

A.P.S.P. Giacomo Cis
38067 LEDRO

RELAZIONE BUDGET 2026

1. Premessa

Il Consiglio di amministrazione dell'A.P.S.P. "Giacomo Cis" di Ledro, con propria deliberazione n. 28 di data 12.05.2025 ha provveduto a adeguare il proprio statuto alle nuove disposizioni introdotte nell'ordinamento regionale dalla L.R. n. 9/2016. Il nuovo statuto, approvato dalla Giunta regionale con propria deliberazione n. 121 del 18 giugno 2025, è divenuto efficace a seguito l'iscrizione del medesimo nel Registro provinciale delle Aziende Pubbliche di Servizi alla Persona. Conseguentemente il Consiglio di amministrazione ha provveduto a adeguare alle modifiche statuarie intervenute i propri regolamenti aziendali e precisamente:

- Regolamento di Organizzazione, approvato con deliberazione n. 39 del 26.08.2024
- Regolamento per i Contratti, approvato con deliberazione n.11 del 07.07.2017
- Regolamento di Contabilità, approvato con deliberazione n. 13 del 26.08.2022
- Regolamento per il Personale, approvato con deliberazione n. 20 del 22.04.2024

Lo statuto dell'A.P.S.P. "Giacomo Cis" di Ledro affida al Consiglio di amministrazione funzioni di indirizzo, di programmazione e di verifica dell'azione amministrativa e gestionale dell'azienda. Il Consiglio di amministrazione è chiamato pertanto a fissare gli obiettivi strategici e ad assumere le decisioni programmatiche, attraverso l'adozione di un piano di sviluppo aziendale, nelle forme e contenuti definiti dai predetti regolamenti aziendali di organizzazione e di contabilità.

Costituiscono atti fondamentali della programmazione aziendale:

- a) il piano programmatico aziendale o piano delle attività;
- b) il bilancio preventivo economico pluriennale;
- c) il bilancio preventivo economico annuale.

Il Consiglio di amministrazione entro il 31 dicembre di ogni anno adotta, ai sensi del comma 2 dell'art. 40 della L.R. 7/2005 e ss. mm., un bilancio preventivo annuale (budget) ed un documento di programmazione triennale.

Con il piano programmatico o piano delle attività il Consiglio di amministrazione, ai sensi dell'art. 11 del citato regolamento di contabilità, definisce le linee strategiche e gli obiettivi generali da raggiungere sia in termini di efficienza che in termini di efficacia; illustra gli aspetti socioeconomici dell'utenza e dei servizi dell'azienda, precisando le risorse umane, strumentali, tecnologiche e finanziarie. Annualmente, sulla base della verifica del raggiungimento degli obiettivi prefissati, il Consiglio di amministrazione conferma, aggiorna o rivede il piano programmatico. Il Bilancio pluriennale, di pari durata del piano programmatico, redatto secondo gli schemi previsti dalla vigente normativa, rappresenta l'implementazione economica finanziaria del piano programmatico e definisce la previsione dei ricavi, dei costi attesi e del fabbisogno finanziario.

Il budget, approvato dal Consiglio di amministrazione entro il 31 dicembre, è redatto conformemente al bilancio di previsione pluriennale, di cui è parte e indica gli obiettivi da conseguire nel corso dell'esercizio cui si riferisce.

Al fine della predisposizione del bilancio previsionale per l'anno 2026 (di seguito definito, più semplicemente, budget), si prende preliminarmente atto di quanto segue:

- deliberazione n.2148 della Giunta Provinciale di data 19 dicembre 2025) avente ad oggetto approvazione delle "Direttive per l'assistenza sanitaria ed assistenziale a rilievo sanitario nelle Residenze Sanitarie e Assistenziali (RSA) pubbliche e private a sede territoriale ed ospedaliera del Servizio sanitario provinciale (SSP) per l'anno 2026 e relativo finanziamento";
- deliberazione n.2147 della Giunta Provinciale di data 19 dicembre 2025 avente ad oggetto approvazione delle "Direttive provinciali per la gestione e il finanziamento dei Centri diurni per l'anno 2026 e ulteriori disposizioni in ordine a progetti in materia di demenze e iniziative a sostegno della domiciliarità – area anziani.";

Ciò premesso e tenuto conto di quanto di seguito sommariamente indicato:

Direttive Triennali in vigore fino al 31.12.2027

" 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 LP 27/2010." Approvate con Deliberazione della G.P. Di Trento n. 2251 dd. 23/12/2024.

Nella seduta del 23 dicembre 2024 la Giunta Provinciale ha approvato con deliberazione nr. 2251 le Direttive triennali 2025-2027. Le precitate direttive prevedono in sintesi che le APSP devono tener conto nella redazione del loro budget 2025-2027 del rispetto dei seguenti vincoli:

- 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:

- copertura 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 della dimensione organizzativa e gestionale impossibilità documentata di attivare gestioni associate o collaborazione con altri enti
- processi di consortilizzazione che non determinano aumenti del costo complessivo degli uffici amministrativi degli enti interessati al processo.

- 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.

Anche l'anno 2023 e 2024 è stato caratterizzato da una situazione di emergenza sanitaria connessa al virus COVID-19, seppur in decremento. Con disposizioni nazionali, lo stato di emergenza sanitaria è ben cessato il 31.12.2021 ma prorogato fino al 31 dicembre 2022 per obbligo vaccinale operatori sanitari e misure di prevenzione del contagio quali uso DPI e GreenPass, ma è presumibile che la pandemia condiziona l'attività delle RSA anche negli anni successivi. L'attività della RSA in questi ultimi due anni è stata fortemente condizionata dalla pandemia da Covid-19 che ha causato una diminuzione dell'attività assistenziale. Ora l'obbligo è cessato. La Giunta Provinciale, infatti, tenuto conto dell'elevato tasso di vaccinazione nelle strutture, della riattivazione degli inserimenti di nuovi ospiti e l'occupazione dei posti letto convenzionati, per il 2022, ha decretato il ritorno alle modalità ordinarie di intervento e così a valere sul 2023 e 2024. Rimane in vigore il piano Covid.

La G.P. di Trento con deliberazione n.2148 di data 19 dicembre 2025 ha emanato le "Direttive per l'assistenza sanitaria ed assistenziale a rilievo sanitario nelle Residenze Sanitarie e Assistenziali (RSA) pubbliche e private a sede territoriale ed ospedaliera del Servizio sanitario provinciale (SSP) per l'anno 2026 e relativo finanziamento".

Le direttive anno 2026, di cui si propone l'approvazione tengono conto del nuovo assetto organizzativo proposto nel 2023 dell'Azienda provinciale per i servizi sanitari (il regolamento è stato approvato con deliberazione provinciale n. 857 del 13 maggio 2022.), che ha previsto ed ora consolidato il ripristino e potenziamento del Distretto sanitario, a garanzia di una maggior prossimità delle cure e migliore gestione integrata di attività sociali e sanitarie e il consolidamento del Dipartimento transmurale anziani e longevità, cui afferisce la struttura "Supporto clinico-organizzativo RSA", che permette di qualificare i percorsi di presa in carico dell'anziano fragile con l'apporto e la valorizzazione di tutte le competenze professionali e specialistiche sia ospedaliere che territoriali. Va inoltre evidenziato che con la messa a regime di Spazio Argento nel 2023 su tutto il territorio provinciale (le linee di indirizzo sono state approvate con deliberazione provinciale n. 1719 del 23 settembre 2022) le RSA vengono ad acquisire un ruolo sempre più importante come presidio territoriale per gli anziani fragili, anche in una prospettiva di sviluppo di interventi differenziati e innovativi.

Nel budget 2026 si propone l'aumento della retta alberghiera di euro 0,50 (ovvero euro 51,50 pro die, mantenendosi alla media di sistema e comunque a garanzia di un servizio qualificato e nel rispetto dei programmi di miglioramento della qualità dei servizi socio-sanitari adottati nel corso degli anni precedenti e programmati anche per l'anno a venire nonostante l'incremento dei costi delle materie prime, dei servizi e dei costi energetici nonché della dotazione extra parametro e delle assenze non coperte da contribuzione PAT/INPS.

Siamo ben consapevoli che le direttive PAT 2026 non consentono la possibilità di un aumento generalizzato oltre la retta media del sistema perché si è ritenuto di non scaricare eccessivamente sugli utenti i costi dell'incertezza determinata dal perdurare dell'emergenza economica nonostante l'incremento dei prezzi in generale.

