BILANCIO SOCIALE

2023-2025

A.P.S.P. DOTT. ANTONIO BONTEMPELLI

DI PELLIZZANO



Componenti del team: Bezzi Marta, Bisoni Alice, Bontempelli Michele, Daprà Marcello, Fezzi Denise, Gramola Carlotta, Holler Lorenzo, Manaigo Laura, Stefanolli Patrizia.

INDICE

1. INTRODUZIONE **4**

Lettera del Presidente 4
Metodologia di redazione e fonti dei dati 5
Principi del bilancio sociale 7

2. IDENTITA' E MISSION **8**

Contesto territoriale e bacino d'utenza 8
Carta d'identità dell'Azienda 15
Origini storiche 16
Mission, valori e principi fondamentali 19
Obiettivi strategici 21
Stakeholders: rappresentare interessi, creare connessioni 24

3. GOVERNANCE E ASSETTO ORGANIZZATIVO **29**

Natura giuridica e finalità istituzionali 29
Organigramma 30
Organi di governo, direzione e controllo 31

4. RISORSE UMANE E COMUNITARIE **34**

Il personale: composizione e caratteristiche 34
Formazione e sviluppo delle competenze 46
Politiche di conciliazione vita-lavoro e welfare aziendale 54
Benessere organizzativo 55
Volontariato 57
Collaborazioni con il territorio 59
Impatti sulla collettività, sulle istituzioni e sulle famiglie 61
Riunioni e coordinamento organizzativo 62

5. RISORSE ECONOMICO-FINANZIARIE **67**

Dimensione patrimoniale 68
Sostenibilità economica 70
Controllo di gestione e trasparenza finanziaria 79
Valorizzazione risorse gratuite, risorse in natura, in lavoro e servizi 80

6. RENDICONTAZIONE SULLA MISSION E OBIETTIVI STATEGICI **81**

La Residenza Sanitaria Assistenziale 81
Servizi per il territorio 92
Attività socio-educative e di animazione 93

7. QUALITA' DEI SERVIZI E SODDISFAZIONE DELL' UTENZA **97**

Standard di qualità e monitoraggio indicatori 97
Strumenti di ascolto e partecipazione 99

8. ANALISI D' IMPATTO DELL' OPERATO AZIENDALE **100**

9. QUESTIONI APERTE E PROSPETTIVE FUTURE **103**

10. RIFERIMENTI NORMATIVI **104**

INTRODUZIONE

Lettera del Presidente

Il Bilancio Sociale 2023–2025 rappresenta per l'A.P.S.P. dott. A. Bontempelli di Pellizzano un'importante occasione per raccontare, con trasparenza, il percorso compiuto nel corso del triennio e per restituire alla Comunità il valore generato quotidianamente attraverso i servizi, le relazioni e le progettualità realizzate.

Questo primo esercizio di rendicontazione sociale non vuole limitarsi alla rappresentazione di dati e attività, ma intende offrire una lettura più ampia dell'identità dell'Ente, delle persone che vi operano, delle risorse impiegate e delle relazioni costruite nel tempo con residenti, familiari, istituzioni, associazioni, volontari e realtà del territorio.

*Il triennio 2023–2025 si è sviluppato all'interno di un contesto sociale e demografico in continua evoluzione. Il progressivo invecchiamento della popolazione, la crescente complessità dei bisogni assistenziali e la trasformazione delle reti familiari richiedono oggi alle organizzazioni socio-sanitarie una capacità sempre maggiore di adattamento, integrazione e innovazione. In questo scenario, l'A.P.S.P. ha continuato a svolgere il proprio ruolo di presidio sociale e assistenziale per la Valle di Sole, mantenendo al centro della propria azione **la persona**, la sua dignità, la sua storia e la qualità delle relazioni che la accompagnano.*

Particolare attenzione è stata dedicata alla qualità dell'assistenza, alla formazione e valorizzazione delle competenze professionali, al benessere organizzativo e allo sviluppo di una rete sempre più aperta e integrata con la Comunità. La collaborazione con le famiglie, i servizi territoriali, le istituzioni, il volontariato e le realtà associative rappresenta infatti una componente essenziale del nostro modo di intendere la cura e contribuisce a rendere la Struttura non soltanto un luogo di assistenza, ma una vera e propria "Residenza comune", capace di accogliere, creare legami e generare valore sociale.

*A rappresentare simbolicamente il percorso del triennio abbiamo scelto l'acronimo **L.U.N.A.**, espressione di quattro principi che accompagnano l'azione dell'Ente:*

- ***L**egami – coltivare relazioni significative tra residenti, familiari, operatori e Comunità, riconoscendo nella rete territoriale una risorsa fondamentale per la qualità della cura.*
- ***U**manizzazione – porre la persona al centro, rispettandone dignità, unicità, bisogni, desideri e relazioni affettive.*
- ***N**uove prospettive – affrontare i cambiamenti attraverso formazione, innovazione organizzativa, progettualità e capacità di leggere in modo nuovo i bisogni emergenti.*
- ***A**pertura – rafforzare il dialogo con il territorio, favorendo partecipazione, collaborazione e condivisione con tutti i portatori di interesse.*

Il Bilancio Sociale diventa così non soltanto uno strumento di rendicontazione, ma anche un'occasione di riflessione sul presente e di orientamento verso il futuro. I risultati raggiunti rappresentano un punto di partenza dal quale proseguire nel percorso di miglioramento, continuando a investire nella qualità dei servizi, nella professionalità delle persone e nella capacità dell'Ente di rispondere in modo sostenibile e innovativo ai bisogni della Comunità.

A nome del Consiglio di Amministrazione desidero infine rivolgere un ringraziamento a tutto il personale, ai professionisti, ai volontari, alle famiglie, alle istituzioni e a quanti, con il proprio contributo, partecipano ogni giorno alla vita dell'A.P.S.P. È grazie alla collaborazione, alla responsabilità e all'impegno di ciascuno che possiamo continuare a costruire una realtà capace di prendersi cura delle persone e, al tempo stesso, di essere parte viva della propria Comunità.

Il Presidente - Cav. Michele Bontempelli

Approvato nella seduta del Consiglio di Amministrazione dell'APSP dott. A. Bontempelli di Pellizzano in data 29/10/2026 con delibera n. 2.019 e pubblicato sul sito istituzionale: https://www.apsp-pellizzano.it/

Metodologia di redazione e fonti dei dati

Il bilancio sociale rappresenta per l'Azienda Pubblica di Servizi alla Persona di Pellizzano uno strumento essenziale per rendicontare in modo *trasparente* e *accessibile* le responsabilità, i comportamenti e i risultati sociali, ambientali ed economici delle attività svolte. Il documento integra e arricchisce in modo complementare le informazioni contenute nel bilancio economico-finanziario, rispondendo così al bisogno crescente di "accountability" nei confronti della Comunità, degli utenti, dei familiari/caregivers, dei dipendenti e di tutti i portatori di interesse.

Il bilancio sociale 2023-2025 viene redatto in conformità dell'articolo 20, comma 5, della Legge Provinciale n. 13 del 2007 e della deliberazione della Giunta Provinciale n. 1183 del 6 luglio 2018, secondo quanto previsto anche dalle Linee guida nazionali del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali del 4 luglio 2019 per gli Enti del Terzo Settore.

La metodologia adottata per la redazione del documento si è sviluppata attraverso un percorso modulare, articolato in una prima fase di pianificazione, durante la quale sono stati individuati gli ambiti strategici da rappresentare e gli stakeholders da coinvolgere. Successivamente, si è proceduto alla raccolta delle informazioni, sia quantitative che qualitative, provenienti da una pluralità di fonti, interne ed esterne. In particolare, sono stati consultati documenti ufficiali dell'organizzazione – come il bilancio economico, le relazioni annuali, i report gestionali e la documentazione amministrativa. Sono stati inoltre estratti dati dai sistemi informativi gestionali dell'APSP. Tali contenuti sono stati integrati con le informazioni raccolte attraverso interviste, questionari di soddisfazione, colloqui e momenti di confronto con familiari, residenti, operatori e volontari. Infine, sono stati considerati dati normativi, demografici e statistici provenienti da fonti pubbliche, utili a contestualizzare l'attività della struttura nel territorio di riferimento.

L'elaborazione dei contenuti è avvenuta in un'ottica di trasparenza, sotto il coordinamento della Responsabile Qualità e con il coinvolgimento delle principali aree operative dell'organizzazione. Al termine della stesura, il documento è stato sottoposto a verifica interna per garantirne l'affidabilità, l'accuratezza, la coerenza e la tracciabilità. Successivamente, è stato approvato dagli organi competenti e reso disponibile alla consultazione pubblica. Particolare attenzione è stata posta alla coerenza metodologica, alla trasparenza dei dati e alla semplicità espositiva, affinché il documento possa costituire uno strumento di comunicazione efficace per tutti i portatori di interesse.

Scheda informativa di sintesi

PERIODO DI RIFERIMENTO	2023-2025
Comparabilità	Le analisi comparative sono limitate al triennio indicato, trattandosi del primo esercizio di rendicontazione sociale.
Team di lavoro	Direttore, Responsabile Qualità e Formazione, Coordinatrice dei Servizi socio-assistenziali, personale amministrativo, Responsabile del servizio sociale e di animazione.
Fonti dei dati	Le informazioni contenute nel bilancio sono state raccolte ed elaborate attraverso software gestionali in uso per l'amministrazione ordinaria, nonché tratte da documenti istituzionali come il Piano programmatico triennale, la Carta dei Servizi, i Report di Customer Satisfaction, il documento di Riesame del Sistema di Gestione della Qualità e le rilevazioni sullo Stress Lavoro Correlato.
Revisione esterna	Il bilancio sociale viene trasmesso e sottoposto alla revisione del Revisore dei conti, che ne attesta la veridicità dei dati e la conformità alle Linee guida di settore.
Piano di comunicazione	Pubblicazione sul sito istituzionale dell'A.P.S.P. dott. Antonio Bontempelli di Pellizzano e invio in formato digitale ai principali stakeholders: collaboratori, utenti, familiari.
Obiettivi di miglioramento	Rafforzamento dell'impatto grafico, miglioramento delle modalità di raccolta dati e arricchimento dei contenuti informativi del documento.

