

**A.P.S.P. "REDENTA FLORIANI"**  
Azienda Pubblica di Servizi alla Persona  
**38059 CASTEL IVANO (TN)**  
Via Degol, 1 - STRIGNO  
Tel. 0461-781100 fax 0461-781199  
Partiva IVA 01008300228 - C.F. 81000810226  
E-mail: [segreteria@apspsstrigno.it](mailto:segreteria@apspsstrigno.it)



[www.apspsstrigno.it](http://www.apspsstrigno.it)

## **RELAZIONE ILLUSTRATIVA** **AL BILANCIO PREVENTIVO/BUDGET** **PER L'ESERCIZIO 2021**

Richiamata:

la deliberazione n. 31 del 30 novembre 2016, esecutiva ai sensi di legge, con la quale viene riallocato l'ammontare del Fondo integrazione rette a riserva di utili - ex F.do integrazione rette, azzerando il Fondo in questione;

Si precisa che le nuove direttive per l'anno 2021, approvate dalla Giunta Provinciale con deliberazione n. 2265 del 22.12.2020 dispongono quanto segue:

*"Nel 2021 le RSA che hanno una retta alberghiera base 2020 inferiore alla media ponderata delle rette alberghiere base 2020 (€ 47,95) possono aumentare la retta fino al valore della media ponderata 2020; tenuto conto che l'indice dei prezzi al consumo utilizzato dall'ISTAT per le rivalutazioni monetarie (FOI) è negativo nel periodo di interesse (periodo novembre 2020 - variazione percentuale rispetto allo stesso mese dell'anno precedente), non è possibile per gli altri enti adeguare l'importo della retta.*

*Per il calcolo della media ponderata si è considerato il numero dei posti letto convenzionati e la retta alberghiera base applicata al primo luglio 2020.*

*L'inosservanza della disposizione comporterà la sospensione del versamento mensile del finanziamento nella misura del 10% fino alla rideterminazione della retta. Rimane onere della RSA il rimborso al residente delle somme incassate in eccesso.*

*Nella retta alberghiera base sono inclusi anche i servizi/prestazioni relativi alla fase di ingresso in struttura.*

*Ai fini del conteggio della durata del ricovero per il pagamento della retta alberghiera, il giorno di ingresso e il giorno di uscita sono conteggiati come un sol giorno, considerando solo il giorno di ingresso."*

Nei primi mesi del 2021 verrà attivata una RSA di Transito/Covid allocata nell'edificio denominato "Vecchia Sede" per un totale di n. 20 posti letto e per una durata stimata in sei mesi. L'iniziativa deriva da quanto indicato dalla PAT con Determinazione del Dirigente del Dipartimento Salute e Politiche Sociali n. 125 del 14 maggio 2020 e successiva corrispondenza. L'attivazione della RSA di Transito/Covid determina un sensibile aumento delle entrate e delle spese pur se temporaneo e limitato all'esercizio 2021.

I dati contabili relativi al budget 2021 sono così riassumibili:

Valore della produzione	Euro	5.535.696,75
Costo della produzione	Euro	- 5.531.696,75

Proventi e oneri finanziari	Euro	6.000,00
Imposte sul reddito	Euro	- 10.000,00
Risultato di esercizio	Euro	0,00

Si ritiene opportuno a questo punto provvedere ad alcune precisazioni e chiarimenti in merito alla predisposizione del budget 2021.

Il risultato di budget dell'esercizio 2021 risulta, come già detto, in pareggio, peraltro ottenuto attraverso l'iscrizione a Budget di un consistente contributo in conto esercizio derivante dall'applicazione di quanto indicato dalla Deliberazione della Giunta Provinciale n. 2265 del 22 dicembre 2020 finalizzato al sostegno delle APSP in difficoltà economica a causa della pandemia da Covid-19. L'importo aggiunto a tale voce in entrata ammonta ad € 422.618,38 ed è costituito dalle stimate minori entrate derivanti dalla mancata occupazione di posti letto in applicazione di quanto indicato dalle Linee Guida e dai maggiori costi legati alla gestione dell'epidemia da Covid-19 sia in termini di spesa per il personale, sia di maggiori acquisti di materiale ed incrementi di spesa legati alle utenze.