Considerato che comunque si sarebbe dovuto portare le APSP in media e pertanto tale scelta sia dovuta a fattori esogeni, indipendenti dal contenimento dei costi specifici e coerentemente con i vincoli fissati dalle richiamate direttive provinciali, gli indirizzi programmatici e gli obiettivi di sviluppo e miglioramento stabiliti dal Consiglio di amministrazione) è stato predisposto il budget 2026 che presenta i valori di seguito indicati:

- aumento della tariffa sanitaria, la cui entità complessiva è pari ad € 102,25 pro die.

Preso atto degli adeguamenti contrattuali sottoscritti nel corso del 2025 per il personale delle APSP, con oneri a carico della Provincia, per un valore pari a circa il 7%, è stato deliberato, analogamente a quanto avvenuto nelle direttive approvate per l'anno 2025, un graduale assorbimento degli stessi nella tariffa sanitaria, che per l'anno 2026 si propone di incrementare nella misura del 3%.

- aumento della retta alberghiera di euro 0,50 *pro die*, rispetto all'esercizio 2025, pari quindi ad € 51,50 pro die per ospite residenziale in quanto la

retta applicata risulta portata alla media di sistema (sia per la RSA che per la Casa di Soggiorno);

- ripresa dei ricavi per i servizi di carattere semiresidenziale in convenzione con altre istituzioni pubbliche (in particolare per quanto attiene al servizio “pasti a domicilio” con la Comunità di Valle Alto Garda e Ledro);
 - tendenziale, speculativo e sempre maggiore aumento del prezzo di acquisto di beni e servizi causa spinte inflattive cumulate su base annua;
 - aumento del costo delle utenze e delle manutenzioni, difficilmente comprimibile e soprattutto negoziabile;
 - importante aumento della voce di costo del personale per istituti contrattuali quali maternità, malattie (in particolare “assenze lunghe”), Legge 104/1992 e D.lgs. 151/2001;
 - adeguamento costo del personale a seguito della liquidazione dei seguenti istituti contrattuali utilizzando fondi precedentemente accantonati:
 - Accordo per la parte economica del CCPL 2022-2024 per il personale del comparto autonomie locali – area non dirigenziale e Accordo per la parte economica del CCPL 2022-2024 per il comparto autonomie locali – area del personale della dirigenza e dei segretari comunali.
- Inoltre, richiamati i decreti della Presidente n. 3 del. 21.03.2025 e n. 4 del 21.03.2025, immediatamente eseguibili, con i quali si è preso atto degli accordi per la parte economica del CCPL 2022-2024 per il personale del comparto autonomie locali – area non dirigenziale e per la parte economica del CCPL 2022-2024 per il comparto autonomie locali – area del personale della dirigenza e dei segretari comunali., sottoscritti in data 21 febbraio 2025 per l'area non dirigenziale e 24 febbraio 2025 per l'area del personale della dirigenza, tra l'A.P.Ra.N. e le OO.SS. di comparto e le deliberazioni del Consiglio di Amministrazione n. 13 del. 28.03.2025 con la quale è stato ratificato il decreto n. 3 e la n. 14 del 28.03.2025 con la quale è stato ratificato il decreto n. 4, i quali prevedono l'incremento degli stipendi dal 01 gennaio 2024.
- Nel mese di marzo 2025 si è provveduto ad aggiornare i valori stipendiali mentre nel mese di aprile 2025 si è provveduto alla corresponsione degli arretrati contrattuali 2024 spettanti al personale e del conguaglio dei mesi di gennaio e febbraio 2025.
 - Nel corso del secondo semestre 2025 sono stati liquidati i conguagli stipendiali dell'accordo per la parte economica del CCPL 2025-2027 relativamente al personale del comparto autonomie – area dirigenziale e non dirigenziale.
- Richiamate le deliberazioni del Consiglio di amministrazione n. 47 del. 24.10.2025 e n. 55 del 24.10.2025, immediatamente eseguibili, con le quali si è preso atto degli accordi per la parte economica del CCPL 2025-2027 per il personale del comparto autonomie locali – area dirigenziale e non dirigenziale, sottoscritti in data 16 ottobre 2025, tra l'A.P.Ra.N. e le OO.SS. di comparto, i quali prevedono l'incremento degli stipendi tabellari con decorrenza dal 01 gennaio 2025.
- Nel mese di novembre 2025 si è provveduto ad aggiornare i valori stipendiali e alla corresponsione dei conguagli contrattuali 2025 da gennaio a ottobre.

Nota a margine:

AUMENTO COSTI MATERIE PRIME

Nel corso del 2024 e del 2025 si è ulteriormente consolidato il trend di incremento dei costi delle materie prime alimentari, già ampiamente evidenziato nella relazione al Budget 2025. Tale andamento continua a incidere in modo significativo sulla struttura dei costi dell'Ente e si prevede che permanga anche nel corso dell'esercizio 2026.

L'aumento dei prezzi delle principali materie prime alimentari risulta ormai generalizzato, come confermato dagli indicatori internazionali, tra cui l'indice mondiale dei prezzi alimentari pubblicato dalla FAO, che considera cereali, latticini, carne, oli vegetali e zucchero. Le dinamiche inflattive sono riconducibili a una pluralità di fattori: il perdurare delle tensioni geopolitiche (con particolare riferimento al conflitto in Ucraina e alle instabilità in Medio Oriente), l'aumento dei costi energetici, la scarsità di alcune materie prime agricole e gli effetti del cambiamento climatico sulle produzioni.

I dati ISMEA (Istituto di Servizi per il Mercato Agricolo Alimentare) relativi al 2024 hanno evidenziato un incremento medio dei prezzi dei prodotti alimentari e agricoli pari al 6,3% nel terzo trimestre dell'anno, con aumenti rilevanti per carne, latte, oli e cereali. Tali incrementi, solo parzialmente riassorbiti nel corso del 2025, continuano a riflettersi sui costi di approvvigionamento sostenuti dall'APSP.

Alla luce di tali elementi, nella predisposizione del Budget 2026 si è tenuto conto del permanere di un contesto di forte volatilità dei mercati agro-alimentari, prevedendo un ulteriore incremento della spesa per generi alimentari, necessario a garantire il mantenimento degli standard qualitativi e nutrizionali dei servizi erogati agli ospiti.

CRISI ENERGETICA

Permangono altresì criticità rilevanti sul fronte dei costi energetici. Nonostante un parziale rallentamento dell'inflazione complessiva, i prezzi dei beni energetici continuano a crescere in misura significativa, incidendo in modo diretto sui costi per l'acquisto di gasolio da riscaldamento e carburante per autotrazione.

Le tensioni geopolitiche internazionali e le fluttuazioni dei mercati delle commodity energetiche hanno determinato negli ultimi anni un andamento fortemente instabile dei prezzi, con effetti che si protraggono anche nel biennio 2025-2026. L'APSP, in quanto struttura ad alta intensità energetica, risente in modo particolare di tali dinamiche, soprattutto per il riscaldamento degli immobili e per i servizi di trasporto connessi all'attività istituzionale. Nel corso dell'esercizio 2025 l'Ente ha tuttavia avviato e realizzato specifici interventi di efficientamento energetico, intervenendo sia sull'impianto di riscaldamento, mediante azioni di ottimizzazione e regolazione dei sistemi, sia sull'infrastruttura domotica degli edifici, con

l'obiettivo di migliorare il controllo dei consumi, ridurre gli sprechi energetici e contenere, per quanto possibile, l'impatto degli aumenti dei prezzi sulle spese di gestione.

Si riporta di seguito l'andamento storico della spesa sostenuta e stimata:

Anno	Gasolio da riscaldamento	Generi alimentari
2019	€ 64.021,00	€ 135.107,00
2020	€ 59.863,00	€ 103.675,00
2021	€ 65.233,00	€ 124.315,00
2022	€ 113.870,00	€ 142.756,00
2023	€ 93.472,00	€ 168.907,00
2024	€ 80.000,00	€ 173.000,00
2025 (stima)	€ 90.000,00	€ 177.000,00
2026 (previsione)	€ 71.000,00	€ 190.000,00

Le previsioni per il 2026 sono state formulate in via prudenziale, tenendo conto:

- del probabile mantenimento di prezzi energetici elevati;
- della persistente pressione inflattiva sui beni alimentari;
- della necessità di assicurare continuità, qualità e sicurezza nei servizi residenziali e assistenziali erogati.