Principi del bilancio sociale

La redazione del bilancio sociale ha seguito i criteri di **rilevanza, completezza e trasparenza**, con l'obiettivo di rappresentare in modo attendibile l'identità, le attività, i risultati, gli impatti sociali della struttura e gli indirizzi strategici. Sono stati adottati i principi di **imparzialità**, per garantire un'immagine neutrale rispetto a eventuali interessi di parte, e di **comparabilità**, per favorire una lettura oggettiva delle informazioni e un confronto coerente dei risultati conseguiti nel tempo. Particolare attenzione è stata dedicata al **coinvolgimento** dell'intera organizzazione e di tutti i portatori di interessi, promuovendo un processo partecipativo e condiviso. Il bilancio sociale è stato redatto con particolare attenzione alla **chiarezza** espositiva, al fine di renderlo accessibile anche ai lettori non esperti, e all'**attendibilità**, assicurando che ogni informazione sia supportata da fonti verificabili. La redazione avviene con cadenza triennale, in coerenza con l'anno solare e il bilancio di esercizio, per garantire **continuità** e tracciabilità nel tempo.



2. IDENTITA' E MISSION

Contesto territoriale e bacino d'utenza

L'andamento demografico in **Valle di Sole** è pressoché stabile a partire dal 1990 ad oggi. Questa situazione di stabilità è dovuta alla presenza di stranieri che in questi ultimi anni hanno scelto la Valle di Sole per le opportunità di lavoro offerte dal settore edilizio e dal settore turistico. Dal punto di vista storico la valle ha registrato il suo picco demografico a fine Ottocento inizio Novecento con circa 20.000 abitanti. Negli ultimi anni la popolazione si è assestata sui 15.000-16.000 abitanti. La presenza di cittadini stranieri è in leggero aumento dal 2020 mentre il tasso di crescita naturale è in costante calo.

L'Istituto di Statistica della Provincia di Trento (ISPAT) ha presentato recentemente in un nuovo report i dati del calcolo statistico della popolazione residente in Trentino, per età, genere e comunità di valle, al 1° gennaio 2025. I dati sono determinati usando la nuova metodologia introdotta dall'Istat per il calcolo della popolazione, basata sui dati relativi ai flussi demografici e al Censimento permanente della popolazione.

N.	COMUNI	RESIDENTI AL 1° GENNAIO 2025
1	CALDES	1.111
2	CAVIZZANA	236
3	COMMEZZADURA	1.013
4	CROVIANA	684
5	DIMARO FOLGARIDA	2.136
6	MALE'	2.288
7	MEZZANA	870
8	OSSANA	820
9	PEIO	1.796
10	PELLIZZANO	769
11	RABBI	1.365
12	TERZOLAS	645
13	VERMIGLIO	1.777
	TOTALE	15.510

Fonte: ISPAT, Istituto di statistica della Provincia di Trento

Età media al 1° gennaio 2023 (dati definitivi)

	Valle di Sole			PAT		
	Maschi	**Femmine**	**Totale**	**Maschi**	**Femmine**	**Totale**
Età media	45,6	47,7	**46,7**	44,1	46,8	**45,5**

Particolari classi di età (dati definitivi)

Classi di età	Valle di Sole			PAT		
	Maschi	**Femmine**	**Totale**	**Maschi**	**Femmine**	**Totale**
0-2	173	158	**331**	6.458	5.906	**12.364**
3-5	188	168	**356**	6.891	6.479	**13.370**
6-14	602	632	**1.234**	24.472	23.113	**47.585**
15-29	1.207	1.135	**2.342**	44.825	41.457	**86.282**
30-64	3.717	3.664	**7.381**	128.501	128.728	**257.229**
65 e oltre	1.758	2.068	**3.826**	56.534	69.632	**126.166**
Totale	**7.645**	**7.825**	**15.470**	**267.681**	**275.315**	**542.996**

Fonte: ISPAT, Istituto di statistica della Provincia di Trento

Età media al 1° gennaio 2024 (dati definitivi)

	Valle di Sole			PAT		
	Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale
Età media	46,0	48,1	**47,0**	44,4	47,1	**45,7**

Particolari classi di età (dati definitivi)

Classi di età	Valle di Sole			PAT		
	Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale
0-2	184	150	**334**	6.316	5.767	**12.083**
3-5	184	155	**339**	6.695	6.236	**12.931**
6-14	593	622	**1.215**	24.098	22.710	**46.808**
15-29	1.204	1.131	**2.335**	45.373	41.610	**86.983**
30-64	3.706	3.668	**7.374**	128.950	128.693	**257.643**
65 e oltre	1.812	2.122	**3.934**	57.845	70.876	**128.721**
Totale	**7.683**	**7.848**	**15.531**	**269.277**	**275.892**	**545.169**

Fonte: ISPAT, Istituto di statistica della Provincia di Trento

Età media al 1° gennaio 2025 (dati definitivi)

	Valle di Sole			PAT		
	Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale
Età media	46,2	48,4	**47,3**	44,7	47,3	**46,0**

Particolari classi di età (dati definitivi)

Classi di età	Valle di Sole			PAT		
	Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale
0-2	184	139	**323**	6.132	5.510	**11.642**
3-5	180	153	**333**	6.662	6.149	**12.811**
6-14	596	588	**1.184**	23.608	22.329	**45.937**
15-29	1.212	1.125	**2.337**	45.821	41.798	**87.619**
30-64	3.676	3.640	**7.316**	128.749	128.153	**256.902**
65 e oltre	1.876	2.141	**4.017**	59.388	72.274	**131.662**
Totale	**7.724**	**7.786**	**15.510**	**270.360**	**276.213**	**546.573**

Fonte: ISPAT, Istituto di statistica della Provincia di Trento

Nel triennio 2023-2025 il numero complessivo dei residenti nella Comunità della Valle di Sole è rimasto sostanzialmente invariato, passando da 15.470 persone nel 2023 a 15.510 nel 2025.

Nonostante la limitata variazione della popolazione, la struttura demografica del territorio solandro evidenzia tuttavia un graduale invecchiamento. Le persone con più di 65 anni sono aumentate da 3.826 nel 2023 a 4.017 nel 2025 e rappresentano il 26% del totale dei residenti. Nello stesso periodo, i giovani fino ai 14 anni sono diminuiti da 1.921 a 1.840, attestandosi al12% del totale.

Tale andamento è confermato anche dall'aumento dell'età media, passata da 46,7 anni nel 2023 a 47,3 anni nel 2025, mantenendosi, per tutto il triennio, superiore alla media provinciale, cresciuta nello stesso periodo da 45,5 a 46 anni.

I dati restituiscono pertanto l'immagine di un territorio sostanzialmente stabile sotto il profilo demografico, ma caratterizzato da una crescente incidenza della componente anziana e da una contestuale riduzione delle fasce più giovani, con conseguenti ricadute sui bisogni sanitari e socio-assistenziali della Comunità.

INDICATORE	2023	2024	2025	PAT 2025
Popolazione residente totale	15.470	15.531	15.510	546.573
Età media complessiva	46,70	47,00	47,30	46,00
Età media femmine	47,70	48,10	48,40	47,30
Età media maschi	45,60	46,00	46,20	44,70

***Dati 2025 soggetti a validazione definitiva ISPAT, Istituto di statistica della Provincia di Trento**

Struttura della Popolazione e Indice di Vecchiaia al 1° Gennaio 2025

Al 1° gennaio 2025, la scomposizione per grandi classi di età evidenzia dinamiche locali nettamente più marcate rispetto alla media provinciale:

- **Popolazione Anziana (65 anni e oltre):** a livello provinciale (PAT) si contano 131.662 persone di 65 anni e oltre (pari al 24,09%). Nella Comunità della Valle di Sole l'incidenza di ultrasessantacinquenni è sensibilmente più elevata, raggiungendo il **25,90%** della popolazione residente (circa 4.017 persone).
- **Popolazione Giovanile (0-14 anni):** a fronte di una media trentina del 12,88% (pari a 70.390 giovani tra 0 e 14 anni), la Valle di Sole registra una presenza giovanile più contenuta, pari al 11,86% (circa 1.840 residenti).
- **Popolazione in Età Attiva (15-64 anni):** costituisce circa i due terzi del totale sia a livello provinciale (**63,03%**) che nella Comunità di Valle (**62,24%**).
- **Indice di Vecchiaia (Anziani ogni 100 giovani):** il valore provinciale del Trentino si attesta su un livello già elevato di 187 (187 anziani ogni 100 giovani). Nella Comunità della Valle di Sole l'indice di vecchiaia raggiunge quota **218,3**: un dato plastico che evidenzia la presenza di circa 218 anziani ogni 100 giovani sul territorio del comprensorio.