La retta sanitaria è stata così prevista:

	BUDGET 2020	BUDGET 2021	DIFFERENZA TRA BUDGET 2021 E BUDGET 2020
Retta sanitaria PAT	2.389.280,24	2.564.081,22	174.800,98
Contributo PAT Ospiti Namir	18.655,02	18.604,05	-50,97
<b>TOTALE</b>	<b>2.407.935,26</b>	<b>2.582.685,27</b>	<b>174.750,01</b>

Il finanziamento per la struttura Covid, come da comunicazione ricevuta, è stato calcolato applicando la tariffa sanitaria giornaliera di Euro 84,06 (pari a Euro 76,42 più 10%) indipendentemente dall'occupazione del posto.

La retta per l'esercizio 2021, al fine del pareggio del budget anno 2021, non è stata incrementata, quindi rimane pari ad Euro 47,00 quale retta residenziale uguale per tutti gli Ospiti residenti in uno dei Comuni della Provincia di Trento, indipendentemente dalla loro situazione sanitaria, mentre per gli Ospiti provenienti da fuori Provincia la retta rimane di € 121,23 giornalieri comprensivi della quota sanitaria (€ 74,23.=) e di quella residenziale (€ 47,00.=).

Anche la tariffa per degenza in camera singola rimane di Euro 5,00, la detrazione in caso di assenza temporanea dell'Ospite per ricovero in ospedale o per assenza debitamente autorizzata è quantificata nell'importo di € 6,00 da decurtare dalla retta alberghiera giornaliera di € 47,00.

Si è ritenuto, in attesa dell'eventuale convenzionamento di ulteriori posti letto, mettere a disposizione del libero mercato i quattro posti letto accreditati non convenzionati, qualora non occupati da Ospiti non autosufficienti di particolare urgenza non procrastinabili inviati dalle UVM con residenza in Comuni della Provincia di Trento, ad una retta forfetaria giornaliera pari a:

- € 110,00 così determinata:

→ posti letto RSA di base da direttive 2021	Euro 76,42
→ retta alberghiera 2021	Euro 47,00
<b>TOTALE</b>	<b>Euro 123,42</b>
Sconto del 10,87%	Euro 13,42
<b>Retta R.S.A. autorizzati non convenzionati</b>	<b>Euro 110,00</b>

Per l'accesso ritardato, nel posto letto RSA, per causa non imputabile all'APSP, la retta giornaliera è quantificata in € 117,42.=, importo questo determinato dal valore

intero del costo "posto letto" pari ad € 123,42.= ridotto del valore di € 6,00.= giornalieri relativi all'applicazione della "riduzione in caso di assenza".

Per gli Ospiti non autosufficienti convenzionati con altri servizi sanitari regionali l'eventuale retta è pari ad Euro 121,23 giornalieri (Euro 47,00 + Euro 74,23)

Il costo del pasto per Utenti esterni rimane invariato rispetto alle tariffe 2020 ed è pari ad € 7,70 più IVA di legge al 10%.

Dai dati contabili la spesa più rilevante del bilancio risulta quella relativa al Personale dipendente e convenzionato.

Opportuno risulta, a questo punto, entrare più dettagliatamente ad analizzare le voci più significative del budget 2021:

### **VALORE DELLA PRODUZIONE**

#### **Retta sanitaria PAT (€ 2.582.685,27) :**

→ e' stata determinata sulla base di quanto previsto dalle direttive per l'assistenza sanitaria ed assistenziale a rilievo sanitario approvate con deliberazione della G.P. di Trento n° 2265 dd. 22.12.2020 tenendo conto dello stato di emergenza fino al 30.06.2021, per gli ulteriori mesi sono stati previsti 40 giorni di non occupazione posto letto. A questo è stato aggiunto il finanziamento relativo alla RSA Covid per i sei mesi previsti.