Il Budget 2026 risente quindi di un contesto economico ancora complesso e incerto, caratterizzato da costi strutturalmente più elevati rispetto al periodo pre-pandemico. L'APSP ha impostato le previsioni di spesa adottando criteri di prudenza e sostenibilità, monitorando costantemente l'andamento dei mercati e valutando, ove possibile, azioni di efficientamento e razionalizzazione, senza compromettere la qualità dei servizi e il benessere degli utenti.

ANALISI CONTENIMENTO DEI COSTI ED ECONOMIE DI SCALA

Prosegue la collaborazione fra le quattro strutture socio – sanitarie del territorio dell'Alto Garda e Ledro che hanno sottoscritto, negli anni precedenti, convenzioni specifiche per la gestione unificata di procedure di concorso e selezione pubblica di personale nonché, laddove possibile, per lo svolgimento di procedure di gara per l'approvvigionamento di beni e servizi.

Si segnala inoltre, in merito alle efficienze necessarie richieste dalle Direttive provinciali, che la scrivente APSP ha aderito alla gara centralizzata gestita da APAC per l'affidamento del servizio di pulizie ordinarie e straordinarie, attualmente in fase di aggiudicazione. L'iniziativa, inizialmente prevista in forma consorziata con altre tredici APSP, è stata successivamente ridefinita mediante l'indizione di procedure distinte per ciascun Ente, mantenendo tuttavia le finalità di razionalizzazione della spesa, standardizzazione dei servizi e miglioramento dell'efficienza gestionale. Per tale gara siamo in attesa di aggiudicazione.

La APSP *Giacomo Cis* si è avvalsa di APAC, in quanto Ente non qualificato quale stazione appaltante, anche per l'espletamento della procedura di gara relativa all'affidamento della fornitura di generi alimentari, nel rispetto dei Criteri Ambientali Minimi (CAM). All'esito della procedura, sono risultati aggiudicati solamente 2 dei 6 lotti posti a gara, mentre per i restanti 4 lotti la procedura è andata deserta, non essendo pervenute offerte.

Si segnala inoltre che la figura del Direttore è compensata parzialmente dalla messa in aspettativa senza assegni del funzionario amministrativo incaricato a tempo pieno e pertanto di conseguenza la parte economica relativa risulta evidentemente ridotta.

Contenimento dei costi sanitari e di gestione

L'Apsp Giacomo Cis parteciperà attivamente alle iniziative promosse nell'ambito del sistema Upipa ed alle iniziative di monitoraggio della spesa sociosanitaria, con l'obiettivo di un suo contenimento, attraverso la valutazione dell'appropriatezza degli interventi e delle prescrizioni e degli altri costi di gestione.

Accanto al già menzionato percorso di integrazione dei servizi si prevede di operare per ampliare al massimo la collaborazione con le Apsp operanti sul territorio della Comunità che, al momento, risultano escluse (o parzialmente coinvolte, ossia Fondazione Comunità di Arco e Casa Mia), con l'obiettivo di definire un percorso che porti ad una progressiva integrazione di servizi aziendali comuni (in particolare coordinamento medico e servizi amministrativi). Il rafforzamento del lavoro di rete e di collaborazione gestionale tra le APSP della Comunità si ritiene di fondamentale importanza, oltre al rafforzamento delle relazioni con l'intero sistema, al fine di consolidare opportunità di confronto e forme di collaborazione gestionale che possano costituire opportunità di ottimizzazione della gestione.

Un importante obiettivo da perseguire è quello di far evolvere l'attuale sistema di governance nella direzione della costituzione di un unico soggetto che potrebbe costituire, a livello di

Comunità dell'Alto Garda e Ledro, un punto di riferimento unitario per i servizi alla persona, destinato a dare risposte ad un'utenza compresa tra l'età giovanile e quella anziana, e ciò anche alla luce della recente riforma del Welfare anziani che porterà, nei prossimi anni, all'istituzione, a livello di Comunità, del nuovo Spazio Argento. Tale progetto resta l'obiettivo da perseguire che, oltre a creare una realtà più forte dal punto di vista economico e patrimoniale, consentirebbe anche un impiego più efficiente delle risorse umane ed il perseguimento, grazie ad economie di scala, di risparmi sui costi di gestione e ricadute positive sulle comunità di riferimento.

Conclusioni

In conclusione, dall'analisi della struttura dei costi emerge la presenza di alcune voci sulle quali è possibile intervenire mediante azioni di razionalizzazione e contenimento della spesa, anche attraverso il conseguimento di economie di scala e il ricorso a maggiori investimenti in soluzioni tecnologiche e organizzative, finalizzate all'efficientamento dei processi gestionali.

Permangono tuttavia costi di natura medica, assistenziale e assicurativa che risultano in larga parte non comprimibili, in quanto direttamente riconducibili agli effetti strutturali derivanti dalla pandemia da Covid-19, i cui riflessi si sono manifestati in modo continuativo e significativo nel corso del 2024 e, seppur con intensità attenuata, anche nel 2025.

A tali componenti di costo si aggiungono infine gli oneri direttamente ascrivibili all'incremento dei prezzi delle materie prime e dei vettori energetici, che continuano a incidere in maniera rilevante sulle previsioni economiche per l'esercizio 2026, rendendo necessario un approccio prudentiale nella costruzione del budget e un costante monitoraggio dell'andamento della spesa.

Pertanto nel rispetto di quanto predisposto dalle direttive per l'assistenza sanitaria e assistenziale a rilievo sanitario nelle Residenze Sanitarie e Assistenziali (RSA) pubbliche e private a sede territoriale del Servizio sanitario provinciale (SSP) per l'anno 2026 di cui alla Delibera n. 2148 di data 19 dicembre 2025 e come da Legge Regionale 7/2005 è stato predisposto il budget che risulta a pareggio tra Ricavi e Costi anche se non è stato possibile applicare appieno il tasso d'inflazione stimato nel 2025.

La Retta Alberghiera è stimata quindi in euro 51,50 aumentando di € 0,50 (che ci porta in linea con la media ponderata di sistema 2025 pari a 51,79 € al giorno e ancora inferiore alla media ponderata 2026 per la quale ancora non vi sono i dati in quanto terrà conto degli aumenti di cui sopra).

Oltremodo vi sono costi incrementati di tale tasso inflattivo, se non anche maggiore, che necessiterebbero di un aumento pari ad almeno euro 1,598 pro die che di fatto vanno riassorbiti dalla pianificazione economica ipotizzando un incremento ridotto delle assenze per malattie non rimborsate dagli Enti Inps /Pat seppur l'andamento storico sia maggiore, confidando in uscite volontarie di n.2 collaboratori per pensionamento anticipato ed economie che difficilmente potranno risultare risolutorie.

Pertanto, l'aumento è in funzione sia della propria specifica realtà aumentando quanto strettamente necessario per garantire continuità e qualità del servizio nonché evitare di scaricare sulle famiglie eccessivamente i costi dell'inflazione che si è accumulata con il

blocco di un decennio, durante il quale le Apsp hanno introdotto tutti gli sforzi possibili per efficientare ogni servizio e ogni voce di costo. E necessario chiarire il concetto che il sistema sanitario e assistenziale non può essere considerato alla stregua di un'industria in termini di produttività, poiché se si ha la pretesa di lavorare sempre al limite delle capacità, qualunque imprevisto può mandare in crisi il sistema e, in generale, peggiorare la qualità dei servizi resi ma anche la qualità di vita dei tanti professionisti che lavorano quotidianamente e i fatti dimostrano che la Apsp ha, con risorse proprie affrontato la sfida di "fare di più con meno".

Di seguito viene dettagliatamente illustrato il budget 2026 e i possibili contenimenti dei costi.