Analisi dei Nuclei familiari per numero di componenti

Un dato attuale che misura la composizione familiare dei residenti nel territorio della Valle di Sole è il censimento delle abitazioni in base al numero di componenti il nucleo familiare che risulta essere rappresentato nella seguente tabella:

FAMIGLIE PER NUMERO DI COMPONENTI – BIENNIO 2023-2024

Anno	2023							2024						
Indicatore	Famiglie al 31 dicembre							Famiglie al 31 dicembre						
Numero di componenti	1	2	3	4	5	6 e più	Totale	1	2	3	4	5	6 e più	Totale
Territorio														
Caldes	176	124	75	77	25	5	**482**	183	120	75	76	27	4	**485**
Cavizzana	42	20	19	17	4	1	**103**	40	22	16	18	5	1	**102**
Commezzadura	155	135	79	64	16	2	**451**	165	137	74	60	20	2	**458**
Croviana	102	94	49	50	8	2	**305**	102	97	50	48	8	1	**306**
Dimaro Folgarida	441	279	164	116	22	8	**1.030**	442	287	166	109	27	8	**1.039**
Malé	455	261	143	137	39	5	**1.040**	446	255	148	143	40	5	**1.037**
Mezzana	140	117	68	57	11	2	**395**	145	115	67	58	11	1	**397**
Ossana	153	95	64	61	7	3	**383**	146	101	64	53	10	3	**377**
Peio	333	226	123	114	28	8	**832**	335	227	123	109	30	8	**832**
Pellizzano	180	103	46	44	11	1	**385**	181	97	45	44	11	1	**379**
Rabbi	270	150	98	97	17	6	**638**	271	159	95	98	15	4	**642**
Terzolas	120	76	44	46	7	3	**296**	120	75	43	47	5	5	**295**
Vermiglio	328	203	144	106	31	7	**819**	334	203	146	104	29	6	**822**

I dati del Censimento permanente della popolazione ed elaborazioni ISTAT (anni 2023 e 2024, al momento della redazione del presente bilancio non è disponibile il dato 2025) evidenziano un quadro strutturale di fondamentale importanza per la programmazione dei servizi socio-assistenziali e residenziali dell'APSP. Sul territorio dei 13 Comuni della Valle di Sole si contano complessivamente 7.171 famiglie (dato 2024, in crescita rispetto alle 7.159 del 2023).

Nel complesso della Comunità della Valle di Sole, nel 2024 circa due famiglie su tre (67%) sono costituite da uno o due componenti, evidenziando una forte presenza di nuclei familiari piccoli. Il valore più elevato si registra nel Comune di Pellizzano (73,3%), mentre quello più contenuto è a Cavizzana (60,8%).

Complessivamente i dati sono i seguenti:

- **1 componente (Monopersonale):** 2.910 famiglie (40,58%)
- **2 componenti:** 1.895 famiglie (26,43%)
- **3 componenti:** 1.112 famiglie (15,51%)
- **4 componenti:** 967 famiglie (13,48%)
- **5 componenti:** 238 famiglie (3,32%)
- **6 e più componenti:** 49 famiglie (0,68%)
- **TOTALE:** 7.171 famiglie (100,00%)

Implicazioni Strategiche per l'APSP e la Rete dei servizi

I dati demografici e la composizione dei nuclei familiari mettono in luce dinamiche di rilevanza strategica primaria per l'operato e la programmazione dell'A.P.S.P. dott. Antonio Bontempelli di Pellizzano:

- **elevata frammentazione familiare:** oltre due terzi dei nuclei familiari della Valle di Sole (67,01%) sono composti da una sola persona (40,58%) o al massimo due persone (26,43%). Questa progressiva riduzione della dimensione familiare testimonia l'assottigliarsi della rete informale di cura e dei caregivers di riferimento. La storica rete di supporto familiare in ambiente montano si sta assottigliando. Sempre più anziani vivono soli o con un coniuge anch'esso in età avanzata, riducendo la possibilità di assistenza continuativa tra le mura domestiche.

- **Pressione demografica sul Sistema Socio-Sanitario:** un indice di vecchiaia pari a **218,3** (rispetto a **187,0** provinciale) e una quota di ultrasessantacinquenni al **25,90%** indicano che la domanda di prestazioni assistenziali, sanitarie e residenziali è destinata a crescere in maniera strutturale nei prossimi anni, ad un ritmo più sostenuto rispetto ad altre zone del Trentino.

- **Ruolo Centralizzante dell'APSP:** la combinazione di un alto tasso di anziani soli e di nuclei monopersonali rende l'APSP il principale punto di riferimento e presidio di protezione sociale per il territorio della Valle di Sole, sia nell'offerta di posti letto in RSA sia nello sviluppo e rafforzamento dei servizi domiciliari e territoriali integrati.

Carta d' identità dell'Azienda

L'Azienda Pubblica di Servizi alla Persona "dott. A. Bontempelli" ha sede nel Comune di Pellizzano, in Trentino-Alto Adige, nel cuore della Val di Sole, a circa 70 km da Trento e a 17 km dal Passo del Tonale. La struttura è situata in Via dei Baschenis n. 6, in prossimità del centro storico e della rinomata Chiesa gotico-rinascimentale decorata dagli affreschi del pittore Simone Baschenis. L'ambiente circostante è caratterizzato da ampi spazi verdi e dalla presenza del fiume Noce, noto per essere meta di appassionati di sport fluviali come canoa e rafting.

La sede è completamente priva di barriere architettoniche, sia interne che esterne, e si compone di due edifici collegati nella parte interrata. Il primo ospita i servizi dell'Azienda Sanitaria Universitaria Integrata del Trentino, i Servizi Sociali della Comunità della Valle di Sole e il Servizio di Emergenza 118. Il secondo, di dimensioni maggiori, accoglie l'Azienda Pubblica di Servizi alla Persona "dott. Antonio Bontempelli". L'accesso agli edifici avviene attraverso una piazza circolare, al cui centro è collocata un'opera d'arte realizzata dall'artista Albino Rossi di Commezzadura. L'area è servita da due ampi parcheggi disposti lungo i lati est, ovest e nord. Sul lato est si estende un parco di circa 5.000 mq, attrezzato con panchine e un percorso circolare dedicato alla mobilità assistita.

La Struttura residenziale si sviluppa su cinque piani fuori terra, oltre a un piano interrato, e dispone complessivamente di 70 posti letto: 67 destinati a ospiti non autosufficienti (di cui 10 in nucleo AFA e 2 sollievi) e 3 riservati a residenti autosufficienti.

Origini storiche

L'Asilo - Ricovero dell'ex Comune di Pellizzano, ora della Frazione di Pellizzano, Provincia di Trento, deve la sua origine all'atto di fondazione di data 14 settembre **1896** del dott. Antonio Bontempelli fu Giacomo di Pellizzano, il quale lasciò un capitale di L. 15.000 (quindicimila) affinché fosse eretto un Asilo – Ricovero in Pellizzano.

Molte persone e famiglie del paese di Pellizzano e di aree limitrofe concorsero ad aumentare notevolmente il patrimonio, sia prima che dopo la guerra. I loro nomi sono conservati nel registro "Benefattori Asilo – Ricovero" per essere ricordati perennemente ai posteri.

La Fondazione Asilo – Ricovero "dott. Antonio Bontempelli" di Pellizzano in data 13 ottobre **1907** veniva aperta con la contestuale inaugurazione dell'edificio con annesso giardino e orto.

Fino al 30 ottobre **1968** fu disciplinata da un atto di fondazione eretto in data 1° marzo 1910, accettato e firmato dal Molto Reverendo Curato di Pellizzano e dal Comune di Pellizzano, nonché da uno statuto concordemente compilato e naturalmente accettato e firmato in data 19 agosto 1905.

Con decreto del Presidente della Giunta Regionale n. A31/A del 29 novembre 1968, la Fondazione in oggetto venne separata in due distinte Fondazioni: Asilo Infantile "dott. A. Bontempelli" di Pellizzano e Casa di Riposo "dott. A. Bontempelli" di Pellizzano, e sempre nel 1968, il 30 ottobre, venne approvato lo Statuto, che con successive modifiche ha disciplinato l'attività dell'Istituto Pubblico di Assistenza e Beneficenza (IPAB) fino ad oggi.

Nell'autunno **1973** viene demolito il vecchio edificio e nell'aprile 1974 sono iniziati i lavori per la costruzione della nuova Casa di Riposo, realizzata con il contributo della Provincia Autonoma di Trento e dei Comuni consorziati di Pellizzano – Mezzana – Ossana – Vermiglio e Pejo.

La nuova Casa di Riposo viene aperta ed inaugurata l'8 dicembre **1976.**

Successivamente vengono fatti diversi interventi di miglioramento della struttura attraverso la costruzione di un tetto di tipo tradizionale e la chiusura dell'ampio porticato per ricavare la sede degli ambulatori e i servizi del distretto Alta Val di Sole e i garage per il Servizio trasporto infermi.

Nel 1996 l'amministrazione approva un nuovo progetto per la ristrutturazione complessiva dell'edificio ed il suo ampliamento. Nel 1997 si approva anche la realizzazione del parco e di nuovi parcheggi a servizio della struttura. I lavori di ristrutturazione sono iniziati nel maggio 1997 e si sono conclusi nella primavera del 2003 portando un significativo miglioramento alla vivibilità della Casa di Riposo.

La palazzina denominata "corpo A" – piano terra e piano interrato – viene data in comodato gratuito all'Azienda Provinciale per i Servizi Sanitari (A.P.S.S.) per ospitare i servizi medici, infermieristici, 118 e di riabilitazione, mentre il primo piano viene concesso in comodato gratuito al Comprensorio della Valle di Sole per ospitare i servizi sociali che operano sul territorio. Infine, i garage vengono consegnati con comodato d'uso gratuito ai Volontari del Gruppo Trasporto Infermi.

Nel **2014** viene progettato un importante intervento edilizio di ampliamento e sistemazione interna della p. ed. 208/1 in C.C. di Pellizzano i cui lavori vengono iniziati nel mese di luglio 2015 ed ultimati il 15 dicembre 2016. In particolare, viene fatta la copertura di tutti i terrazzi ad ovest dell'edificio, nonché l'innalzamento di un piano dell'edificio posto a sud e rifatta tutta la piazza sull'entrata principale.

L' Istituzione attualmente è proprietaria della p. ed. 208/1 (Casa di Riposo) che comprende l'edificio con gli adiacenti parcheggi e giardino.

Nell'anno **2019** l'immobile è stato infine assoggettato al completo rifacimento del primo e secondo piano e i lavori sono terminati nel mese di dicembre. Nel corso del biennio 2021-2022 sono stati effettuati i lavori di rimodulazione e ristrutturazione di alcune parti comuni del piano terra destinate ad incontri e relazioni. Nel **2024-2025** sono state riammodernate le zone comuni del piano terra con arredi realizzando in un unico ambiente facilmente controllabile, diverse aree con funzioni differenti quali ad esempio una zona per guardare la televisione, un angolo con cucina per le merende, degli spazi più appartati per le visite esterne e una zona relax.