Nella redazione del budget sono da considerare anche le entrate relative agli ospiti che occupano i seguenti posti letto:

Posto letto Namir	18.604,05
-------------------	-----------

Nell'ambito delle tariffe è ricompreso il finanziamento relativo agli ausili per incontinenza e finanziamento medico (Euro complessivo 100.381,32)

#### **Retta alberghiera (€ 1.638.275,00) :**

→ La retta alberghiera per l'anno 2021 rimane invariata rispetto a quella del 2020. Anche in questo caso è stato previsto lo stato di emergenza fino al 30.06.2021, quindi per sei mesi la media prevista degli ospiti è di 79 mentre per gli ulteriori sei 90. In aggiunta è stata prevista una media di 18 ospiti nella RSA Covid.

Per quanto concerne il personale quantificato nel budget anno 2021 si precisa quanto segue:

#### **A. PERSONALE DI ASSISTENZA:**

Il personale previsto dalla Provincia Autonoma di Trento ammonta a 40,95 operatori a tempo pieno, nel budget anno 2021 il personale è stato quantificato per un totale di 1.644 ore settimanali.

Si precisa che tutte le 1.644 ore settimanali (pari a 45,67 dipendenti a tempo pieno) sono quasi completamente dedicate all'assistenza diretta all'Ospite, il rifacimento letti per la maggior parte è svolto dal personale dipendente invece le pulizie ordinarie e straordinarie dei locali della A.P.S.P., parte del servizio rifacimento letti sono state appaltate ad una Cooperativa Sociale.

Personale di assistenza suddiviso:

- Personale con qualifica OSS totale ore 1590

	ORE SETT.LI	STIPENDIO LORDO	ONERI	TFR	TOTALE COSTO
			TOTALE		
DIPENDENTE	24	18.389,04	5.006,79	996,80	24.392,63
DIPENDENTE	36	25.372,27	7.600,93	755,48	33.728,68
DIPENDENTE	18	12.686,14	3.453,02	729,59	16.868,75
DIPENDENTE	36	27.753,35	7.674,89	1.298,00	36.726,24
DIPENDENTE	18	15.029,26	3.696,39	729,25	19.454,90
DIPENDENTE	36	25.885,75	7.042,75	750,36	33.678,86
DIPENDENTE	36	24.246,47	6.730,25	533,98	31.510,70
DIPENDENTE	18	12.686,14	3.732,11	580,72	16.998,97
DIPENDENTE	18	12.686,14	3.732,11	514,48	16.932,73
DIPENDENTE	36	24.246,47	6.730,25	531,50	31.508,22
DIPENDENTE	36	25.372,27	7.600,93	860,34	33.833,54
DIPENDENTE	36	24.809,37	6.886,50	816,40	32.512,27
DIPENDENTE	24	17.290,97	4.737,46	1.008,11	23.036,54
DIPENDENTE	24	19.755,72	5.006,79	856,75	25.619,26
DIPENDENTE	36	24.809,37	7.432,30	822,91	33.064,58
DIPENDENTE	18	16.055,06	3.916,99	804,59	20.776,64
DIPENDENTE	24	16.540,39	4.531,81	726,73	21.798,93
DIPENDENTE	36	24.246,47	6.730,25	607,24	31.583,96
DIPENDENTE	24	18.030,20	5.336,66	861,15	24.228,01
DIPENDENTE	24	18.380,87	5.440,45	887,13	24.708,45
DIPENDENTE	36	24.809,37	6.886,50	872,91	32.568,78
DIPENDENTE	24	17.830,76	5.277,63	1.208,80	24.317,19
DIPENDENTE	18	13.257,70	3.732,11	699,35	17.689,16
DIPENDENTE	36	24.809,37	6.886,50	877,65	32.573,52
DIPENDENTE	36	24.246,47	6.730,25	533,82	31.510,54
DIPENDENTE	36	24.809,37	6.886,50	939,12	32.634,99
DIPENDENTE	24	17.585,95	4.531,81	659,66	22.777,42
DIPENDENTE	36	23.761,54	6.422,31	1.796,03	31.979,88
DIPENDENTE	18	11.545,48	3.142,54	430,28	15.118,30
DIPENDENTE	18	16.067,55	3.814,94	556,37	20.438,86
DIPENDENTE	36	24.809,37	7.432,30	805,57	33.047,24
DIPENDENTE	18	13.359,65	3.649,32	603,36	17.612,33