RISORSE FINANZIARIE ED ECONOMICHE NECESSARIE ALLA REALIZZAZIONE DEGLI OBIETTIVI

Sulla base delle risultanze, seppur non definitive, dell'esercizio 2025 (documento di pre-consuntivo anno 2025, agli atti d'ufficio), ed a seguito di una attenta ed accurata analisi della gestione economico finanziaria dell'ente è stato predisposto il seguente documento di budget 2026 che rappresenta la previsione delle risorse disponibili per il prossimo esercizio. Si precisa che prima della predisposizione del budget 2026 si è provveduto ad una approfondita analisi delle varie voci del piano dei conti:

BUDGET ANNO 2026

DESCRIZIONE				PREVISIONE ANNO 2026
A VALORE DELLA PRODUZIONE				
	I	RICAVI DA VENDITA E PRESTAZIONI		3.624.173,71
	010.	R.S.A. - CASA DI SOGGIORNO		3.353.336,71
	020.	SERVIZI SEMIRESIDENZIALI		252.837,00
	030.	SERVIZIO PUNTO PRELIEVI		18.000,00
	IV	INCREMENTI DI IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI		-
	V	ALTRI RICAVI E PROVENTI		335.612,46
	010.	CONTRIBUTI ORDINARI RICEVUTI		124.691,93
	020.	ALTRI RICAVI E PROVENTI		210.920,53
	030.	RENDITE PATRIMONIALI		-
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE A				3.959.786,17
B COSTO DELLA PRODUZIONE				
	I	CONSUMO DI BENI E MATERIALI		380.600,00
	010.	ACQUISTI		380.600,00
	020.	VARIAZIONE DELLE RIMANENZE		-
	II	SERVIZI		531.932,75
	010.	PRESTAZIONI SERVIZI DI ASSISTENZA ALLA PERSONA		88.026,00
	020.	SERVIZI APPALTATI		151.000,00
	030.	MANUTENZIONI		152.905,96
	040.	UTENZE		43.217,63
	050.	CONSULENZE E COLLABORAZIONI		-
	060.	ORGANI ISTITUZIONALI		9.035,00
	070.	SERVIZI DIVERSI		87.748,16
	III	GODIMENTO BENI DI TERZI		5.600,00
	010.	GODIMENTO BENI DI TERZI		5.600,00
	IV	COSTO PER IL PERSONALE		2.825.566,81
	010.	SALARI E STIPENDI		2.144.482,40
	020.	ONERI SOCIALI		594.806,74
	030.	T.F.R.		53.027,67
	040.	TRATTAMENTO DI QUIESCENZA E SIMILI		22.000,00
	050.	ALTRI COSTI		11.250,00
	V	AMMORTAMENTI		182.427,92
	010.	AMMORTAMENTI		182.427,92
	VI	ACCANTONAMENTI		1.000,00
	010.	SVALUTAZIONE DEI CREDITI		1.000,00
	020.	ACCANTONAMENTI PER RISCHI		-
	VII	ONERI DIVERSI DI GESTIONE		31.618,68
	010.	ONERI DIVERSI DI GESTIONE		31.618,68
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE B				3.958.746,16
RISULTATO DELLA GESTIONE A-B=X				1.040,00
C PROVENTI E ONERI FINANZIARI				6.000,00
	I	PROVENTI FINANZIARI		6.000,00
	010.	PROVENTI FINANZIARI		6.000,00
	II	INTERESSI ED ALTRI ONERI FINANZIARI		-
	010.	INTERESSI PASSIVI		-
RISULTATO DELLA GESTIONE FINANZIARIA C				6.000,00
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE X-C=Y				7.040,00
D IMPOSTE SUL REDDITO				- 7.040,00
	001	IMPOSTE SUL REDDITO		- 7.040,00
	010.	IMPOSTE SUL REDDITO		- 7.040,00
TOTALE IMPOSTE D				- 7.040,00
UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO Y-D=Z				0,00

Indirizzi per la gestione:

Conformemente alle linee programmatiche generali che orienteranno lo sviluppo dell'A.P.S.P. nei prossimi anni, meglio illustrate nel documento programmatico 2026 – 2028, la gestione 2026 sarà ispirata, in continuità con il cambiamento organizzativo intrapreso fin dal 2021, alle seguenti linee d'indirizzo:

- valutazione costante della situazione epidemiologica pandemica/endemica;
- sviluppare la cultura e una pratica tesa ad una costante e sistematica valutazione della qualità dei processi e degli esiti, al fine di mettere in atto, a tutti i livelli dell'organizzazione un circuito per il miglioramento continuo attraverso la costante interazione tra pianificazione, progettazione, implementazione, misurazione, monitoraggio, analisi e miglioramento;
- conciliare l'esigenza di promuovere il miglioramento continuo della qualità delle prestazioni erogate con il contenimento dei costi di gestione, facendo leva su cambiamento organizzativo già in atto, ottimizzazione gestionale e innovazione tecnologica quale ausilio e fattore abilitante ad un'idea di cambiamento e di ottimizzazione dei processi;
- investire costantemente nella gestione e valorizzazione delle risorse umane al fine di assicurare che il personale possieda/acquisisca e mantenga le conoscenze tecnico professionali e le abilità necessarie alla realizzazione di buone pratiche in qualità e sicurezza delle specifiche attività;
- promuovere investimenti finalizzati all'empowerment del personale e di cura del buon clima lavorativo e relazionale;
- sviluppare/implementare/sperimentare nuove risposte ai crescenti bisogni della popolazione di età geriatrica, valutando attentamente le modifiche psico-sociali apportate dalla situazione pandemica che ha condizionato questi ultimi due anni, estendendo ed ampliando, se necessario la filiera dei servizi;
- In linea con le direttive provinciali favorire strategie organizzative e formative per la prevenzione ed il controllo delle infezioni correlate all'assistenza e contrasto all'antimicrobico resistenza.
- Implementare l'efficientamento energetico della struttura e il cambiamento "green" della filosofia aziendale in modo da ottenere l'economia circolare;

Sulla base delle succitate linee di indirizzo il Consiglio di amministrazione, in accordo con la Direzione dell'Ente, intende sviluppare e perseguire nel corso del 2026, tenuto conto di quanto già attivato nel corso del 2025 e dei vincoli delle direttive provinciali 2026, più volte richiamate, quanto segue:

- a. tenere monitorata la spesa per l'acquisto di beni e servizi con azioni di revisione e controllo dei processi organizzativi allo scopo di migliorare la gestione complessiva delle risorse umane;
- b. migliorare i processi interni all'Ente in modo da garantire e supportare l'innovazione attraverso anche l'adeguamento/innovazione dell'infrastruttura informatica e l'integrazione della tecnologia all'interno dei servizi sociosanitari;

- c. consolidare le condizioni per promuovere un cambiamento culturale in tutta l'organizzazione che metta il residente al centro. In particolare, le aree di impegno riguardano l'adesione ai seguenti progetti/servizi di sistema già attivati:
- d. progetto U.P.I.P.A "Indicare salute", per la costruzione di un set di indicatori clinici per il monitoraggio della salute e dell'efficienza dei servizi, relativi alle seguenti aree: gestione del dolore, cure di fine vita, cadute, contenzione fisica, mobilità e nutrizione. Anche nel corso del 2026 si intende altresì partecipare al monitoraggio dell'indicatore relativo alle lesioni di pressione e al gruppo di lavoro, proposto da UPIPA, per la costruzione di ulteriori indicatori complementari;
- e. progetto Q&B, l'Ente partecipa dall'anno 2009 alla costruzione/sviluppo di un modello di autovalutazione e valutazione reciproca del benessere e della qualità della vita degli anziani residenti nelle RSA, conosciuto come "Marchio Qualità & Benessere - Q&B" promosso da U.P.I.P.A., che ha consentito agli Enti che hanno aderito, la costituzione di una base di riferimento per intraprendere azioni di miglioramento;
- f. continuare il percorso per la valorizzazione del "Marchio Family". In particolare, l'impegno dovrà riguardare l'implementazione delle azioni programmate nel piano delle attività previste nei vari ambiti relative al consolidamento della certificazione Audit Executive;
- g. proseguire con il servizio di animazione ulteriore a favore degli ospiti della struttura come sostegno nelle attività riabilitative e ludico ricreative al fine di migliorare la vita degli ospiti attenuandone la solitudine, la depressione, stimolando energie e pensieri positivi;
- h. concentrare, ottimizzare ed aggregare, anche attraverso la digitalizzazione, i processi amministrativi ed implementare dove possibile una metodologia di controllo interno dei rischi;
- i. proseguire nel progetto di migliorare la qualità di vita dei residenti ed in particolare delle persone con disturbi comportamentali (filosofia assistenziale centrata sulla persona, intervento assistenziale attento alle abitudini e alle preferenze delle persone, flessibilità nell'organizzazione della giornata assistenziale, rispetto del ritmo sonno/veglia, lavoro per obiettivi, appropriatezza clinica ed assistenziale, superamento del ricorso alla contenzione fisica e farmacologica);
- j. aumentare complessivamente il livello di conoscenza/competenza degli operatori perché possano interpretare e affrontare la complessità del lavoro quotidiano in linea con la nuova filosofia assistenziale/aziendale favorendo flessibilità e spirito di squadra;
- k. coinvolgere, con sempre più forza, la cittadinanza, a partire dai residenti e loro familiari, nei processi di monitoraggio della qualità dei servizi erogati;
- l. aprire la struttura verso il territorio per diventare punto di riferimento per tutta la popolazione al fine di potersi autorevolmente posizionare quale interlocutore privilegiato dello "Spazio Argento" alla luce della messa a regime, prevista nel

primo semestre del prossimo anno, di tale modello organizzativo.

