documentato con riferimento a ciascun punto, nella relazione sull'andamento della gestione oltreché confermato dall'organo di revisione a seguito delle proprie verifiche.

9. Ulteriori disposizioni

Il Servizio competente attiva a partire dal primo semestre 2025:

- un gruppo di lavoro, in collaborazione con UPIPA, finalizzato all'elaborazione di prospetti contabili omogenei che permettano il confronto (*benchmarking*) dei risultati gestionali dei bilanci delle APSP;
- un gruppo tecnico volto a individuare le possibili azioni di contenimento degli attuali costi di gestione e contestuale sostenibilità nonché miglioramento dell'attuale livello dei servizi anche attraverso forme di consorzializzazione e/o gestioni associate tra le APSP. Gli esiti saranno condivisi con UPIPA.



13. MODALITÀ DI ATTUAZIONE DEI SERVIZI EROGATI E MODALITÀ DI COORDINAMENTO CON GLI ALTRI ENTI DEL TERRITORIO

L'A.P.S.P. promuove ed attua l'erogazione dei propri servizi sulla base di apposite convenzioni con le istituzioni locali e nello specifico:

a) RSA:

- autorizzazione ed accreditamento rilasciata dalla PAT.
- convenzionamento con ASUIT
- stipula contratto di servizio con utente

b) Casa Soggiorno:

- autorizzazione rilasciata dalla PAT
- stipula contratto di servizio con utente

c) Fisioterapia per esterni

- autorizzazione ed accreditamento rilasciata dalla PAT.
- convenzionamento con ASUIT

d) Centro Diurno:

- autorizzazione ed accreditamento rilasciata dalla PAT.
- convenzionamento con ASUIT
- stipula contratto di servizio con utente.

14. PARAMETRI PER LA DEFINIZIONE DEL BILANCIO PLURIENNALE 2026 - 2028

Per la realizzazione delle attività istituzionali e delle linee programmatiche sopra rappresentate la Santo Spirito intende avvalersi delle risorse umane previste dalla dotazione organica. Il Budget 2026 ed il seguente Budget triennale 2026 – 2028 indicano le previsioni di costi e ricavi necessari per assicurare lo svolgimento delle attività istituzionali in condizioni di equilibrio economico. Le nuove attività istituzionali programmate ed i progetti di investimento indicati nel Bilancio Economico annuale 2026 e nel Bilancio economico triennale 2026 - 2028 saranno avviati previa acquisizione della relativa copertura finanziaria.

Il Bilancio di previsione triennale è costituito dalla giustapposizione dei bilanci di previsione di ogni singolo esercizio del triennio di riferimento.

Il Bilancio di previsione 2026 coincide con il Budget 2026 approvato dal Consiglio di Amministrazione con deliberazione n. 91 dd. 29/12/2025.

Le previsioni economiche relative agli anni 2027 e 2028 sono state costruite partendo dal Budget 2026 considerando i seguenti fattori:

RISORSE

Partendo dal Budget 2026 il bilancio pluriennale 2026 – 2028 per quanto riguarda il valore della produzione è stato redatto secondo i seguenti parametri:

RSA E CASA SOGGIORNO:

1. tariffa sanitaria: ad oggi non è possibile ipotizzare una modificazione della tariffa sanitaria stabilita annualmente con deliberazione della Giunta Provinciale nell'ambito dell'approvazione delle direttive sia per quanto riguarda le RSA che i Centri diurni;
2. rette e tariffe: qui di seguito viene esposta sotto forma di tabella la proiezione dell'andamento retta alberghiera base del triennio 2026 – 2028:

	2026	2027	2028
Retta alberghiera base	€ 51,50	€ 52,10	€ 52,70

CENTRO DIURNO:

Si conferma la previsione del Budget 2026 per tutto il triennio.

SERVIZI PASTI:

Si prevede un adeguamento delle tariffe nella misura del 2% sia per l'anno 2027 che per l'anno 2028.

SERVIZI AMBULATORIALI:

Si conferma la previsione del Budget 2026 per tutto il triennio.

ALTRI RICAVI E PROVENTI:

Si conferma la previsione del Budget 2026 per tutto il triennio.