DIPENDENTE	36	23.090,95	6.409,51	833,34	30.333,80
DIPENDENTE	36	25.972,27	7.192,01	957,57	34.121,85
DIPENDENTE	36	24.809,37	6.886,50	930,86	32.626,73
DIPENDENTE	24	18.539,22	5.335,18	975,51	24.849,91
DIPENDENTE	36	24.809,37	7.432,30	670,63	32.912,30
DIPENDENTE	18	12.686,14	3.453,02	802,73	16.941,89
DIPENDENTE	36	25.372,27	7.042,75	1.065,85	33.480,87
DIPENDENTE	36	25.372,27	7.600,93	976,54	33.949,74
DIPENDENTE	18	14.085,68	3.833,96	1.440,55	19.360,19
DIPENDENTE	36	29.095,37	8.605,77	1.375,74	39.076,88
DIPENDENTE	36	24.809,37	7.432,30	803,14	33.044,81
DIPENDENTE	24	17.821,20	4.634,64	986,45	23.442,29
DIPENDENTE	36	25.935,17	7.769,57	1.100,96	34.805,70
DIPENDENTE	18	12.123,24	3.494,98	284,16	15.902,38
DIPENDENTE	18	12.123,24	3.494,98	289,18	15.907,40
DIPENDENTE	18	12.123,24	3.494,98	287,59	15.905,81
DIPENDENTE	18	12.123,24	3.494,98	290,36	15.908,58
DIPENDENTE	36	24.246,47	6.730,25	595,43	31.572,15
DIPENDENTE	36	24.246,47	7.120,61	568,61	31.935,69
DIPENDENTE	18	12.123,24	3.494,98	272,99	15.891,21
DIPENDENTE	18	12.965,82	3.145,83	904,42	17.016,07
DIPENDENTE	36	23.761,54	6.422,31	1.814,70	31.998,55
DIPENDENTE	18	12.702,72	3.494,98	281,59	16.479,29
DIPENDENTE	18	11.880,78	3.145,83	257,30	15.283,91
DIPENDENTE	18	11.880,78	3.145,83	912,38	15.938,99
DIPENDENTE	36	23.761,54	6.422,31	538,96	30.722,81
DIPENDENTE	36	23.761,54	6.422,31	1.825,82	32.009,67
RIENTRI		4.332,00			
FERIE NON GODUTE					
STRAORDINARI		16.056,00	26.069,38	7.290,51	131.780,65
INDENNITA' TURNI		29.232,00			
FONDO PRODUTTIVITA'		48.800,76			
TOT. CENTRO ATTIVITA'	1644	1.261.807,57	351.635,32	54.988,30	1.668.431,19

## PREVISIONE SOSTITUZIONI

	ORE SETT.LI	STIPENDIO LORDO	ONERI	TFR	TOTALE COSTO
			TOTALE		
DIPENDENTE	36	<b>5.940,39</b>	<b>1.605,60</b>	<b>449,01</b>	<b>7.995,00</b>
DIPENDENTE	36	<b>6.061,62</b>	<b>1.780,18</b>	<b>169,79</b>	<b>8.011,59</b>
TOT. CENTRO ATTIVITA'		<b>12.002,01</b>	<b>3.385,78</b>	<b>618,80</b>	<b>16.006,59</b>

**B. PERSONALE INFERMIERISTICO:**

Con riferimento alle nuove direttive relative all'assistenza infermieristica si precisa che il personale addetto all'assistenza risulta così composto:

Totale ore settimanali potenzialmente necessarie, compreso servizio notturno	309,10
Ore settimanali effettive infermieri dipendenti Azienda	309,10
Totale ore richieste dai parametri (comprese ferie, riposi ecc.)	295,20