Con separato provvedimento il Consiglio di amministrazione individuerà poi, gli obiettivi da affidare al Direttore per l'anno 2026 in relazione agli obiettivi raggiunti/non raggiunti nel 2025 e le necessità aziendali.

Nel documento contabile per l'anno 2026 è stato previsto, seppur sia economicamente impegnativo, il mantenimento delle dieci ore settimanali in più per l'attività medica rispetto al parametro standard PAT al fine di corrispondere ad una tendenza sempre crescente di patologie sanitarie di importante rilievo (soprattutto in una struttura, quale quella di Ledro, priva di nuclei ad alto fabbisogno sanitario e/o demenze gravi).

In via prudenziale, ai fini della predisposizione del budget, è stata prevista l'assunzione di un'unità di medico dipendente a tempo parziale, in conformità alle Direttive RSA, in sostituzione del conferimento di incarico in regime di libera professione.

Continuo è stato l'impegno dell'amministrazione nel perseguire l'obiettivo della qualità nell'assistenza, con professionalità specifiche e mirate in capo a personale, sia di carattere socioassistenziali e che sanitario, chiamato ad affrontare problematiche legate a disabilità sempre più severe.

Nel corso del 2025 si è provveduto all'assunzione di personale infermieristico con contratto a tempo determinato al fine di garantire la continuità assistenziale e il rispetto degli standard di servizio.

Di particolare rilievo, anche per i familiari degli ospiti, è risultata l'attività di animazione, realizzata anche grazie al coinvolgimento e alla collaborazione attiva del volontariato locale e del territorio, comprese le scuole e le associazioni della Valle di Ledro.

Rispetto al parametro previsto dalle direttive della P.A.T. si rileva maggior personale di unità tempo pieno equivalente per i seguenti servizi sanitari:

- servizio infermieri + 0,69 (7,33 u.e. contro 6,64 u.e. per 58 posti RSA convenzionati, 2 posti RSA non convenzionati, Coordinamento Centro Diurno e punto prelievi per utenti esterni)

Parametro aggiuntivo necessario e fisiologico per la definizione della turnistica e i piani di attività di supporto al medico nelle ore mattutine di visita, nonché sopperire alle assenze non programmate.

- servizio FKT + 0,20 (1,39 u.e. contro 1,19 u.e. per 58 posti RSA convenzionati, 2 posti RSA non convenzionati e il restante per il servizio fisioterapia a domicilio)

Parametro aggiuntivo pari a 8 ore settimanali di personale assunto a tempo indeterminato per progetti di integrazione socio-animativa RSA con la fisioterapia e sopperire alle assenze non programmate. Inoltre, il servizio fisioterapia seppur non obbligatorio, su decisione del Consiglio di amministrazione per dare un supporto ulteriore, è a servizio anche degli utenti del Centro Diurno (1 ora settimanale) e per effettuare visite di fisioterapia a domicilio a persone anziane del territorio.

- servizio animazione + 1,21 (2,31 u.e. contro 1,10 u.e. per 58 posti RSA convenzionati, 2 posti RSA non convenzionati e Coordinamento Centro Diurno)

Parametro aggiuntivo pari a più di 36 ore settimanali per progetti di animazione e socialità, tenendo conto che una delle due educatrici si occupa anche di qualità dei servizi e gestione della formazione del personale.

- servizio assistenziale + 1,69 (32,17 u.e. contro 30,48 u.e. per 58 posti RSA convenzionati, 2 posti RSA non convenzionato SSP e utenti Centro Diurno)

Parametro aggiuntivo necessario e fisiologico per la definizione della turnistica e i piani di attività, nonché sopperire alle assenze non programmate e garantire i recuperi psicofisici.

A decorrere dal 01.12.2021 è stato nominato il Direttore Generale a tempo pieno della scrivente struttura. In conseguenza del collocamento in aspettativa senza assegni, ai sensi dell'art. 31, comma 3, della L.R. n. 7/2005 e s.m.i., del Funzionario Amministrativo categoria DB, risultato vincitore della procedura di selezione per l'incarico di Direttore presso questo Ente, per il periodo dal 01.12.2021 al 20.10.2025 e successivamente prorogato dal 24.10.2025 al 23.10.2030, le funzioni precedentemente ricomprese nelle mansioni proprie del Funzionario, in particolare quelle di natura contabile, risultano attualmente svolte in parte dal Direttore e in parte assegnate ad altro personale amministrativo mediante attribuzione di mansioni superiori, in assenza di una specifica figura in organico. Ne deriva pertanto l'ineludibile esigenza di garantire alla struttura amministrativa dell'A.P.S.P. "Giacomo Cis" di Ledro una gestione efficiente dei processi amministrativi, nonché di consentire al Direttore il pieno ed esclusivo esercizio delle funzioni proprie dell'incarico.

* * * *

Di seguito vengono esposti i dettagli ed i commenti delle principali voci del documento di budget per l'anno 2026, su analisi e valutazione critica della contabilità economica elaborata nell'esercizio 2025.

A) Valore della Produzione

I) Ricavi RSA e Casa di Soggiorno: € 3.353.336,71

La previsione dei ricavi è relativa:

- aumento della tariffa sanitaria: l'entità complessiva della stessa è pari ad € 102,25 pro die. Per il 2026 è stato previsto un aumento del 3% della tariffa sanitaria dell'anno precedente; ciò in quanto è stato preso atto degli adeguamenti contrattuali sottoscritti nel corso del 2025 per il personale delle ApSP, con oneri a carico della Provincia, per un valore pari a circa il 7 % con graduale assorbimento degli stessi nella tariffa sanitaria.

L'entità della retta sanitaria per il numero complessivo degli utenti di R.S.A. negoziati (n. 58) ed è stata prudenzialmente considerata su di un arco temporale di 363 giorni di presenza

effettiva, in ragione dei giorni di assenze che fisiologicamente si verificano nel corso dell'anno (per decesso dell'utente o trasferimento presso altra struttura);

- ricavi per la fornitura di farmaci e materiale sanitario finanziati dalla P.A.T., raggruppato su una voce unica, che troviamo di pari importo nella voce di costo “acquisti di farmaci e materiale sanitario APSS finanziamento P.A.T.”;
- retta alberghiera corrisposta dall'ospite.

La retta alberghiera per l'esercizio 2026 a carico dell'ospite è pari a €. 51,50, retta unica giornaliera; la previsione di entrata è stata formulata su una media di presenze pari a 58 unità (come indicato sopra su 363 giorni medi di presenza a fronte di 61 posti autorizzati di cui 58 di R.S.A. convenzionati col S.S.P., n. 2 posti di R.S.A. non negoziati, ed 1 posto di Casa di Soggiorno non occupato al momento della redazione del presente piano di budget.

Servizi aggiuntivi semiresidenziali: €. 252.837,00

I ricavi inerenti i servizi aggiuntivi semiresidenziali sono relativi ai seguenti servizi erogati:

- **centro servizi**, in convenzione con la Comunità di Valle Alto Garda e Ledro, per i servizi di pasti a domicilio e/o in sede e bagni assistiti per utenti esterni. Le Tariffe 2026 ai sensi dell'art.13 della Convenzione in essere sono oggetto di rivalutazione annua al tasso di inflazione stabilito dal paniere ISTAT beni di consumo al mese di ottobre 2025.

La previsione dei ricavi è sostanzialmente in linea rispetto al budget 2025 in ragione di un andamento quantitativo stabile dei servizi convenzionati; di riflesso si ha l'incremento nei ricavi alla voce “*ricavi mensa attività commerciale*” (servizio erogato in regime privatistico all'utente domiciliare).

Nel rispetto delle convenzioni in atto con la Comunità Alto Garda e Ledro e visto l'art. 7 relativo a “Aggiornamento prezzi” che detta le modalità di aggiornamento prezzi sulle tariffe applicate nella convenzione in atto stipulata tra l'A.P.S.P. *Giacomo Cis* e la Comunità di Valle Alto Garda e Ledro (ex Comprensorio Alto Garda e Ledro), per l'anno 2026 le tariffe sono variate nella misura della tabella allegata;

- **centro diurno:**

con delibera n. 2147 di data 19 dicembre 2025 la P.A.T. ha emanato le nuove direttive per la gestione dei Centri Diurni per l'anno 2026.