COSTI ED ONERI

Per quanto riguarda i costi si ipotizza quanto segue:

ACQUISTO DI BENI E SERVIZI: si è applicato all'acquisto di beni e servizi un incremento derivante dalle previsioni legate all'inflazione;

SERVIZI DI ASSISTENZA ALLA PERSONA: si conferma la previsione del Budget 2026 per tutto il triennio;

SERVIZI APPALTATI: per quanto riguarda l'appalto pulizie si è applicato il presunto nuovo canone derivante dall'esito della gara di pulizie in fase di espletamento da parte di APAC;

MANUTENZIONI: per quanto riguarda gli oneri di manutenzione si prevede l'aggiornamento dell'importo contrattuale al tasso d'inflazione programmato;



UTENZE: si è applicato un incremento derivante dalle previsioni legate all'inflazione;

CONSULENZE E COLLABORAZIONI - ORGANI ISTITUZIONALI – SERVIZI DIVERSI: si è applicato un incremento derivante dalle previsioni legate all'inflazione;

COSTO PER IL PERSONALE: consolidamento dotazione organica e rafforzamento dei parametri assistenziali;

T.F.R.: prevista rivalutazione TFR nella misura del 2% sia per l'anno 2027 che per l'anno 2028;

ALTRI COSTI – AMMORTAMENTI – ONERI DIVERSI DI GESTIONE: per il biennio 2027 – 2028 si conferma il dato dell'anno 2026.

EQUILIBRIO DI BILANCIO

Il pareggio di bilancio è possibile grazie alla rideterminazione in aumento della retta alberghiera e ad un controllo della spesa.

In conclusione si evidenzia che il Budget 2026 è stato redatto rispettando il principio del pareggio di Bilancio da perseguire attraverso l'equilibrio dei costi e dei ricavi di cui all'art. 2, comma 3 della L.R. n. 7/2005 e ss.mm..

Pertanto il Budget 2026 viene chiuso in pareggio con l'applicazione di una retta base pari ad € 51,50.

Anche per gli anni 2027 e 2028 il pareggio di Bilancio è perseguibile applicando una retta base pari ad € 52,10 per l'anno 2027 ed € 52,70 per l'anno 2028.



15. PROGRAMMAZIONE DEI FABBISOGNI DELLE RISORSE UMANE E LE MODALITÀ DI REPERIMENTO DELLE STESSE

L'A.P.S.P. definisce nella dotazione organica allegata al Regolamento del personale il proprio fabbisogno di personale meglio declinato nel contingente del personale approvato dal Direttore.

Annualmente, in occasione dell'approvazione del Budget, tale dotazione organica viene incrementata delle risorse umane necessarie al raggiungimento degli obiettivi aziendali.

Il fabbisogno per il triennio 2026 - 2028 risulta essere il seguente:

PERSONALE	BUDGET 2026	BUDGET 2027	BUDGET 2028
MEDICO	2,00	2,00	2,00
PARASANITARIO	27,00	27,00	27,00
ASSISTENZIALE	132,50	132,50	132,50
RIABILITAZIONE	6,00	6,00	6,00
COORDINATORE DEI SERVIZI	2,67	2,67	2,67
ANIMAZIONE	4,85	4,85	4,85
ASSISTENTE SOCIALE	1,00	1,00	1,00
EDUCATORI PROFESSIONALI	1,50	1,50	1,50
GUARDAROBA	7,50	7,50	7,50
CUCINA	22,51	22,51	22,51
MANUTENZIONE	3,50	3,50	3,50
AMMINISTRAZIONE	10,33	10,33	10,33
CENTRO DIURNO	6,83	6,83	6,83
CURA E BENESSERE	1,33	1,33	1,33
TOTALE	229,52	229,52	229,52

Il costo del personale per il triennio 2026 - 2028 risulta essere il seguente:

PIANO DEI CONTI		BUDGET 2026	BUDGET 2027	BUDGET 2028
IV) Costo per il personale		€ 10.731.100,00	€ 10.742.100,00	€ 10.753.100,00
a) Salari e stipendi		€ 7.884.400,00	€ 7.884.400,00	€ 7.884.400,00
Stipendi personale		€ 7.884.400,00	€ 7.884.400,00	€ 7.884.400,00
Stipendi personale		€ 7.884.400,00	€ 7.884.400,00	€ 7.884.400,00
b) Oneri sociali		€ 2.256.600,00	€ 2.256.600,00	€ 2.256.600,00
Oneri sociali stipendi personale		€ 2.256.600,00	€ 2.256.600,00	€ 2.256.600,00
Oneri sociali		€ 2.256.600,00	€ 2.256.600,00	€ 2.256.600,00
c) Trattamento di fine rapporto		€ 320.500,00	€ 331.500,00	€ 342.500,00
T.F.R. personale		€ 320.500,00	€ 331.500,00	€ 342.500,00
T.F.R. personale		€ 320.500,00	€ 331.500,00	€ 342.500,00
e) Altri costi		€ 269.600,00	€ 269.600,00	€ 269.600,00
Altri costi personale		€ 269.600,00	€ 269.600,00	€ 269.600,00
Spese per visite mediche dipendenti		€ 6.500,00	€ 6.500,00	€ 6.500,00
Spese per formazione del personale		€ 30.000,00	€ 30.000,00	€ 30.000,00
Rimborso iscrizione albo professionale		€ 4.100,00	€ 4.100,00	€ 4.100,00
Lavoro straordinario		€ 30.000,00	€ 30.000,00	€ 30.000,00
Indennità e rimborsi spese personale		€ 3.100,00	€ 3.100,00	€ 3.100,00
Contrib. per f.do pensione complementare		€ 159.600,00	€ 159.600,00	€ 159.600,00
Spesa progetti innovativi		€ 800,00	€ 800,00	€ 800,00
Sanifonds		€ 35.500,00	€ 35.500,00	€ 35.500,00



16. INDICATORI E PARAMETRI DI VERIFICA

Gli strumenti, indicatori e parametri utilizzati dall'A.P.S.P. sono i seguenti:

- a) piano di miglioramento
- b) obiettivi individuali
- c) requisiti accreditamento
- d) parametri personale
- e) standard qualità
- f) piano qualità
- g) verifiche trimestrali sull'andamento di gestione
- h) rendicontazione sociale.

Il Consiglio di Amministrazione verifica periodicamente, con cadenza almeno trimestrale, il raggiungimento degli obiettivi in relazione alle direttive impartite, la correttezza amministrativa, nonché l'efficienza e l'efficacia della gestione come previsto dall'art. 6 della L.R. 7/2005 e ss.mm..



17. PIANO DI VALORIZZAZIONE E GESTIONE DEL PATRIMONIO

L'A.P.S.P. ha avviato un Piano di valorizzazione del patrimonio immobiliare che vedrà la realizzazione dei seguenti interventi:

1. OPERE DI RISTRUTTURAZIONE E RIQUALIFICAZIONE DELLA SEDE DI VIA PIVE
I lavori di cui in oggetto proseguono secondo il cronoprogramma. La data presunta di conclusione dei lavori è fissata al 31/05/2026.
2. MANUTENZIONI STRAORDINARIE
A seguito della riduzione dei finanziamenti pubblici per interventi di manutenzione straordinaria sugli immobili dell'A.P.S.P. si sono previsti nel tempo l'accantonamento di apposite risorse per la gestione patrimoniale aziendale e per il finanziamento degli interventi di manutenzione che si riterranno opportuni e necessari al fine di mantenere le strutture immobiliari in buono stato.
Con deliberazione n. 83 dd. 22/12/2025 sono stati approvati il "Programma triennale degli acquisti di forniture e servizi 2026 – 2028" e il "Programma triennale dei lavori pubblici 2026 - 2028".
3. RIQUALIFICAZIONE ENERGETICA STRUTTURE IMMOBILIARI
Con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 30 dd. 25/06/2025 si è approvato e si è fatto proprio il documento di indirizzo alla progettazione (DIP) predisposto dalla direzione anche in qualità di RUP ai sensi dell'Allegato I.7 Sezione I art. 3 del D.Lgs 36/2023 e si è autorizzato il Vicepresidente ad inoltrare domanda alla Provincia Autonoma di Trento per ottenere i benefici previsti dall'art. 19 bis della L.P. 28/05/1998 n. 6 sulla spesa preventivata di € 5.755.899,00 occorrente per la realizzazione delle opere di Riqualificazione energetica e qualificazione NZEB delle strutture immobiliari di proprietà dell'A.P.S.P. S. Spirito – Fondazione Montel di Pergine Valsugana (TN) su p.ed. 1345 RSA via Pive, p.ed. 2076 RSA via Marconi e p.ed. 2246 Palazzina Servizi Generali del comune catastale di PERGINE rientranti negli interventi di cui all'art. 1 comma 2. lettera c) ed ai sensi dell'art. 6 comma 1. punto a) dei *Criteri e modalità per il finanziamento degli interventi sugli immobili destinati a Residenze Sanitarie Assistenziali (RSA) e a Servizi Socio Sanitari diversi dalle RSA* ai sensi dell'art. 19 bis della L.P. 28 maggio 1998 n. 6 approvati con deliberazione della G.P. di Trento n. 426 dd. 28/03/2025.
A seguito della sopracitata deliberazione n. 30 è stata presentata DOMANDA DI CONTRIBUTO PER INTERVENTI RILEVANTI in dd. 26/06/2025 prot. n. 3929.