	ORE SETT.LI	TOTALE STIPENDIO LORDO	ONERI	TFR	TOTALE COSTO
			TOTALE		
DIPENDENTE	36	28.814,20	7.787,96	2.216,64	38.818,80
DIPENDENTE	36	29.402,24	8.161,38	643,00	38.206,62
DIPENDENTE	36	29.402,24	8.161,38	928,92	38.492,54
DIPENDENTE	18	15.080,72	4.104,81	371,20	19.556,73
DIPENDENTE	18	16.353,48	4.542,49	378,72	21.274,69
DIPENDENTE	36	31.043,87	8.572,00	1.254,57	40.870,44
DIPENDENTE	36	33.161,44	9.118,44	1.350,35	43.630,23
DIPENDENTE	36	29.402,24	8.161,38	609,82	38.173,44
DIPENDENTE	36	31.451,03	8.572,00	1.588,78	41.611,81
DIPENDENTE	36	29.402,24	8.161,38	619,18	38.182,80
DIPENDENTE	18	15.440,76	4.542,49	1.081,05	21.064,30
DIPENDENTE	18	17.985,68	4.436,59	589,71	23.011,98
RIENTRI		2.028,00	13.331,09	3.728,11	67.388,64
STRAORDINARI		21.072,00			
INDENNITA' TURNI		13.596,00			
FONDO PRODUTTIVITA'		13.633,44			
INDENNITA' TRASFERTA					
FERIE NON GODUTE					
RIMBORSO ALBO		900,00			900,00
<b>TOT. CENTRO ATTIVITA'</b>	<b>360</b>	<b>358.169,58</b>	<b>97.653,39</b>	<b>15.360,05</b>	<b>471.183,02</b>

## PREVISIONE SOSTITUZIONI

	ORE SETT.LI	STIPENDIO LORDO	ONERI	TFR	TOTALE COSTO
			TOTALE		
DIPENDENTE		4.802,37	1.297,99	362,99	6.463,35
TOT. CENTRO ATTIVITA'		4.802,37	1.297,99	362,99	6.463,35

## RSA COVID

	ORE SETT.LI	TOTALE STIPENDIO LORDO	ONERI	TFR	TOTALE COSTO
			TOTALE		
DIPENDENTE	36	16.580,72	4.826,19	423,89	21.830,80
TOT. CENTRO ATTIVITA'	36	16.580,72	4.826,19	423,89	21.830,80

C. **FISIOTERAPIA:**

Con riferimento alle nuove direttive relative all'assistenza fisioterapica si precisa che il personale addetto all'assistenza risulta così composto:

Totale ore settimanali fisioterapia dipendenti APSP	92
Totale ore richieste dai parametri (comprese ferie, riposi ecc.)	59

	ORE SETT.LI	STIPENDIO LORDO	ONERI	TFR	TOTALE COSTO
			TOTALE		
DIPENDENTE	36	27.264,11	7.369,02	2.060,78	36.693,91
DIPENDENTE	18	14.649,90	3.987,53	599,69	19.237,12
DIPENDENTE	20	17.795,88	5.246,40	970,03	24.012,31
DIPENDENTE	18	14.649,90	4.309,83	641,75	19.601,48
DIPENDENTE		16.135,02	4.273,78		20.408,80
RIENTRI		108,00	1.406,67	393,38	7.110,65
STRAORDINARI		840,00			
INDENNITA' TURNI					
FONDO PRODUTTIVITA'		4.362,60			
INDENNITA' TRASFERTA					
RIMBORSO ALBO		386,64			386,64
TOT. CENTRO ATTIVITA'		96.192,05	26.593,23	4.665,63	127.450,91

**D. SERVIZIO COORDINAMENTO:**

Con riferimento alle nuove direttive relative al coordinamento si precisa che il personale addetto risulta così composto:

Totale ore settimanali coordinatore dipendente APSP	72
Totale ore settimanali a parametro (comprese ferie)	36

	ORE SETT.LI	STIPENDIO LORDO	ONERI	TFR	TOTALE COSTO
			TOTALE		
DIPENDENTE	36	<b>28.972,27</b>	<b>7.938,34</b>	<b>1.412,34</b>	<b>38.322,95</b>
DIPENDENTE	36	<b>36.908,41</b>	<b>10.072,12</b>	<b>1.656,90</b>	<b>48.637,43</b>
STRAORDINARI		<b>11.484,00</b>	<b>3.512,00</b>	<b>1.045,71</b>	<b>18.674,75</b>
INDENNITA' TURNI					
FONDO PRODUTTIVITA'		<b>2.633,04</b>			
INDENNITA' TRASFERTA					
RIMBORSO ALBO		<b>75,00</b>			<b>75,00</b>
TOT. CENTRO ATTIVITA'		<b>80.072,72</b>	<b>21.522,46</b>	<b>4.114,95</b>	<b>105.710,13</b>