Dal passato al presente, una cura che attraversa il tempo

1896

Fondazione dell'Asilo–Ricovero grazie al lascito del dott. Antonio Bontempelli fu Giacomo di Pellizzano.

1907

Apertura e inaugurazione della Struttura con giardino e orto annessi.

1968

Riorganizzazione dell'ente: separazione in due Fondazioni distinte (Asilo Infantile e Casa di Riposo dott. A. Bontempelli di Pellizzano) e approvazione dello Statuto IPAB.

1973-76

Demolizione del vecchio edificio, costruzione e inaugurazione della nuova Casa di Riposo realizzata con il contributo della PAT e dei Comuni consorziati.

2003

Conclusione dei lavori di ristrutturazione e ampliamento dell'edificio avviati nel 1997, con realizzazione di un parco e parcheggi.

2016

Completamento dell'intervento edilizio su p.ed. 208/1: copertura dei terrazzi, innalzamento di un piano sull'ala sud e riqualificazione della piazza d'ingresso.

2019

Rifacimento completo del primo e secondo piano della Struttura.

2022

Parziali lavori di ristrutturazione delle aree comuni, del piano terra, destinate ad attività relazionali.

2024

Completamento dei lavori di riammodernamento delle zone comuni del piano terra.



Mission, valori e principi fondamentali

La Residenza Sanitaria Assistenziale di Pellizzano si impegna a offrire assistenza qualificata e continuativa alle persone bisognose in condizione di fragilità, in coerenza con gli indirizzi del Piano Socio-Sanitario Provinciale (P.S.S.P.). L'obiettivo primario è garantire una qualità di vita elevata, nel rispetto dell'*unicità*, della *dignità* e della *riservatezza* di ogni individuo, tenendo conto dei bisogni fisici, psichici e sociali.

L'Azienda pone al centro della propria azione il residente, promuovendo servizi personalizzati e orientati al benessere complessivo. Questo approccio si realizza attraverso un'organizzazione attenta al clima organizzativo interno, capace di valorizzare le competenze professionali, stimolare l'innovazione e favorire la crescita continua degli operatori.

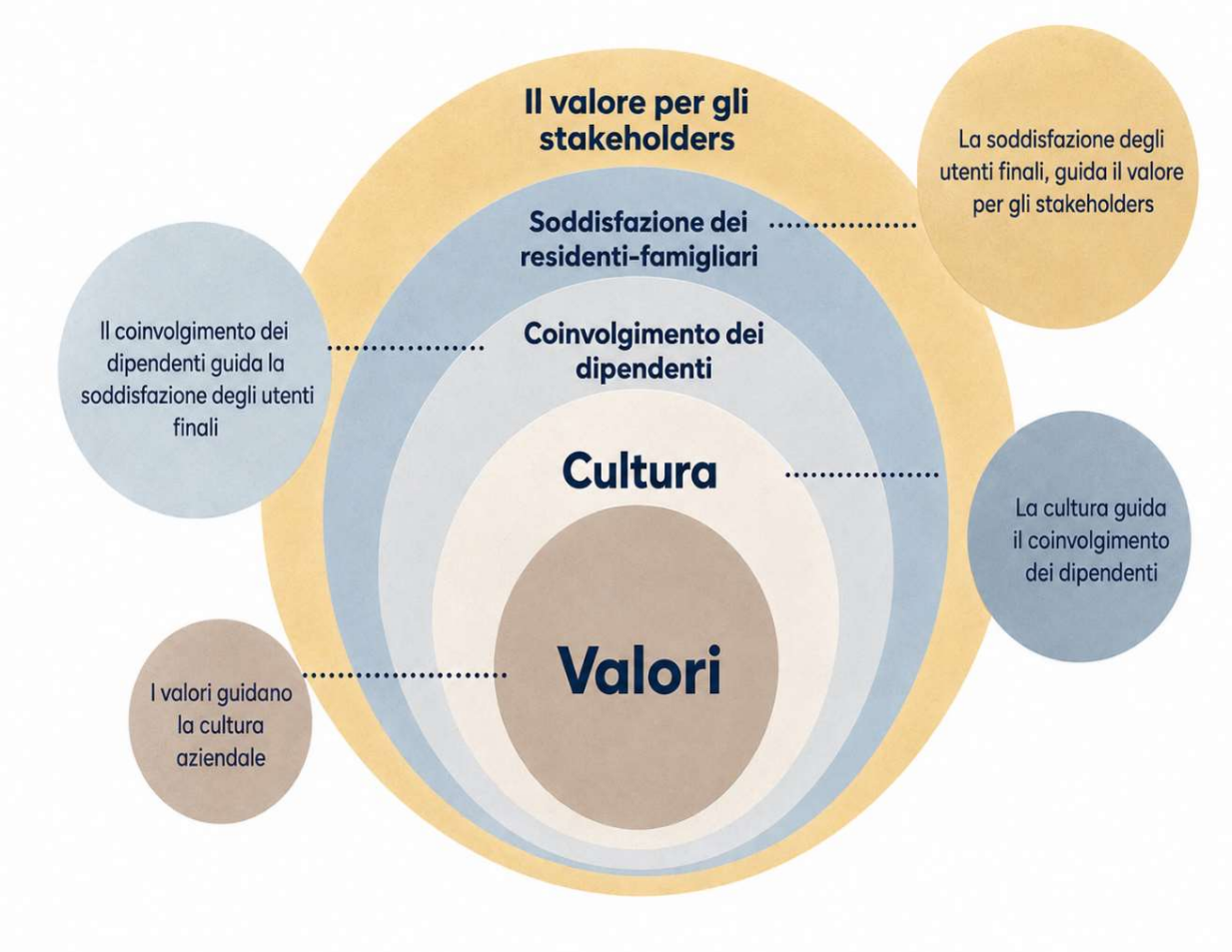
La struttura opera in stretta sinergia con le famiglie, i servizi territoriali e il volontariato, incoraggiando l'apertura verso la comunità locale. L'obiettivo è quello di costruire una rete sociale inclusiva, nella quale la RSA venga percepita non solo come luogo di cura, ma come una vera e propria "Residenza Comune", aperta, accogliente e integrata nel tessuto sociale.

L'APSP dott. A. Bontempelli si ispira ai seguenti principi generali:

- **uguaglianza:** i servizi sono erogati senza alcuna discriminazione di genere, età, religione, opinione politica, provenienza etnica o condizione socio-culturale. L'attenzione è sempre posta al pieno rispetto della dignità della persona, indipendentemente dalle sue condizioni fisiche o mentali, culturali o sociali.
- **Imparzialità:** il comportamento nei confronti dei Cittadini che si rivolgono ai servizi deve essere obiettivo e pertinente alle prestazioni.
- **Continuità:** l'Azienda assicura la regolarità e la stabilità dei servizi, promuovendo la continuità delle cure e delle relazioni, anche nei momenti di transizione o fragilità.
- **Partecipazione:** l'utente o un suo famigliare, partecipa attraverso l'elezione di due rappresentanti in seno al Consiglio di Amministrazione alle scelte riguardanti la quantità e qualità dei servizi offerti.
- **Efficienza, efficacia e economicità:** le risorse umane, economiche e tecnologiche sono gestite con responsabilità, perseguendo il miglioramento continuo delle prestazioni e la riduzione degli sprechi. L'organizzazione promuove una cultura della qualità orientata ai risultati e alla sostenibilità.
- **Libertà:** l'Ente si impegna a rispettare la libertà dell'individuo limitandosi all'utilizzo dei mezzi di contenzione solo nei casi prescritti dai medici per salvaguardare la propria incolumità. L'organizzazione si pone come struttura "aperta" all'esterno dove i residenti possono muoversi liberamente.

- **Trasparenza e privacy:** l'Azienda garantisce l'accesso alle informazioni in modo chiaro, completo e tempestivo, nel rispetto della normativa sulla privacy e della protezione dei dati personali.
- **Innovatività:** l'organizzazione è orientata al miglioramento continuo, promuovendo un approccio partecipativo e propositivo che valorizza l'esperienza e la professionalità del personale. Ogni proposta innovativa è accolta come opportunità per rendere l'assistenza più efficiente ed efficace.