Alla voce “*centro diurno non convenzionato*” non è stato previsto ricavo relativo a servizi specifici che saranno erogati durante le giornate di sabato, domenica e le festività infrasettimanali e per il prolungamento dell'orario di presenza oltre le ore 17.30 con consumazione del pasto che sono a carico dell'utente (al di fuori del progetto approvato in seno all'UVM e nell'ambito del rapporto di convenzionamento) in quanto il servizio non è richiesto.

Centro punto prelievi: €. 18.000,00

prosegue la convenzione con l'A.P.S.S. per il servizio di "punto prelievi" in favore dei residenti e turisti della Valle; la quota accordata in convenzione per l'anno 2026 è stimata pari ad €. 18.000,00 invariata rispetto al 2025 come da indicazioni dell'Azienda per i Servizi sanitari in quanto è in via di predisposizione l'atto di convenzione 2026.

V) Altri ricavi e proventi: €. 335.612,46

In questo gruppo di voci è previsto il rimborso e ricavo relativo a quanto segue:

contributi ordinari ricevuti

- quota di contributo in c/fabbricato sul finanziamento della struttura per €. 98.691,93 rateizzato per l'esercizio 2026 che trova pari importo nei costi di ammortamento alla voce ammortamento c/fabbricati per la quota 2025;
- il contributo in conto esercizio per l'anno 2026 pari a €.8.000,00 che viene concesso da parte del Tesoriere per l'attività dell'Ente e dal Bim del Chiese come rimborso spese;
- le quote di contributo su finanziamenti attrezzature PAT e altri Enti rateizzate per l'esercizio 2026, come il relativo ammortamento alle voci di costo;

altri ricavi e proventi:

- rimborso spese dipendenti:
relativa alla quota di finanziamento P.A.T. oltre a quanto spostato in tariffa sanitaria che a seguito di interlocuzioni tecnico/politiche Upipa/Pat risulta pari ad €. 153.679,61 come da stime del tavolo tecnico per il personale non assistenziale, extra parametro, servizi generali, amministrazione e manutenzione;
- rimborso spese varie:
relativa a rimborsi spese bolli, spese varie e al rimborso spesa gasolio distretto sanitario;
- altri ricavi:
a questo gruppo di voci sono imputati i ricavi inerenti alla parte commerciale, pasti dipendenti, servizi erogati direttamente a privati quali: pasti a domicilio o in sede, bagni e prestazioni professionali di carattere infermieristico e fisioterapico a pagamento;

B) Costo della produzione

I) Consumo di beni e materiali: €. 380.600,00

In questo gruppo di voci sono previsti tutti gli acquisti di ordinaria amministrazione divisi come segue:

Acquisto beni per attività di assistenza	73.000,00
--	-----------

Acquisto beni per attività alberghiera	220.500,00
Acquisti diversi	87.100,00

- Acquisto beni per attività di assistenza: sono previsti costi per acquisto farmaci e materiale sanitario, finanziati dalla P.A.T. e che sono rilevati nei ricavi di pari importo come da Direttive P.A.T.; acquisti presidi incontinenza ospiti, acquisto prodotti per igiene ospiti, medicinali e materiale di consumo non finanziato dalla P.A.T. e acquisti per piccola attrezzatura sanitaria;
- Acquisto beni per l'attività alberghiera: in questo gruppo troviamo la previsione di spesa nelle varie voci per l'attività alberghiera quali: generi alimentari, detersivi e materiali per pulizie, detersivi lavanderia per effetti ospiti, acquisto stoviglie, tovagliato, articoli cucina, acquisto biancheria ed effetti letterecchi, acquisto detersivi per lavaggio stoviglie e gas G.P.L., voci che rilevano un incremento rispetto all'esercizio 2025 a causa delle spinte inflattive e per esigenze di gestione e qualità del servizio.
- Acquisti diversi: sono previsti gli acquisti per: materiale manutenzioni varie, cancelleria, DPI personale, carburanti automezzi, acquisti piccola attrezzatura d'uso e varie. Per la gestione calore alla voce "acquisto gasolio per riscaldamento" è stato previsto un costo per l'importo di €. 71.000,00 in linea con la spesa sostenuta nel 2025.

II) Servizi: €. 531.932,75

Sono indicati i costi relativi a servizi connessi all'attività ordinaria a fronte di prestazioni effettuate da terzi per 58 ospiti con la seguente previsione:

Prestazione di servizi assistenza alla persona	88.026,00
Servizi appaltati	151.000,00
Manutenzioni	152.905,96
Utenze	43.217,63
Consulenze e collaborazioni	0,00
Organi Istituzionali (amministratori e revisore)	9.035,00
Servizi diversi	87.748,16

Prestazioni di servizi assistenza alla persona: €. 88.026,00

In questa voce sono compresi i costi per l'acquisizione di servizi da soggetti terzi attraverso convenzioni o collaborazioni occasionali considerata l'impossibilità per l'Ente di garantire con il personale dipendente tutte le attività necessarie in considerazione della complessità organizzativa e la varietà e dimensione dell'utenza;

- si evidenzia la riduzione del costo relativo al “Servizio del medico e di coordinamento”, conseguente alla previsione dell’attivazione del servizio limitatamente al primo semestre dell’anno, in quanto alla data odierna è stato approvato il bando di concorso per l’assunzione di personale medico dipendente. Tale previsione è conforme a quanto indicato nelle Direttive 2026, secondo cui: *“Nelle more della individuazione del personale medico dipendente, le RSA possono avvalersi di liberi professionisti, comunicando tempestivamente al Distretto di riferimento e al Servizio competente le iniziative intraprese per adempiere a quanto prescritto”*.

Nel conto relativo agli stipendi è pertanto stata considerata la copertura di una unità di personale medico dipendente part-time per i restanti sei mesi dell’anno.

- si rileva un incremento della voce “Servizio infermieri convenzionati” rispetto al budget 2025, determinato dal ricorso a un infermiere in libera professione, resosi necessario per coprire essenzialmente i turni notturni e consolidare la turnistica a seguito del cambio di mansione di un’infermiera che, a seguito di nomina concorsuale, assumerà il ruolo di Coordinatore dei Servizi Socio-Assistenziali e Socio-Sanitari.

- lieve flessione del costo per il servizio di podologa e parrucchiera rispetto al 2025, costo compreso comunque nella retta alberghiera unica a carico dei residenti;

- è stato previsto il costo per consulenze psicologiche a favore di ospiti, famigliari ed anche personale dipendente;

- alla voce “Servizio Specialisti Ambulatori Esterni” sono imputati i costi relativi alle prestazioni degli specialisti medici, mentre alla voce “Servizio di Prevenzione e Protezione” sono ricompresi i costi connessi all’incarico di Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP), come previsto dalla normativa vigente.

- invariata la previsione per i servizi socio animativi.

- alla voce “Altri servizi di assistenza alla persona” sono contabilizzati i costi del personale Con.so.lida per il supporto alle attività di animazione e socializzazione, esclusa dunque l’assistenza diretta all’ospite, che per l’anno 2026 è pari a 1 unità tempo pieno e 2 unità part-time.

Servizio medico e Servizio specialistica per ospiti della RSA	25.000,00
Servizi infermieri convenzionati	23.500,00
Servizi parrucchiera e podologa	5.000,00
Servizio psicologo	7.560,00
Servizio specialisti ambulatori esterni e Servizio di Prevenzione e Protezione	11.734,00
Servizi socio-animativi e Altri servizi di assistenza (Con.solida)	15.232,00

Servizi appaltati: € 151.000,00-

Per l'esercizio 2026, a seguito analisi e valutazione dei servizi appaltati erogati nell'esercizio 2025, sono stati previsti i seguenti costi di gestione:

- appalto per il servizio di pulizia: nelle more dell'affidamento della specifica gara da parte di PAT/APAC, in sede di predisposizione del budget è stato ipotizzato un ribasso del 3% sull'importo posto a base d'asta;
- appalto del servizio di noleggio e lavaggio biancheria piana e confezionata: nel corso del 2024 l'Ente ha aderito alla convenzione APAC, con scadenza prevista nel 2029. Per l'anno 2026 è stato previsto un lieve incremento di costo, determinato dall'inserimento di ulteriori tipologie di materiale oggetto di noleggio;
- appalto servizio tesoreria con oneri invariati rispetto al budget 2025, come da convenzione del servizio in atto.