18. PIANO DI MIGLIORAMENTO 2026 -2028

Con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 78 dd. 22/12/2025 è stato approvato il seguente Piano di Miglioramento per la qualità per il Triennio 2026 – 2028:

A.P.S.P. "S. Spirito - Fondazione Montel" Pergine Valsugana (TN)		SINTESI GENERALE PIANO DI MIGLIORAMENTO 2026-2028				Mod.DIR.DIR.01.10 Rev. 00	
Data di emissione: 01/01/2012						Approvazione: RAQ Bolgia Cristina	
OBT	Responsabile	CRITICITA'/ ATTIVITA'	PROGETTO	Indicatore	DIAGRAMMA DI GANT		
					2026	2027	2028
C	Coordinamento	Accreditamento istituzionale	Attuazione del Piano di adeguamento definito sulla base delle osservazioni segnalate dalla Commissione nel verbale di rinnovo accreditamento	Piano di adeguamento	18/09/2026		
C	Responsabile Qualità	Accreditamento istituzionale	Predisposizioni documentazione per rinnovo accreditamento	Check list accreditamento	18/08/2026		
C	Coordinamento	Somministrazione terapia	Verifica periodica (1/v al mese) della corretta gestione del processo di somministrazione della terapia da parte del personale infermieristico	Assenza di mancate somministrazioni	31/12/2026	31/12/2027	
C	Comitato Rischio Clinico e ICA	Gestione del dolore	Definizione di strategie/linee guida per il monitoraggio e registrazione del dolore	Protocollo Formazione	31/05/2026		
C	Comitato Rischio Clinico e ICA	Gestione del dolore	Monitoraggio e registrazione del dolore secondo quanto prevsto dal protocollo	Monitoraggio	31/12/2026	31/12/2027	
C	Comitato Rischio Clinico e ICA	Gestione rischio suicidio	Definizione protocollo sulla base della Raccomandazione ministeriale	Protocollo	31/05/2026		
C	Comitato Rischio Clinico e ICA	Gestione rischio suicidio	Definizione modalità di rilevazione e presa in carico delle situazioni potenzialmente a rischio	Monitoraggio	31/12/2026	31/12/2027	
C	Medico	Vaccinazione pneumococcica	Programmazione della vaccinazione contestualmente all'ingresso (entro 30 gg. dall'ingresso). Verifica al colloquio pre-ingresso dello stato vaccinale, raccolta del consenso e programmazione vaccinazione.	Monitoraggio	31/05/2026		
E	Direzione	Controllo di gestione	Monitoraggio dei principali conti di spesa e del rispetto delle indicazioni di budget sulla copertura dei posti per il servizio di RSA e di Centro Diurno	Cruscotto direzionale	31/12/2026	31/12/2027	31/12/2028
R	Economo	Razionalizzazione della spesa	Proseguire nel rapporto di collaborazione con altre APSP nell'ottica di uniformare e centralizzare le procedure amministrative	Economie di gestione procedurale e amministrativa	31/12/2026	31/12/2027	31/12/2028
F	Responsabile della Formazione	Piano della formazione	Gestione del Piano della formazione 2025-2027, nel rispetto del budget. Strumento flessibile che permette interventi mirati e tempestivi rispetto ai bisogni formativi.	Rispetto del budget	31/12/2026	31/12/2027	
F	Responsabile della Formazione	Gestione ufficio formazione consortile	Gestione formazione consortile per le APSP di Pergine e Folgaria secondo quanto stabilito dalla convenzione attivata	Rispetto del budget	31/12/2026	31/12/2027	31/12/2028
F	Responsabile della Formazione	Raccolta fabbisogni formativi	Predisposizione, somministrazione ed analisi del questionario per la raccolta dei fabbisogni formativi	Report di valutazione		30/11/2027	
F	Responsabile della Formazione	Piano della formazione	Predisposizione nuovo Piano della formazione 2028-2030, nel rispetto del budget. Stesura di uno strumento sulla base di quanto emerso dal questionario di rilevazione dei fabbisogni formativi e da quanto stabilito dal Comitato scientifico	Piano della formazione 2028-2030		31/12/2027	
F	Responsabile della Formazione	Volontariato	Predisposizione progetto formativo per i volontari e i caregiver che operano all'interno dell'APSP in materia di sicurezza, privacy, aspetti relazionali, ...	Progetto formativo		31/12/2027	
B	Psicologa	Benessere organizzativo	Colloqui individuali con il personale per singoli nuclei e/o servizi con l'obiettivo di migliorare il clima, supportare il gruppo e gestire eventuali problematiche/conflitti	Indicatori Questionario Stress-lavoro correlato	31/12/2026		