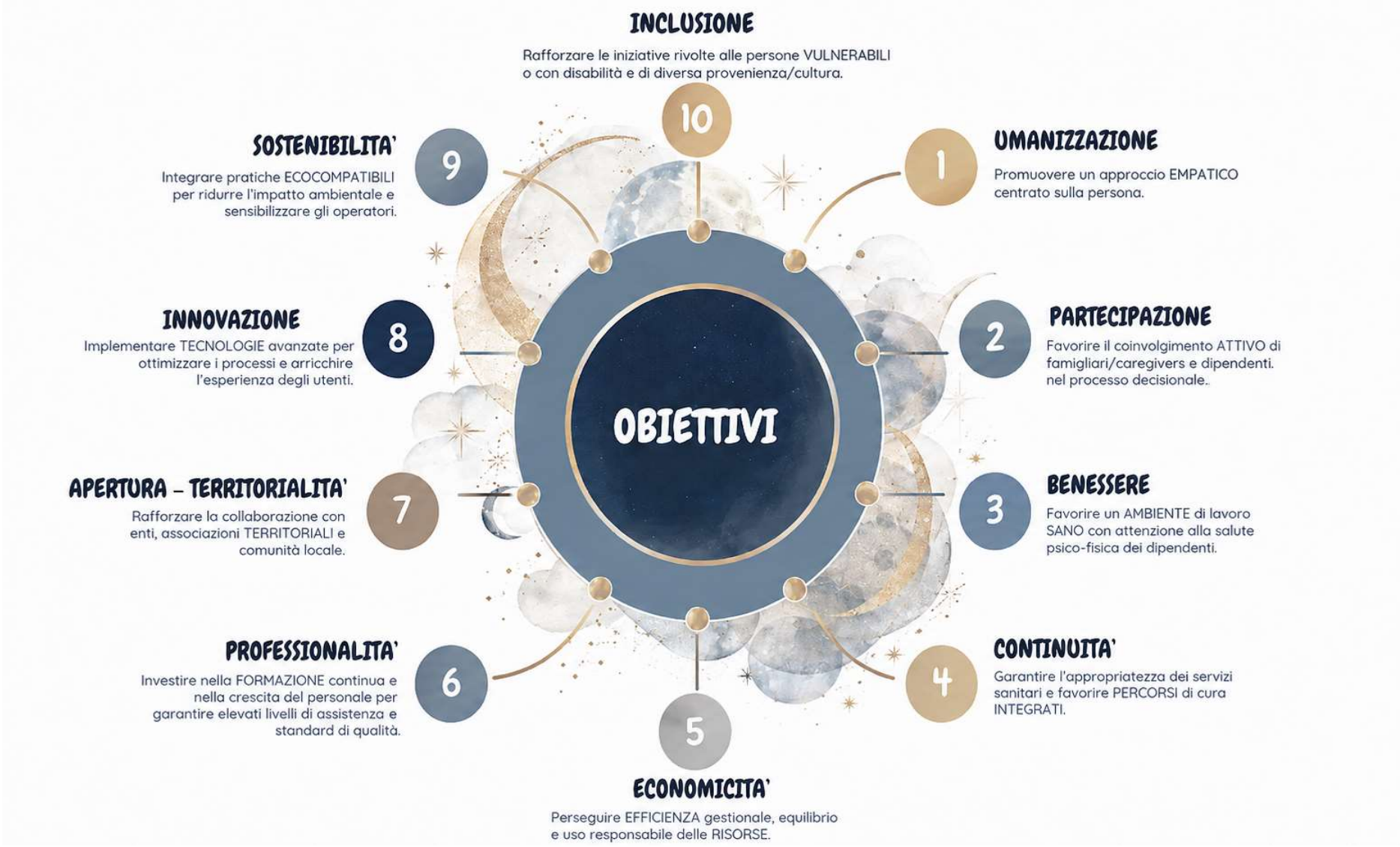




Dai principi all'Azione: il ciclo del valore aziendale

Obiettivi strategici

L'Azienda definisce i propri obiettivi strategici mettendo al **"centro la persona"**, sia essa residente, familiare/caregiver, operatore, collaboratore o volontario. L' azione dell'Ente si ispira a valori fondanti esplicitati nello Statuto e nella Carta dei Servizi, che guidano la pianificazione e l'attuazione delle strategie a breve, medio-lungo termine. In questo quadro, gli obiettivi si articolano in **dieci** direttrici fondamentali riportati nell'immagine sottostante.


INCLUSIONE
Rafforzare le iniziative rivolte alle persone VULNERABILI o con disabilità e di diversa provenienza/cultura.
10
SOSTENIBILITA'
Integrare pratiche ECOCOMPATIBILI per ridurre l'impatto ambientale e sensibilizzare gli operatori.
9
1
UMANIZZAZIONE
Promuovere un approccio EMPATICO centrato sulla persona.
INNOVAZIONE
Implementare TECNOLOGIE avanzate per ottimizzare i processi e arricchire l'esperienza degli utenti.
8
2
PARTECIPAZIONE
Favorire il coinvolgimento ATTIVO di famigliari/caregivers e dipendenti. nel processo decisionale..
OBIETTIVI
APERTURA – TERRITORIALITA'
Rafforzare la collaborazione con enti, associazioni TERRITORIALI e comunità locale.
7
3
BENESSERE
Favorire un AMBIENTE di lavoro SANO con attenzione alla salute psico-fisica dei dipendenti.
PROFESSIONALITA'
Investire nella FORMAZIONE continua e nella crescita del personale per garantire elevati livelli di assistenza e standard di qualità.
6
4
CONTINUITA'
Garantire l'appropriatezza dei servizi sanitari e favorire PERCORSI di cura INTEGRATI.
5
ECONOMICITA'
Perseguire EFFICIENZA gestionale, equilibrio e uso responsabile delle RISORSE.

L 'A.P.S.P. dott. A. Bontempelli di Pellizzano intende consolidare il proprio percorso di crescita e innovazione attraverso il perseguimento di una serie di obiettivi strategici.

Nel <u>breve periodo</u> le priorità sono le seguenti:

- ottimizzare i processi organizzativi interni, con particolare attenzione alla semplificazione, alla trasparenza e alla tracciabilità delle attività.
- Potenziare i sistemi di monitoraggio e valutazione della qualità dei servizi.
- Rafforzare le competenze del personale attraverso percorsi formativi mirati, aggiornamenti obbligatori e iniziative di sviluppo professionale.
- Migliorare la comunicazione verso l'esterno con utenti, familiari/caregivers e stakeholders, anche mediante l'adozione di strumenti digitali.
- Promuovere il benessere organizzativo attraverso la creazione di un ambiente di lavoro sano e collaborativo, che valorizzi le relazioni, la motivazione e il senso di appartenenza del personale.

Nel <u>medio-lungo</u> periodo le linee di indirizzo riguardano:

- sviluppo di progettualità orientate all'innovazione sociale e all'integrazione territoriale.
- Consolidamento delle reti di collaborazione con enti pubblici, privato sociale e associazioni di volontariato, in un'ottica di corresponsabilità e sinergia.
- Rafforzamento del posizionamento dell'Ente come struttura aperta, inclusiva e generativa di valore sociale, capace di dialogare con la Comunità e di promuovere partecipazione attiva.
- Riqualificazione della struttura e degli spazi in un'ottica di sostenibilità ambientale, sicurezza e comfort abitativo.

Tutte le linee strategiche saranno accompagnate da un'attenta attività di valutazione d'impatto, per garantire coerenza tra mission istituzionale, scelte operative e risultati attesi.

Stakeholders: rappresentare interessi, creare connessioni

Gli stakeholders dell'A.P.S.P. dott. A. Bontempelli di Pellizzano comprendono persone, enti e organizzazioni che, direttamente o indirettamente, influenzano l'attività della Struttura e ne condividono gli effetti. L'Azienda considera fondamentale mantenere un dialogo continuo e trasparente con tutti i portatori di interesse, rafforzando le connessioni con il territorio per favorire risposte integrate ai bisogni della Comunità e promuovere uno sviluppo sociale sostenibile e partecipato.



Residenti e familiari

I residenti e le loro famiglie costituiscono il fulcro dell'attività dell'APSP dott. A. Bontempelli di Pellizzano e rappresentano i principali destinatari dei servizi erogati. La qualità dell'assistenza, la capacità di ascolto e la risposta ai bisogni individuali incidono in modo diretto sul benessere e sulla qualità della vita quotidiana delle persone accolte. L'Azienda pone al centro della propria missione la persona anziana, riconoscendone la dignità, la storia e i legami affettivi. Le famiglie sono considerate interlocutori fondamentali nel percorso di cura e accompagnamento, in quanto portatrici di conoscenze, valori ed esperienze che arricchiscono la relazione assistenziale. La collaborazione tra Struttura e nucleo familiare viene costantemente sostenuta e valorizzata come condizione indispensabile per un'assistenza realmente personalizzata ed efficace.

Nel rapporto con i familiari, l'Azienda:

- *accoglie* e accompagna la persona durante l'ingresso, favorendo un adattamento sereno e graduale alla nuova realtà di vita;
- *condivide* attività e interventi personalizzati, nel rispetto dei desideri e delle abitudini del residente;
- *progetta* e *attua* interventi su misura, definiti all' interno del Piano Assistenziale Individualizzato (P.A.I.);
- *promuove* momenti di socialità e di incontro, anche attraverso uscite, eventi e celebrazioni di ricorrenze significative;
- *offre* un servizio di ascolto e supporto psicologico, per accompagnarli nel percorso di assistenza e relazione con i propri cari;
- *garantisce* flessibilità negli orari di visita, compatibilmente con le esigenze assistenziali e organizzative così da sostenere nel tempo le relazioni affettive del residente.

Si riportano, di seguito, alcuni esempi delle strategie adottate per promuovere una partecipazione attiva da parte delle famiglie.



Dipendenti

Il valore delle persone che operano nella Struttura

All' interno dell'APSP dott. A. Bontempelli di Pellizzano, le persone che quotidianamente operano nei diversi ambiti - *sanitario, socio-assistenziale, riabilitativo, tecnico, amministrativo e alberghiero* - rappresentano il vero motore dell'organizzazione. Il loro impegno, la competenza e la dedizione costituiscono la base su cui si fondano la qualità dei servizi e l'attenzione nella presa in carico della persona.

L'Azienda riconosce nel valore umano e professionale dei collaboratori un patrimonio da sostenere e sviluppare. Per questo investe nella *formazione*, nell'aggiornamento e nello sviluppo delle competenze, promuovendo un ambiente di lavoro fondato sul rispetto, sulla collaborazione e sul benessere organizzativo.

Particolare attenzione è riservata alla *comunicazione interna*, considerata uno strumento essenziale per assicurare coordinamento, chiarezza e continuità nei percorsi assistenziali. Il passaggio di consegne tra gli operatori avviene in maniera strutturata nei vari reparti della Struttura, assicurando la continuità assistenziale e il mantenimento degli standard qualitativi.

Lo Staff di Direzione si riunisce periodicamente per condividere analisi, valutazioni e prospettive di miglioramento, favorendo una gestione partecipata e orientata al miglioramento continuo. Vengono inoltre promossi momenti di confronto e dialogo con il personale, volti a valorizzare le esperienze, rafforzare il senso di appartenenza e consolidare una cultura organizzativa aperta all'innovazione.

Altri enti e associazioni

Per l'Azienda, essere parte attiva del territorio significa costruire relazioni solide e collaborazioni efficaci con le realtà istituzionali e associative presenti nella Comunità locale. Per questo motivo, l'A.P.S.P. si impegna attivamente in progetti di rete, promuovendo convenzioni e collaborazioni con enti pubblici e privati, tra cui la Comunità di Valle, i Comuni del territorio, altre RSA e diverse realtà del terzo settore.