Appalto pulizie	106.000,00
Appalto lavanderia piana e divise personale	43.500,00
Appalto tesoreria	1.500,00

Manutenzioni varie: € 152.905,96

In questo gruppo di costi sono previste le manutenzioni ordinarie e straordinarie inerenti al fabbricato, gli impianti e le attrezzature, effettuate anche dalla figura del manutentore (dunque non esclusivamente con ricorso a soggetti esterni). Rispetto al Budget 2025 si rileva un incremento di costi in alcuni gruppi di voci a causa delle spinte inflattive, dell'aumento dei costi relativi all'implementazione di nuovi software necessari per la gestione della parte sanitaria e amministrativa e degli aumenti derivanti da nuovi affidamenti.

Alla voce *manutenzione giardino* sono stati inseriti i costi previsti per l'arredo degli spazi verdi; *manutenzione ascensori* sono i costi dei canoni degli ascensori in gestione, invariato rispetto al 2025; alla voce *manutenzione automezzi* è prevista la spesa di gestione ordinaria dei mezzi in uso, invariato rispetto al budget 2025.

Alla voce "*manutenzione impianti*" sono stati previsti maggiori costi per interventi di ordinaria manutenzione nel rispetto della normativa vigente nonché dell'obsolescenza degli stessi data dalla vetustà dell'impianto della struttura.

"Manutenzione macchine ufficio", importo di costo invariato rispetto al 2025.

Alla voce "Canoni assistenza software e hardware" incremento di costi a seguito dei continui cambiamenti normativi in corso con relativo adeguamento dei software e hardware in uso nonché adeguamento dei prezzi all'inflazione e all'implementazione di nuovi servizi amministrativi.

I costi per i canoni di assistenza software e hardware sono incrementati rispetto al 2025 in ragione della costante necessità di integrazione di programmi dedicati all'assolvimento degli

obblighi normativi (soprattutto in tema di trasparenza, privacy ed anticorruzione e protocollo nonché obbligo di adesione alla Normativa NIS2 cybersicurezza) previsti sia a livello nazionale che europeo.

Altre manutenzioni sono i costi per eventuali manutenzioni non imputabili alle voci sopra.

Le manutenzioni per l'esercizio 2026 si riepilogano come segue:

Manutenzione fabbricati	500,00
Manutenzione giardino e piante	500,00
Manutenzione ascensori	3.915,00
Manutenzione esintori/antincendio	5.164,06
Manutenzione automezzi	1.500,00
Manutenzione impianti	43.987,16
Manutenzione attrezzatura sanitaria	13.570,30
Manutenzione attrezz. tecnica/varia	1.500,00
Manutenzione mobili ed arredi	1.000,00
Manutenzione macchine ufficio	500,00
Canoni assistenza software e hardware	76.939,44
Spese gestione sito web	1.830,00
Altre manutenzioni e riparazioni	2.000,00

Utenze: €. 43.217,63

Il costo per l'esercizio 2026 delle varie utenze è stato previsto sulla base delle analisi condotte negli ultimi anni ed una attenta valutazione dei prezzi di mercato in continua oscillazione:

Spese telefoniche	5.800,00
Energia elettrica	20.500,00
Acqua e depurazione	10.917,63
Rifiuti solidi urbani	6.000,00

Consulenze e collaborazioni interinali: €. 0,00.-

Rispetto al budget 2025 non sono state previste consulenze né collaborazioni esterne; le relative voci, presenti nei budget precedenti, sono state riclassificate e inserite nella sezione dei "Servizi di assistenza alla persona".

Organi Istituzionali: €. 9.035,00

I costi relativi agli organi istituzionali sono quantificati nel rispetto della normativa vigente e risultano in diminuzione rispetto al 2025, in quanto non comprendono il compenso per il Presidente e il Vicepresidente, collocati in stato di quiescenza, ma esclusivamente i gettoni di presenza degli amministratori, i rimborsi delle spese sostenute per le trasferte e il compenso spettante al Revisore dei conti.

Compensi Amministratori	3.000,00
Rimborso spese Amministratori	900,00
Compensi revisore dei conti	5.135,00

Servizi diversi: €. 87.748,16

Le previsioni di costo per l'esercizio 2026 di questo gruppo di voci per i vari servizi di gestione dell'attività sono incrementate rispetto alla previsione di budget 2025 in ragione dell'incremento dei costi per i servizi erogati dall'U.P.I.P.A. nel rispetto della normativa vigente, all'incarico del valutatore e consulente Family Audit (fase di consolidamento) e delle visite mediche ai dipendenti

Assicurazioni varie	35.000,00
Rimborso danni v/terzi	0,00
Spese per concorsi	50,00
Spese amministrative	0,00
Oneri bancari	250,00
Spese postali	100,00
Servizio smaltimento rifiuti speciali	4.000,00
Servizi per gestione associata	0,00
Servizi consorziati UPIPA	30.409,76
Visite mediche dipendenti	4.500,00
Costi formazione dipendenti	6.500,00
Servizi amministrativi	6.938,40

IV) Costo per il Personale: 2.825.566,81

Nel corso del primo semestre 2025 sono stati liquidati i seguenti istituti contrattuali utilizzando fondi precedentemente accantonati:

Accordo per la parte economica del CCPL 2022-2024 per il personale del comparto autonomie locali – area non dirigenziale e Accordo per la parte economica del CCPL 2022-

2024 per il comparto autonomie locali – area del personale della dirigenza e dei segretari comunali.

Inoltre, richiamati i decreti della Presidente n. 3 del 21.03.2025 e n. 4 del 21.03.2025, immediatamente eseguibili, con i quali si è preso atto degli accordi per la parte economica del CCPL 2022-2024 per il personale del comparto autonomie locali – area non dirigenziale e per la parte economica del CCPL 2022-2024 per il comparto autonomie locali – area del personale della dirigenza e dei segretari comunali., sottoscritti in data 21 febbraio 2025 per l'area non dirigenziale e 24 febbraio 2025 per l'area del personale della dirigenza, tra l'A.P.Ra.N. e le OO.SS. di comparto e le deliberazioni del Consiglio di Amministrazione n. 13 del 28.03.2025 con la quale è stato ratificato il decreto n. 3 e la n. 14 del 28.03.2025 con la quale è stato ratificato il decreto n. 4, i quali prevedono l'incremento degli stipendi dal 01 gennaio 2024.

Nel mese di marzo 2025 si è provveduto ad aggiornare i valori stipendiali mentre nel mese di aprile 2025 si è provveduto alla corresponsione degli arretrati contrattuali 2024 spettanti al personale e del conguaglio dei mesi di gennaio e febbraio 2025.

Nel corso del secondo semestre 2025 sono stati liquidati i conguagli stipendiali dell'accordo per la parte economica del CCPL 2025-2027 relativamente al personale del comparto autonomie – area dirigenziale e non dirigenziale.

Richiamate le deliberazioni del Consiglio di amministrazione n. 47 del 24.10.2025 e n. 55 del 24.10.2025, immediatamente eseguibili, con le quali si è preso atto degli accordi per la parte economica del CCPL 2025-2027 per il personale del comparto autonomie locali – area dirigenziale e non dirigenziale, sottoscritti in data 16 ottobre 2025, tra l'A.P.Ra.N. e le OO.SS. di comparto, i quali prevedono l'incremento degli stipendi tabellari con decorrenza dal 01 gennaio 2025.

Nel mese di novembre 2025 si è provveduto ad aggiornare i valori stipendiali e alla corresponsione dei conguagli contrattuali 2025 da gennaio a ottobre.

L'aumento della tariffa sanitaria, la cui entità complessiva è pari ad € 102,25 pro die, deriva dall'aumento del 3% della tariffa sanitaria dell'anno precedente; ciò in quanto è stato preso atto degli adeguamenti contrattuali sottoscritti nel corso del 2025 per il personale delle ApSP, con oneri a carico della Provincia, per un valore pari a circa il 7 % con graduale assorbimento degli stessi nella tariffa sanitaria.

Sulla base delle assenze rilevate nell'ultimo triennio è stato previsto il costo di possibili congedi straordinari per malattia, maternità (comprese quelle in corso), Legge 104/92 e d.lgs. 151/2001: in particolare queste due ultime voci registrano continui incrementi, generando conseguentemente maggiori oneri.

Al fine di garantire un'assistenza sempre più puntuale e qualificata viene garantita una componente di personale sopra-parametro per tutte le figure professionali dell'area sanitaria e precisamente:

- servizio infermieri + 0,69 (7,33 u.e. contro 6,64 u.e. per 58 posti RSA convenzionati, 2 posti RSA non convenzionati, Coordinamento Centro Diurno e punto prelievi per utenti esterni)

Parametro aggiuntivo necessario e fisiologico per la definizione della turnistica e i piani di attività di supporto al medico nelle ore mattutine di visita, nonché sopperire alle assenze non programmate.