**E. SERVIZIO ANIMAZIONE:**

Con riferimento alle nuove direttive relative al servizio animazione si precisa che il personale addetto risulta così composto:

Totale ore settimanali dipendenti APSP	60 per 6 mesi e 54 gli altri 6
Totale ore settimanali a parametro (comprese ferie)	49

	ORE SETT.LI	STIPENDIO LORDO	ONERI	TFR	TOTALE COSTO
			TOTALE		
DIPENDENTE	36	27.811,20	8.302,79	1.437,94	37.551,93
DIPENDENTE	6 MESI A 24 E 6 MESI A 18	15.127,99	4.131,25	964,41	20.223,65
DIPENDENTE	SOSTITUZIONE	1.320,15	351,97	99,78	1.771,90
RIENTRI		420,00	2.400,41	714,73	12.049,25
STRAORDINARI		6.564,00			
INDENNITA' TURNI		16,80			
FONDO PRODUTTIVITA'		2.648,04			
TOT. CENTRO ATTIVITA'		53.908,18	15.186,42	3.216,86	71.596,73

**F. SERVIZI AMMINISTRATIVI:**

	ORE SETT.LI	STIPENDIO LORDO	ONERI	TFR	TOTALE COSTO
			TOTALE		
DIPENDENTE	36	32.405,17	9.444,95	2.259,23	44.109,35
DIPENDENTE	18	15.588,63	4.470,29	939,66	20.998,58
DIPENDENTE	28	20.742,93	5.910,78	1.139,06	27.792,77
DIPENDENTE	36	107.570,18	32.744,77	3.284,78	143.599,73
DIPENDENTE	36	29.959,81	7.998,77	1.413,98	39.372,56
DIPENDENTE	36	26.359,81	7.124,70	782,34	34.266,85
INDENNITA'		600,00	3.391,86	1.034,81	17.361,78
STRAORDINARI		8.772,00			
FONDO PRODUTTIVITA'		4.597,92			
TOT. CENTRO ATTIVITA'		246.596,45			

**G. SERVIZI GENERALI:**

Rispetto al 2020 le ore settimanali del personale dipendente è ridotto di 18 ore dovuto al pensionamento di un dipendente.

LAVANDERIA/GUARDAROBA

	ORE SETT.LI	STIPENDIO LORDO	ONERI	TFR	TOTALE COSTO
			TOTALE		
DIPENDENTE	18	12.884,22	3.936,50	687,05	17.507,77
STRAORDINARI		48,00	0,00		550,56
INDENNITA' TURNI		36,00			
FONDO PRODUTTIVITA'		466,56			
TOT. CENTRO ATTIVITA'		13.434,78			

CUCINA

	ORE SETT.LI	STIPENDIO LORDO	ONERI	TFR	TOTALE COSTO
			TOTALE		
DIPENDENTE	36	25.285,13	7.574,83	1.372,11	34.232,07
DIPENDENTE	36	23.124,50	6.250,14	1.747,88	31.122,52
RIENTRI			646,83	180,89	3.269,72
STRAORDINARI		120,00			
INDENNITA' TURNI		336,00			
FONDO PRODUTTIVITA'		1.986,00			
TOT. CENTRO ATTIVITA'		50.851,63	14.471,80	3.300,88	68.624,31

OPERAIO

	ORE SETT.LI	STIPENDIO LORDO	ONERI	TFR	TOTALE COSTO
			TOTALE		
DIPENDENTE	36	11.562,26	3.125,07	873,94	15.561,27
TOT. CENTRO ATTIVITA'		11.562,26	3.125,07	873,94	15.561,27

H. **SERVIZIO MEDICO**

Convenzione con il dottor Martin Corona per un servizio settimanale (dal lunedì al venerdì) di 25 ore totali oltre alla previsione del servizio presso l'RSA Covid per sei mesi.

<b>TOTALE COSTO</b>	<b>€ 74.100,00</b>
---------------------	--------------------

I. **SERVIZIO PSICOLOGO**

Convenzione con il dott. Pichler Alessio per un servizio settimanale per 5,5 ore settimanali.