Grazie a queste sinergie, è possibile offrire servizi condivisi di qualità, partecipare a eventi informativi rivolti alla cittadinanza, favorire lo scambio di competenze e attivare tavoli di lavoro interistituzionali. In questo modo, l'RSA rafforza il suo ruolo di soggetto integrato nella rete dei servizi socio-sanitari locali, contribuendo attivamente al benessere della comunità.

Le informazioni e i dati raccolti attraverso queste iniziative rappresentano una risorsa preziosa per migliorare i processi interni e garantire risposte sempre più efficaci e rispondenti ai bisogni delle persone e della Comunità.

Costruire insieme con la Comunità della Val di Sole

Preparazione pasti per esterni consegnati a domicilio

Partecipazione ad iniziative formative rivolte ai familiari/caregivers/volontari

Partecipazione a tavoli di lavoro

Partecipazione alle iniziative progettuali legate al tema della demenza

World Cafè per avviare percorsi di co-progettazione

Lavorare in rete con le altre A.P.S.P.

L'A.P.S.P. di Pellizzano sviluppa e promuove rapporti di collaborazione con le altre Aziende Pubbliche di Servizi alla Persona del territorio, tramite incontri periodici, condivisione di esperienze e stipula di convenzioni operative. Queste reti rappresentano una risorsa strategica per favorire il confronto, lo scambio di buone pratiche e la realizzazione di progettualità comuni, con l'obiettivo di garantire un miglioramento continuo della qualità dei servizi erogati.

L' Unione Provinciale Istituzioni Per l'Assistenza (U.P.I.P.A) svolge il ruolo di collegamento tra le diverse realtà, fungendo da punto di riferimento per il coordinamento, la promozione di sinergie e la rappresentanza delle A.P.S.P. a livello provinciale. L'attività di U.P.I.P.A. favorisce il dialogo tra le istituzioni pubbliche e le realtà private non profit operanti nel settore socio-assistenziale, contribuendo alla coesione del sistema e alla valorizzazione delle esperienze territoriali che si estrinsecano nei seguenti punti:

Incontri periodici tra Presidenti e Direttori per favorire il coordinamento e il confronto strategico.

Concorsi e selezioni pubbliche di personale in modalità congiunta, per ottimizzare risorse e procedure.

Gare comuni per appalti, acquisti, servizi e forniture, al fine di aumentare l'efficienza e il potere negoziale.

Mappa degli stakeholders e modalità di coinvolgimento

STAKEHOLDERS	TIPOLOGIA	RUOLO/RELAZIONE	MODALITÀ DI COINVOLGIMENTO
Residenti/Utenti	Primari	Beneficiari diretti dei servizi	Colloqui, PAI, attività animative, comitati interni
Familiari e caregivers	Primari	Partecipano alla cura, feedback e relazioni	Riunioni, sondaggi, incontri individuali
Personale dipendente	Primari	Erogatori dei servizi	Riunioni, formazione, questionari sul clima organizzativo
Volontari	Primari	Supporto relazionale, logistico e animativo	Coordinamento interno, formazione, eventi
Comuni della Comunità di Valle	Secondari	Governance, nomina del CDA, supporto istituzionale	Cabina di regia, rapporti istituzionali
Comunità della Valle di Sole	Secondari	Coordinamento del welfare e rete Spazio Argento	Tavoli di lavoro, piani sociali, progettazione condivisa
Provincia Autonoma di Trento (PAT)	Secondari	Normativa, accreditamento, finanziamento	Delibera, bandi, audit, monitoraggio
ASUIT – Azienda Sanitaria Universitaria Integrata del Trentino	Secondari	Integrazione socio-sanitaria, fornitura di farmaci e MMG	Accordi, équipe UVM, co-progettazione
Scuole ed enti formativi (ENAIP ecc.)	Secondari	Tirocini, educazione e sensibilizzazione	Convenzioni, progetti formativi
Organizzazioni sindacali	Secondari	Tutela del personale	Incontri tematici, negoziazioni
Associazioni locali	Comunità/Territorio	Supporto sociale e attività con i residenti	Collaborazioni, eventi, progetti
Fornitori locali	Comunità/Territorio	Appalti, beni e servizi	Contratti, controlli di qualità
Media locali	Comunità/Territorio	Comunicazione e promozione dell'immagine	Comunicati stampa, eventi pubblici
Rappresentanti degli Ospiti	Rappresentanza	Partecipazione alla vita della struttura	Incontri periodici, proposte di miglioramento
Cabina di Regia Spazio Argento	Istituzionale	Coordinamento integrato dei servizi rivolti agli anziani	Monitoraggio, pianificazione, gestione congiunta

3. GOVERNANCE E ASSETTO ORGANIZZATIVO

Il sistema di governance dell'Azienda Pubblica di Servizi alla Persona è disciplinato dalla Legge Regionale n. 7/2005 e dallo Statuto aziendale, che ne delineano le finalità istituzionali, gli ambiti di intervento e l'articolazione delle competenze.

Natura giuridica e finalità istituzionali

L'Azienda Pubblica di Servizi alla Persona "dott. A. Bontempelli" è un ente di diritto pubblico dotato di personalità giuridica e di piena autonomia statutaria, patrimoniale, contabile, gestionale e tecnica. Opera secondo criteri imprenditoriali, perseguendo obiettivi di efficienza, efficacia ed economicità, nel rispetto del pareggio di bilancio.

È soggetto pubblico istituzionale inserito nel sistema integrato di interventi e servizi socio-sanitari e persegue le seguenti finalità:

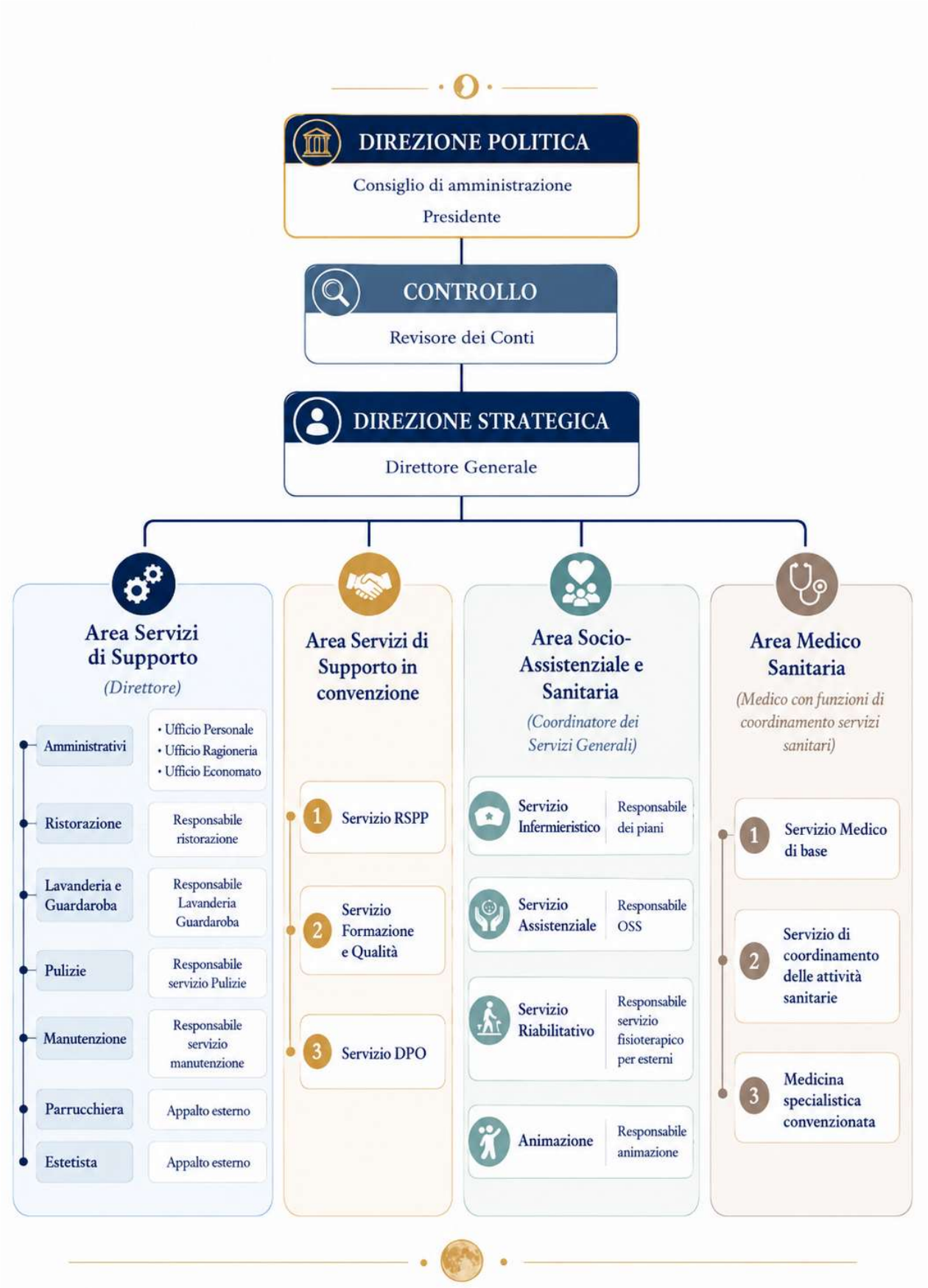
- contribuire alla programmazione e al coordinamento delle politiche sociali e socio-sanitarie nel rispetto della normativa vigente;
- erogare servizi a supporto della non autosufficienza e ad alta integrazione socio-sanitaria, in conformità alle disposizioni normative e agli accordi previsti dagli enti locali;
- realizzare attività volte a ottimizzare i servizi, valorizzare il patrimonio aziendale e sostenere finanziariamente le proprie attività istituzionali;
- adeguare le proprie attività all'evoluzione del contesto storico-sociale, nel rispetto degli intenti originari dei fondatori.