OBT	Responsabile	CRITICITA'/ ATTIVITA'	PROGETTO	Indicatore	DIAGRAMMA DI GANT		
					2026	2027	2028
B	Direzione	Benessere organizzativo	Organizzazione riunioni con i singoli nuclei e/o servizi con l'obiettivo di migliorare il clima, supportare il gruppo e gestire eventuali problematiche/conflitti	Indicatori Questionario Stress-lavoro correlato	31/12/2026		
B	Responsabile Qualità	Family Audit	Mantenimento del certificato Family Audit Executive (seconda fase del processo di consolidamento)	Certificato Family Audit	06/03/2026	06/03/2027	06/03/2028
P	Medico	PAI di fine vita	Definire modalità di programmazione ed aggiornamento del PAI. Condividere con il servizio medico gli indicatori necessari per l'equipe. Sperimentazione nuova modalità di gestione nella CSS 2.0	Diario PAI di fine vita	31/12/2026		
A	Direzione	Servizi offerti dall'APSP	Organizzazione di serate informative, in collaborazione con i professionisti che operano con la struttura, con l'obiettivo di informare e supportare i cittadini nella scelta dei servizi offerti.	Serate informative	31/12/2026	31/12/2027	31/12/2028
A	Educatore professionale	Volontariato	Sviluppo e rafforzamento eventi socio-animativi in presenza del volontariato (associazione, gruppi, scuole, ...)	Numero eventi	31/12/2026	31/12/2027	31/12/2028
A	Educatore professionale	Volontariato	Stimolo e coinvolgimento dei famigliari come volontari attivi	Numero famigliari volontari	31/12/2026	31/12/2027	31/12/2028
S	Responsabile qualità	Indagine di customer	Progettazione dei questionari per la rilevazione della soddisfazione per i diversi servizi (R.S.A. - Centro Diurno - Ambulatoriali) utilizzando una piattaforma informatica	Presa in carico degli esiti nel Riesame di direzione	31/12/2026	31/12/2027	31/12/2028
PS	Servizio di Prevenzione e Protezione	Gestione del rischio	Monitoraggio periodico della mappa dei rischi per mansione e definizione misure di miglioramento da adottare	Mappa dei rischi per mansione	31/12/2026	31/12/2027	31/12/2028
PS	Risk Manager	Near miss - quasi infortuni	Sensibilizzazione del personale alla segnalazione dei near miss (quasi infortunio). Analisi dei quasi infortuni e verifica azioni da attivare in collaborazione con il SSP	Monitoraggio near miss	31/12/2026	31/12/2027	31/12/2028
PS	Comitato Rischio Clinico e ICA	Gestione rischio in ambito sanitario	Monitoraggio periodico mappa del rischio in ambito sanitario	Mappa del rischio - ambito sanitario	31/12/2026	31/12/2027	31/12/2028
M	Economo	Gestione del rischio climatico	Valutazione dell'impatto del cambiamento climatico sull'attività dell'APSP e definizione delle misure da adottare per mitigare/ridurre gli effetti	Mappa del rischio - cambiamento climatico	31/12/2026	31/12/2027	31/12/2028
M	Economo	Sostenibilità ambientale	Definizione di strategie aziendali che promuovano la riduzione degli sprechi di energia e delle risorse idriche. Diminuzione dell'uso della plastica, carta e altri materiali.	Informative	31/12/2026	31/12/2027	31/12/2028
M	Economo	Sostenibilità ambientale	Corretta gestione dei rifiuti speciali e delle merci pericolose secondo quanto definito dalla relazione annuale ADR	Aggiornamento dei documenti	31/12/2026	31/12/2027	31/12/2028
M	Economo	Cambiamento climatico e sostenibilità ambientale	Sensibilizzazione sui temi di politica ambientale a tutti i dipendenti e famigliari dei residenti	Informative	31/12/2026	31/12/2027	31/12/2028