<b>TOTALE COSTO</b>	<b>€ 14.000,00</b>
---------------------	--------------------

#### J. **SERVIZI IN APPALTO:**

Rimangono esternalizzati i seguenti servizi:

- ➔ Servizio di pulizie ordinarie e straordinarie fino al 31.05.2021.
- ➔ Parte del servizio rifacimento letti fino al 31.12.2021.
- ➔ Il servizio manutenzione fino al 30.06.2021.
- ➔ Parte del servizio guardaroba fino al 31.12.2021.

Nel calcolo del costo del personale dipendente si è provveduto a quantificare, mediante le medie degli anni precedenti, i costi delle malattie, maternità, assenze per permessi vari.

I costi del personale rappresentano una quota rilevante sul totale dei costi e di conseguenza costituiscono il principale oggetto di attenzione sotto il profilo gestionale e ricomprendono:

- I costi fissi del personale dipendente (stipendi, salario accessorio, incentivi e relativi oneri riflessi, adeguamento contrattuali)
- I costi del personale incaricato con rapporto di collaborazione o libero professionale;
- I costi di formazione;
- I costi per l'acquisto delle divise di lavoro e dei dispositivi di protezione individuale.

#### **PRIORITÀ D' INTERVENTO**

La programmazione aziendale dovrà, altresì, essere coerente con il contesto nel quale l'Azienda opera, caratterizzato da una forte crisi economica in atto e dall'epidemia da Covid-19. La classificazione degli orientamenti e delle priorità per l'anno 2021 e seguenti sono:

- La qualificazione e lo sviluppo dei servizi e degli interventi
- L'equilibrio economico e la sostenibilità nel medio-lungo periodo
- L'innovazione organizzativa e gestionale
- La partecipazione alla vita della propria comunità ed il coinvolgimento di tutti i propri "interlocutori"

In particolare:

##### La qualificazione e lo sviluppo dei servizi degli interventi

L'attuale ruolo delle APSP nel sistema dei servizi e, in particolare, nel settore di attività dedicato agli anziani ed al più generale problema della non autosufficienza, impone alla APSP Redenta Floriani di consolidare la propria centralità nella qualificazione e nello sviluppo di tali servizi.

Altro aspetto che potrà incidere profondamente sullo sviluppo dei servizi e degli interventi erogati deriva dall'atto di indirizzo della Comunità di Valle e della ridefinizione dei rapporti fra APSP - Comunità di Valle - Comuni.

### L'equilibrio economico e la sostenibilità nel medio-lungo periodo

L'azienda dovrà continuare ad operare con economicità, efficacia ed efficienza al fine di garantire l'equilibrio di bilancio. Questo obiettivo si conferma sempre fra i presupposti primari ed imprescindibili all'assolvimento della propria funzione istituzionale e impone un costante ripensamento sulle proprie modalità di produzione di servizi ed attività.

Ora più che mai, visti i continui tagli nelle risorse economiche disponibili, è necessario razionalizzare e creare economie di scala, sia sul versante dei servizi sia sul versante più generale dei modelli organizzativi adottati. Rimane comunque imprescindibile il mantenimento di un equilibrio tra la sostenibilità della gestione e la qualità dei servizi erogati all'utenza.

Si ritiene strategico perseguire con decisione la linea di una razionalizzazione dei servizi attraverso l'accorpamento degli stessi in collaborazione con altre APSP territoriali o, laddove possibile, a livello provinciale.

In tale contesto va comunque sottolineato come il trasferimento nella nuova sede, avvenuto in data 28.11.2018, non consenta ancora una stima precisa dei costi che da tale trasferimento deriveranno, pertanto l'azione amministrativa sarà improntata, nei primi tre esercizi finanziari, alla massima cautela ed al monitoraggio costante e puntuale delle spese al fine di analizzare la piena tenuta del budget.

### L'innovazione organizzativa e gestionale

La APSP procederà ad un'analisi dell'attuale organizzazione aziendale, delle attività e dei processi interni, finalizzata ad individuare possibili spazi di miglioramenti ed eventuali inefficienze

Interventi in merito dovranno essere accompagnati da supporto e potenzialità fornite dall'informatica per ottimizzare l'utilizzo delle risorse, non solo umane, e per rendere fattive la qualità e l'efficace dei servizi erogati.