Nell'ambito della sua autonomia l'Azienda può attuare tutti gli atti ed i negozi di diritto privato funzionali al perseguimento dei propri scopi istituzionali.

L'Azienda offre i seguenti servizi:

- LA RESIDENZA SANITARIA ASSISTENZIALE;
- ABITARE ACCOMPAGNATO PER ANZIANI (ex Casa di Soggiorno);
- PREPARAZIONE E CONFEZIONAMENTO DI PASTI A DOMICILIO;
- FISIOTERAPIA PER ESTERNI.

Organigramma



Organi di governo, direzione e controllo

In base alla Legge Regionale n. 7/2005, che disciplina l'istituzione e il funzionamento delle Aziende Pubbliche di Servizi alla Persona, gli organi dell'Ente sono il Consiglio di Amministrazione, Il Presidente, il Direttore e il Revisore dei Conti. La tabella 1 riporta sinteticamente l'attività svolta da ciascun organo, attraverso il numero di atti formalmente adottati nel triennio 2023-2025, come indicatore del livello di operatività e dell'esercizio delle rispettive funzioni. Il Consiglio di Amministrazione (CDA) ha svolto con regolarità la propria attività istituzionale. La partecipazione dei componenti alle sedute si è mantenuta elevata, con un tasso medio di presenza pari al 99% a conferma della continuità dell'impegno e del coinvolgimento attivo nell'attività istituzionale dell'Azienda.

Tabella 1 - Attività formale degli organi istituzionali - triennio 2023-2025

	2023	2024	2025
CDA	**7 componenti**		
Numero di incontri	9	6	9
Numero di delibere adottate	37	32	34
Presidente	**Cav. Michele Bontempelli**		
Numero di decreti adottati	3	5	0
Direttore	**dott. Lorenzo Holler**		
Numero di determinazioni adottate	162	124	129
Revisore dei Conti	**dott. Mauro Zanella**		
Numero di verifiche effettuate	2	2	2

Consiglio d'amministrazione: è l'organo di programmazione e verifica dell'azione amministrativa e gestionale dell'Azienda. Provvede a fissare gli obiettivi strategici, assume le decisioni programmatiche fondamentali dell'Azienda, verifica la rispondenza dei risultati della gestione alle direttive generali impartite. È composto da 7 membri, compreso il Presidente, nominati dalla Giunta Provinciale. L'attuale Consiglio di Amministrazione, in carica dal 27/07/2023 per un quinquennio, è composto da:

Bontempelli Michele	**PRESIDENTE**
Bertolini Irene	**CONSIGLIERA**
Bertolini Adelinda	**CONSIGLIERA**
Cortellini Katia	**CONSIGLIERA**
Gabrielli Marianna	**VICEPRESIDENTE**
Longhi Elena	**CONSIGLIERA**
Pret Enrico	**CONSIGLIERE**

Per quanto riguarda la condizione professionale dei componenti del Consiglio di Amministrazione, 5 sono lavoratori dipendenti, 1 pensionato e un sacerdote. Sotto il profilo anagrafico, quattro consiglieri appartengono alla fascia di età compresa tra i 35 e 45 anni, due alla fascia tra i 55 e 65 anni e uno ha più di 65 anni.



Presidente: è il legale rappresentante dell'A.P.S.P. Promuove le strategie aziendali, cura i rapporti istituzionali con gli altri soggetti del sistema integrato di servizi sociali e socio-sanitari, con l' utenza e le relative rappresentanze e le comunità locali.

Il Presidente in carica è il **Cav. Michele Bontempelli** il cui mandato è stato rinnovato con Del. n. 14 di data 27/07/2023 per i successivi cinque anni.

Direttore: è la figura dirigenziale apicale dell'A.P.S.P. ed è responsabile della gestione amministrativa, tecnica, economica, finanziaria e socio-assistenziale della medesima, nei limiti delle risorse, delle direttive e degli obiettivi assegnati dal Consiglio d'Amministrazione. È responsabile della correttezza amministrativa nonché dell'efficienza ed efficacia di gestione in relazione alle risorse assegnate e alle attribuzioni conferite.

L’attuale direttore è il **dott. Lorenzo Holler**, in carica nello stesso periodo dell’attuale Consiglio di Amministrazione.

Organo di revisione: esercita la vigilanza sulla regolarità contabile e finanziaria della gestione dell'Azienda ed attesta la corrispondenza del bilancio di esercizio alle risultanze della gestione.

L’ attuale revisore dei conti è il **dott. Mauro Zanella**, attualmente in *prorogatio*, che terminerà il proprio mandato in data 29/10/2026.

4. RISORSE UMANE E COMUNITARIE

Il personale: composizione e caratteristiche

Nel triennio 2023-2025, il raggiungimento degli obiettivi e la realizzazione della funzione sociale ed assistenziale dell'A.P.S.P. dott. A. Bontempelli di Pellizzano sono stati resi possibili grazie al costante impegno di lavoratori, professionisti e volontari, che hanno costituito una risorsa imprescindibile per l'Ente.

Le persone che hanno operato per l'A.P.S.P.	2023	2024	2025
Lavoratori dipendenti	83	79	84
Personale in libera professione nell'area sanitaria	11	13	10
Volontari	19	20	-
Tirocinanti/stagisti alternanza scuola lavoro	-	-	1
Lavori socialmente utili 3.3.D. e 3.3.F	9	15	11
Lavori di pubblica utilità	2	1	2

I servizi erogati dall'A.P.S.P. sono garantiti principalmente grazie all'operato di personale assunto in qualità di lavoratore subordinato che nel 2023 ha costituito l'86 % dell'organico professionale, nel 2024 l'84% e nel 2025 l'82 % con un trend in crescita nell'impiego di liberi professionisti impiegati nell'area sanitaria.

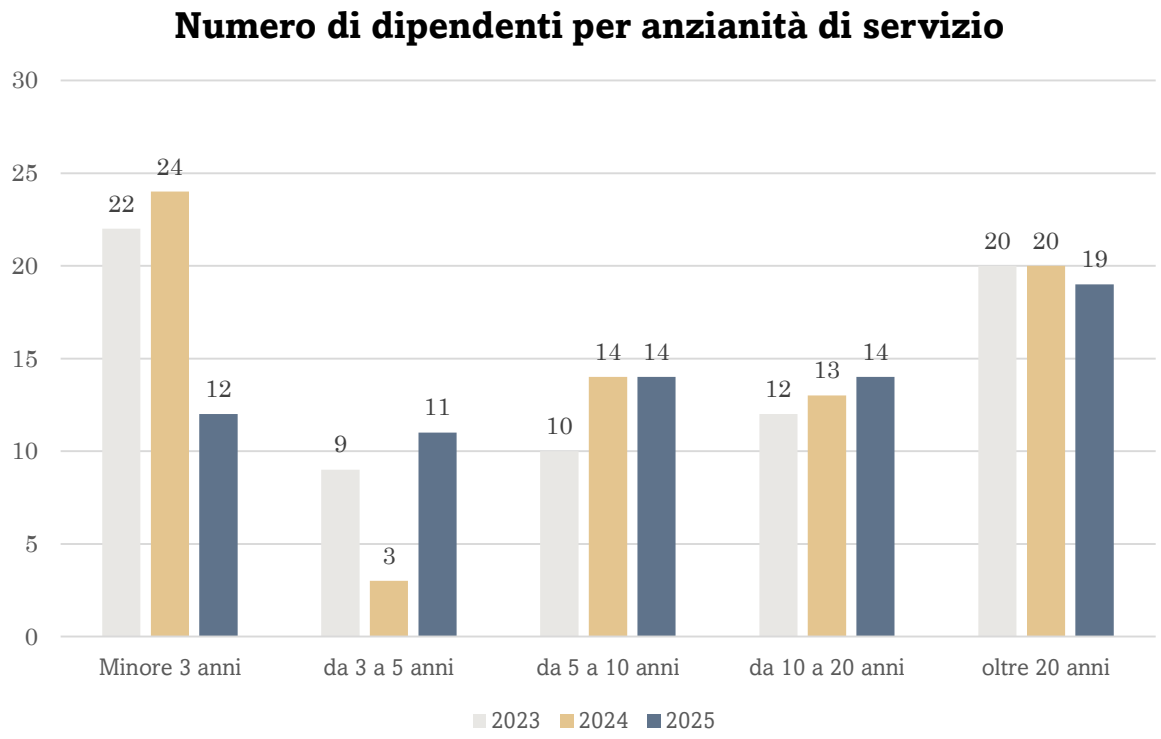
I dipendenti

Le persone che hanno operato per l'A.P.S.P.	2023	2024	2025
Totale dipendenti in servizio al 31/12 in valore assoluto	**73**	**74**	**70**
Totale dipendenti nell'anno di rif. in valore assoluto	83	79	84
Dipendenti medi/anno rapportati a tempo pieno e a giorni di presenza anno	66	68	67
Nuove assunzioni in entrata:			
di cui a tempo determinato	4	6	14
di cui a tempo indeterminato	14	3	2
Assunzioni a tempo indeterminato:			
di cui per concorso	4	2	-
di cui per passaggio diretto da altra A.P.S.P.	-	-	-
per concorso passaggio da tempo determinato a indeterminato	10	1	2
In uscita cessazioni:			
di cui a tempo determinato	9	4	10
di cui a tempo indeterminato	3	3	7

Nel triennio si evidenzia un aumento significativo del personale assunto a tempo determinato che passa dal 4% nel 2023 al 17% nel 2025, mentre l'incidenza delle assunzioni a tempo indeterminato si riduce dal 17% del 2023 al 2% del 2025. Tale andamento è strettamente correlato alla crescente difficoltà di reperire personale con qualifica di Operatore Socio-Sanitario ed infermiere. Le figure disponibili sono poche e tendono a spostarsi da un ente all'altro, generando una dinamica di concorrenza tra strutture che, anziché potersi sostenere a vicenda, si trovano purtroppo in "competizione" per attrarre le stesse risorse. In questo contesto, la struttura situata in un'area periferica risulta maggiormente penalizzata.