Situazione - Codice colore da utilizzare: verde – completato; arancione – in corso di attuazione; rosso – in ritardo rispetto al pianificato

Legenda:

OBT	Obiettivo strategico
C	Continuità della presa in carico mediante l'offerta di servizi residenziali, semiresidenziali, ambulatoriali e domiciliari
E	Equilibrio economico di bilancio e applicazione sistematica di un controllo di gestione
R	Partnership con altre A.P.S.P. e con istituzioni, organizzazioni e associazioni pubbliche o private presenti sul territorio
F	Formazione continua ed innovativa del personale anche attraverso FAD e FSC
B	Benessere organizzativo
P	Personalizzazione del servizio con il coinvolgimento della famiglia
A	Coinvolgimento della comunità
S	Customer satisfaction
I	Progetti innovativi
PS	Prevenzione e sicurezza
M	Ambiente



19. FORMAZIONE, INNOVAZIONE E RICERCA

L'Azienda conferma l'accreditamento quale provider ECM sviluppando un proprio piano di formazione come desumibile dalla deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 1 dd. 30/01/2025 con la quale veniva approvato il "Piano della Formazione consortile 2025-2027".

Attraverso l'attività di provider ECM l'A.P.S.P. ha aumentato e migliorato l'attività formativa del proprio personale dipendente.

L'A.P.S.P. in quanto soggetto autorizzato e accreditato per servizi socio sanitari e assistenziali e nell'ambito del processo di integrazione socio sanitaria è chiamata alla ricerca e allo sviluppo di nuovi e ulteriori servizi.

Con deliberazione n. 34 dd. 25/06/2025 il Consiglio di Amministrazione prendeva atto della conferma del certificato Family Audit Executive per la seconda annualità del primo ciclo del processo di consolidamento, così come rilasciato con determinazione dirigenziale della PAT n. 6014 dd. 06/05/2025, nel cui Piano delle Attività sono stati individuati obiettivi ed iniziative che consentono di migliorare le esigenze di conciliazione famiglia e lavoro dei dipendenti dell'A.P.S.P.; all'interno dello stesso sono state previste delle sconti sulle tariffe dei servizi residenziali, semiresidenziali, ambulatoriali e alberghieri a pagamento, come forma di conciliazione tra attività lavorativa e vita privata.



20. COLLABORAZIONE E PARTNERSHIP

Risulterà sempre più strategico lo sviluppo di rapporti di collaborazione e di partnership con altri soggetti pubblici e privati al fine di:

- ottenere un contenimento della spesa;
- ricerca di fondi;
- uniformità di risposte ai cittadini;
- sviluppo e creazione di nuovi servizi;
- valorizzazione del volontariato e dell'associazionismo;
- informazione puntuale e coordinata.

L'A.P.S.P. conferma anche per il triennio 2026 - 2028 le seguenti forme di collaborazione:

- a) incarico di direzione associato in forma associata con A.P.S.P. "Casa Laner" di Folgaria;
- b) gestione associata degli uffici e servizi amministrativi con l'A.P.S.P. "Casa Laner" di Folgaria per consentire una migliore allocazione delle risorse e una migliore qualità dei processi gestionali;
- c) gestione in forma associata delle procedure di selezione del personale dipendente con A.P.S.P. Levico CURAE di Levico Terme e A.P.S.P. "Casa Laner" di Folgaria;
- d) adesione al servizio consortile di RSPP e DPO proposto da UPIPA;
- e) adesione alla Convenzione proposta da UPIPA per la gestione e/o supporto in tema di procedure di affidamento di appalti pubblici APAC.



21. INFORMATIZZAZIONE E DEMATERIALIZZAZIONE

L'A.P.S.P., sia come risposta alla necessità di trasparenza dell'azione amministrativa che di riduzione dei costi amministrativi e burocratici, svilupperà nei prossimi anni un processo radicale di informatizzazione dei processi amministrativi e contestualmente dematerializzazione burocratica.

Le linee principali di intervento sono rappresentate da:

- sviluppo sito internet aziendale allineandolo alle disposizioni normative;
- attivazione utilizzo indirizzo di posta elettronica certificata;
- utilizzo firma digitale;
- riduzione dei tempi per la conclusione dei procedimenti amministrativi;
- archiviazione informatica;
- fatturazione elettronica;
- protocollo informatico;
- digitalizzazione;
- passaggio in cloud;
- utilizzo IA.

Pergine Valsugana, 29 dicembre 2025