### La partecipazione alla vita della propria comunità ed il coinvolgimento di tutti i propri "interlocutori"

La semplice erogazione di prestazioni e servizi, per quanto oggetto delle finalità istituzionali della APSP, non potrà esaurire l'agire aziendale. L'Azienda dovrà sempre più svolgere un ruolo rilevante di integrazione, coinvolgimento e rendicontazione nei confronti dei diversi attori sociali coinvolti nell'ambito della comunità di riferimento, dei cittadini anziani e più genericamente verso i principali "portatori d'interesse" interni ed esterni.

Si conferma e si ribadisce la necessità di supportare la realizzazione delle linee strategiche aziendali con idonee attività di informazione e comunicazione. La struttura organizzativa dell'APSP deve acquisire una crescente consapevolezza dell'importanza di una comunicazione continua, coerente ed efficace per conseguire gli obiettivi aziendali definiti, In particolare, occorre informare, ascoltare, coinvolgere i portatori di interesse.

Particolare attenzione sarà rivolta:

- alla "gestione delle risorse umane", le politiche di gestione del personale devono essere quindi in grado di costruire un sistema che investa sul modo e sulla motivazione al lavoro da parte delle persone, azionando la leva organizzativa con interventi sull'organizzazione del lavoro, con la modifica dei comportamenti.
- Promozione della sicurezza, del benessere organizzativo, delle pari opportunità e di interventi volti al miglioramento del clima aziendale. Il tema della sicurezza è stato ampiamente presente nelle politiche dell'Azienda, che a tale scopo ha dedicato le necessarie risorse, non solo per adempiere a precise disposizioni legislative ma per il valore che la stessa assume ai fini della tutela dei lavoratori e per il buon funzionamento delle strutture. Un ulteriore sforzo sarà quello di lavorare per considerare le tematiche relative alla sicurezza secondo uno schema del miglioramento continuo.

- ad eventuali reclami e suggerimenti con valutazione della qualità percepita mediante la rilevazione dei reclami e dei suggerimenti provenienti dai familiari, utenti.

### **OBIETTIVI 2021**

Le previsioni del budget 2021 risultano sufficienti e congrue al fine di garantire per il 2021 il mantenimento dell'attuale livello di assistenza alla persona pur considerato lo stato di emergenza da Covid-19.

Si è provveduto al rinnovo del progetto "Lavori socialmente utili ex progetto 10", per due operatori inseriti nel programma animazione dell'Ente, e per un costo complessivo pari ad Euro 15.000,00=.

Per quanto concerne i programmi del Consiglio di Amministrazione per l'anno 2021:

- a) Analisi e valutazione di riqualificazione dell'area denominata "Vecchia sede" dell'APSP pur nella necessità di attivare per un periodo stimato di sei mesi una RSA di Transito/Covid di n. 20 posti letto nel medesimo edificio;
- b) Rinnovo degli appalti dei servizi esternalizzati ed eventuale valutazione per un ritorno ad una gestione diretta del servizio mensa;
- c) Realizzazione di corsi per dipendenti, familiari e volontari, su temi di interesse generale e specifico da inserire nel programma formativo 2021, che verrà predisposto dal Responsabile della Formazione con il supporto del dott. Pichler Alessio - Psicologo della APSP;
- d) Continuazione anche per l'anno 2021 ed al termine dello stato di emergenza del progetto di coinvolgimento dei familiari nella elaborazione dei PAI.
- e) Elaborazione e stesura annuale degli obiettivi e dei piani di miglioramento;
- f) Monitoraggio della coerenza della Carta dei Servizi ed eventuale sua revisione o aggiornamento.
- g) Rilevazione annuale degli standard previsti dalla Carta dei Servizi;
- h) Analisi tempestiva dei reclami ed effettuazione degli eventuali miglioramenti necessari.
- i) Apertura di nuovi servizi sul territorio in favore di particolari situazioni di bisogno emergenti dal territorio, mediante apposite convenzioni con i Comuni limitrofi od anche autonomamente.

Allegato alla deliberazione del  
Consiglio di Amministrazione  
N° 37/2020 del 30 dicembre 2020  
IL DIRETTORE  
Dott. Marco Saggiorato