- servizio FKT + 0,20 (1,39 u.e. contro 1,19 u.e. per 58 posti RSA convenzionati, 2 posti RSA non convenzionati e il restante per il servizio fisioterapia a domicilio)

Parametro aggiuntivo pari a 8 ore settimanali di personale assunto a tempo indeterminato per progetti di integrazione socio-animativa RSA con la fisioterapia e sopperire alle assenze non programmate. Inoltre, il servizio fisioterapia seppur non obbligatorio, su decisione del Consiglio di amministrazione per dare un supporto ulteriore, è a servizio anche degli utenti del Centro Diurno (1 ora settimanale) e per effettuare visite di fisioterapia a domicilio a persone anziane del territorio.

- servizio animazione + 1,21 (2,31 u.e. contro 1,10 u.e. per 58 posti RSA convenzionati, 2 posti RSA non convenzionati e Coordinamento Centro Diurno)

Parametro aggiuntivo pari a più di 36 ore settimanali per progetti di animazione e socialità, tenendo conto che una delle due educatrici si occupa anche di qualità dei servizi e gestione della formazione del personale.

- servizio assistenziale + 1,69 (32,17 u.e. contro 30,48 u.e. per 58 posti RSA convenzionati, 2 posti RSA non convenzionato SSP e utenti Centro Diurno)

Parametro aggiuntivo necessario e fisiologico per la definizione della turnistica e i piani di attività, nonché sopperire alle assenze non programmate.

A decorrere dal 01.12.2021 è stato nominato il Direttore Generale a tempo pieno della scrivente struttura. In conseguenza del collocamento in aspettativa senza assegni, ai sensi dell'art. 31, comma 3, della L.R. n. 7/2005 e s.m.i., del Funzionario Amministrativo categoria DB, risultato vincitore della procedura di selezione per l'incarico di Direttore presso questo Ente, per il periodo dal 01.12.2021 al 20.10.2025 e successivamente prorogato dal 24.10.2025 al 23.10.2030, le funzioni precedentemente ricomprese nelle mansioni proprie del Funzionario, in particolare quelle di natura contabile, risultano attualmente svolte in parte dal Direttore e in parte assegnate ad altro personale amministrativo mediante attribuzione di mansioni superiori, in assenza di una specifica figura in organico. Ne deriva pertanto l'ineludibile esigenza di garantire alla struttura amministrativa dell'A.P.S.P. "Giacomo Cis" di Ledro una gestione efficiente dei processi amministrativi, nonché di consentire al Direttore il pieno ed esclusivo esercizio delle funzioni proprie dell'incarico.

Gli importi contrattuali applicati al budget 2026 sono quelli previsti dal C.C.P.L. Comparto Autonomie Locali per il triennio giuridico 2016/2018, dell'Accordo stralcio per il rinnovo del C.C.P.L. di lavoro 2019/2021, degli accordi stralcio per il rinnovo del C.C.P.L. 2022-2024

area non dirigenziale ed area della dirigenza e dei segretari comunali e dell'accordo per la parte economica del CCPL 2025-2027 relativamente al personale del comparto autonomie locali– area dirigenziale e non dirigenziale, suddivisi secondo i seguenti servizi:

Stipendi Personale: € 2.144.482,40

Stipendi personale parasanitario	452.974,53
Stipendi servizi assistenziali	1.107.693,85
Stipendi servizi generali	270.582,11
Stipendi personale animazione	79.628,92
Stipendi amministrazione	125.619,20
Stipendi Direttore	107.983,79

Oneri Sociali: € 576.411,74

Oneri previdenziali parasanitari	120.241,39
Oneri previdenziali servizi assistenziali	293.547,97
Oneri previdenziali servizi generali	71.646,69
Oneri previdenziali animazione	21.061,49
Oneri previdenziali amministrazione	33.074,90
Oneri previdenziali Direttore	28.608,48
Contributo solidarietà	4.230,82
Oneri sociali INPS –DS	4.000,00
INAIL assicurazione personale	16.936,28
INAIL Direttore	830,63
INAIL personale amministrativo	628,10

T.F.R.: € 53.027,67

Per il costo del T.F.R. è stato previsto l'importo che matura a carico dell'Ente al netto della quota a carico dell'I.N.P.D.A.P. incrementata della rivalutazione T.F.R., sulla quota della rivalutazione quantificata per l'anno 2025, che matura ogni anno sull'accantonamento esistente al 31 dicembre dell'anno precedente:

TFR personale dipendente	26.850,27
TFR Direttore	2.613,00
Rivalutazione TFR	23.564,41

Trattamento di quiescenza: €. 22.000,00

Sulle risultanze dei versamenti effettuati dai dipendenti aderenti al fondo nel corso dell'esercizio 2025 è stata quantificato l'importo a Budget 2026 per il fondo pensione complementare, tenuto anche conto dell'aumento di richieste da parte dei dipendenti:

Contributo fondo pensione complementare	19.500,00
Contributo fondo pensione complementare	2.500,00

Altri costi personale: €. 11.250,00.-

In questo gruppo di voci è previsto il costo per lavoro straordinario, sulle risultanze dell'esercizio 2025, il costo per rimborso viaggi ai dipendenti per uso automezzo privato molto contenuto considerato che il personale dipendente per i corsi di formazione usa l'automezzo aziendale, da considerare anche che l'attività di formazione è svolta in collaborazione con altre strutture di zona come già rilevato sopra.

Lavoro straordinario personale dipendenti.	9.750,00
Rimborso spese viaggio direttore	1.500,00

V) Ammortamenti: €. 182.427,92

In questa voce di costo per l'esercizio 2026 sono state previste le quote maturate in fase di pre-chiusura dell'esercizio 2025. Le quote di amm.to per immobilizzazioni immateriali sono relative all'acquisto di programmi per l'amministrazione dovute all'adeguamento delle normative in atto. Nelle quote di costo dell'ammortamento immobilizzazioni materiali si rileva alla voce "Amm.to fabbricati istituzionali" la somma di €. 112.185,13 quota 2025, che si compensa in parte nei ricavi alla voce "Quote contributo P.A.T. c/fabbricati" come già rilevato sopra e alle quote di ammortamento delle varie attrezzature in dotazione che trovano nei ricavi la quota di finanziamento ricevuta relativa all'esercizio 2026; le quote di ammortamenti si dividono in:

Amm. Immobilizzazioni immateriali.	1.582,42
Amm. Immobilizzazioni materiali	180.845,50

VI) Accantonamenti:

A seguito valutazione e analisi contabile sugli esercizi precedenti alla voce accantonamenti non è stata previsto nessun costo; sarà cura dell'Amministrazione monitorare nell'esercizio 2026 l'andamento dell'attività e provvedere alla conseguente integrazione del budget per la rilevazione dei relativi costi in caso di manifestazione.

VII) Oneri diversi di gestione: €. 31.618,68

In questo gruppo di costi di gestione ordinaria, vengono allocate quelle voci che non è stato possibile inserire nei gruppi precedenti e si dividono nelle seguenti voci:

Tassa circolazione automezzi	300,00
Tassa di concessione governativa	200,00
Imposte e tasse	100,00
Giornali, riviste e pubblicazioni	250,00
Quote di adesione ad associazione di categoria	23.268,68
Valori bollati	2.000,00
Gestione Distretto Sanitario	5.500,00

C) Proventi e oneri finanziari

Proventi e oneri finanziari: € 6.000,00-

In questa voce di budget sono previsti gli interessi attivi 2026 quantificabili in €. 6.000,00 sulle risultanze della pre-chiusura 2025 che matureranno sul c/c. bancario, unico, gestito dal Tesoriere Cassa Centrale Banca.

D) Imposte sul reddito

Imposte sul reddito: €. 7.040,00

La voce di spesa imposte e tasse per l'esercizio 2026, imposta IRES, è quantificata in €. 7.040,00.

Come previsto dallo Statuto dell'Ente approvato con deliberazione della Giunta Regionale Trentino-Alto Adige Nr. 121 del 18/06/2025 e dalla normativa vigente, con il Budget 2026 vengono inoltre predisposti il Budget pluriennale, il piano programmatico e le tariffe per i servizi erogati.

La Presidente
dott.ssa Marisa Dubini

Il Direttore
dott. Paolo Bortolamedi

Ledro, 29 dicembre 2025