Numero dipendenti per anzianità di servizio presso l'A.P.S.P.	2023	2024	2025
Minore 3 anni	22	24	12
da 3 a 5 anni	9	3	11
da 5 a 10 anni	10	14	14
da 10 a 20 anni	12	13	14
oltre 20 anni	20	20	19

L'analisi dell'anzianità di servizio dei dipendenti nel triennio 2023-2025 evidenzia una costante e significativa presenza di personale con esperienza consolidata oltre i 20 anni di servizio, ma anche un'importante componente di personale con almeno tre anni di anzianità. La fascia più numerosa è quella con oltre 20 anni di servizio che si mantiene per tutto il triennio al 27% del totale. La fascia meno rappresentata è quella tra 3 e 5 anni che passa dal 12% nel 2023 al 16% nel 2025. Complessivamente, il mix tra esperienza e nuova forza lavoro appare equilibrato, favorendo la continuità organizzativa, il trasferimento delle competenze e il progressivo ricambio generazionale.



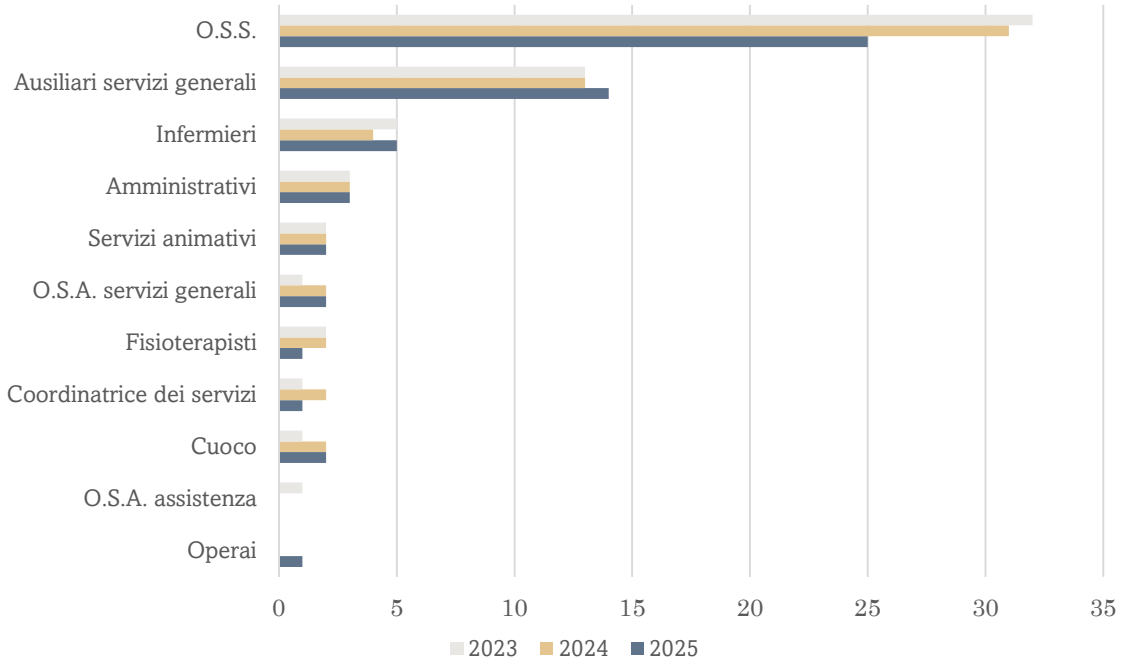
Tipologia contratto personale dipendente al 31/12	2023	2024	2025
A tempo indeterminato	61	61	56
A tempo determinato	12	13	14

L'organico dell'A.P.S.P. risulta composto maggiormente da lavoratori assunti con *contratto a tempo indeterminato* che nel triennio hanno avuto però un calo costante del 2% passando dall' 84% del 2023 all' 80% del 2025. I *contratti a tempo determinato* per contro evidenziano un costante aumento del 2% passando dal 16% del 2023 al 20% del 2025. Questi dati evidenziano un aumento di turnover del personale da imputare a dimissioni volontarie per pensionamenti ma anche per trasferimenti in altre strutture meno periferiche o presso l' A.S.U.I.T.

Numero di dipendenti per funzioni/ruoli

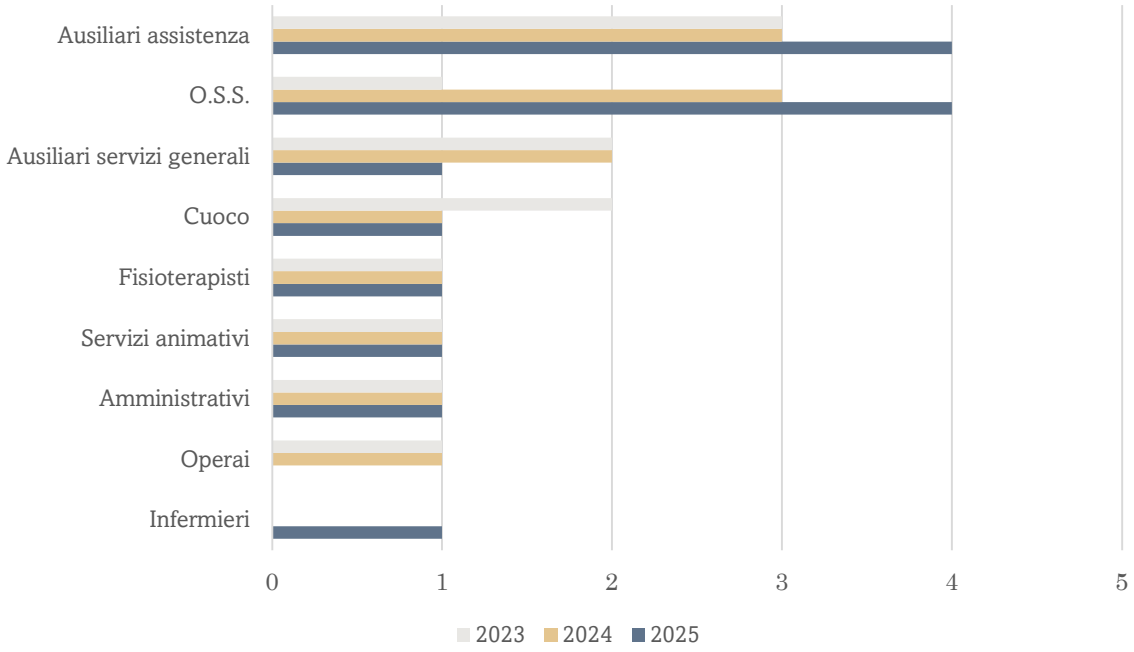
Le mansioni del personale dipendente che ha operato per l'A.P.S.P.	2023 A tempo indeterminato	2024 A tempo indeterminato	2025 A tempo indeterminato
Amministrativi	3	3	3
Servizi animativi	2	2	2
O.S.S.	32	31	25
Infermieri	5	4	5
Fisioterapisti	2	2	1
Coordinatrice dei servizi	1	2	1
Cuoco	1	2	2
Ausiliari servizi generali	13	13	14
Operai	-	-	1
O.S.A. assistenza	1	-	-
O.S.A. servizi generali	1	2	2
Totale	**61**	**61**	**56**

Evoluzione dei contratti a tempo indeterminato relativi al triennio 2023-2025



Le mansioni del personale dipendente che ha operato per l'A.P.S.P.	2023 A tempo determinato	2024 A tempo determinato	2025 A tempo determinato
Amministrativi	1	1	1
Servizi animativi	1	1	1
O.S.S.	1	3	4
Infermieri	-	-	1
Fisioterapisti	1	1	1
Cuoco	2	1	1
Ausiliari servizi generali	2	2	1
Ausiliari assistenza	3	3	4
Operai	1	1	-
Totale	**12**	**13**	**14**

Evoluzione dei contratti a tempo determinato relativi al triennio 2023-2025



Nel triennio oggetto di analisi, si evince che le assunzioni con *contratto a tempo determinato* per i servizi assistenziali e sanitari sono in constante aumento passando dal 42% del 2023 al 54% del 2024 al 64% del 2025%. Le assunzioni invece con *contratto a tempo determinato* per i servizi generali mostrano una costante diminuzione a seguito di procedure concorsuali di stabilizzazione, passando infatti da un 58% del 2023 al 46% del 2024 fino al 36% del 2025.

I dati riportati nella tabella sottostante sono le ore effettivamente lavorate dal personale dell'A.P.S.P., al netto di assenze come riposi, ferie, festività e permessi, prestate da dipendenti calcolati in media a tempo pieno su base annuale. Il dato evidenzia un incremento tra il 2023 e il 2025 di 2.715 ore, a conferma di un impegno continuo al miglioramento nella cura dei residenti, nonostante la nota difficoltà di reclutamento di risorse umane.

Personale dipendente che ha operato per L'A.P.S.P.	2023 Numero dip.	2023 Ore lavorate	2024 Numero dip.	2024 Ore lavorate	2025 Numero dip.	2025 Ore lavorate
Amministrativi	4	3602	3	3786	3	3858
Servizi animativi	3	3736	3	3585	4	4418
O.S.S.	34	39255	36	43448	37	41843
O.S.A. assistenza	1	873	-	-	-	-
O.S.A. servizi generali	1	1497	2	2919	2	2909
Infermieri	9	6708	5	3954	8	7277
Fisioterapisti	3	2519	3	3060	3	2467
Coordinatrice dei servizi	1	1332	1	1306	1	1391
Cuoco	4	4569	3	4452	3	4392
Ausiliari di assistenza	6	6474	5	3916	6	5727
Ausiliari servizi generali	15	20524	16	20579	15	19918
Operai	1	1582	1	1441	1	1207
Direttore	1	1504	1	1404	1	1483
Totale	83	94175	79	93850	84	96890

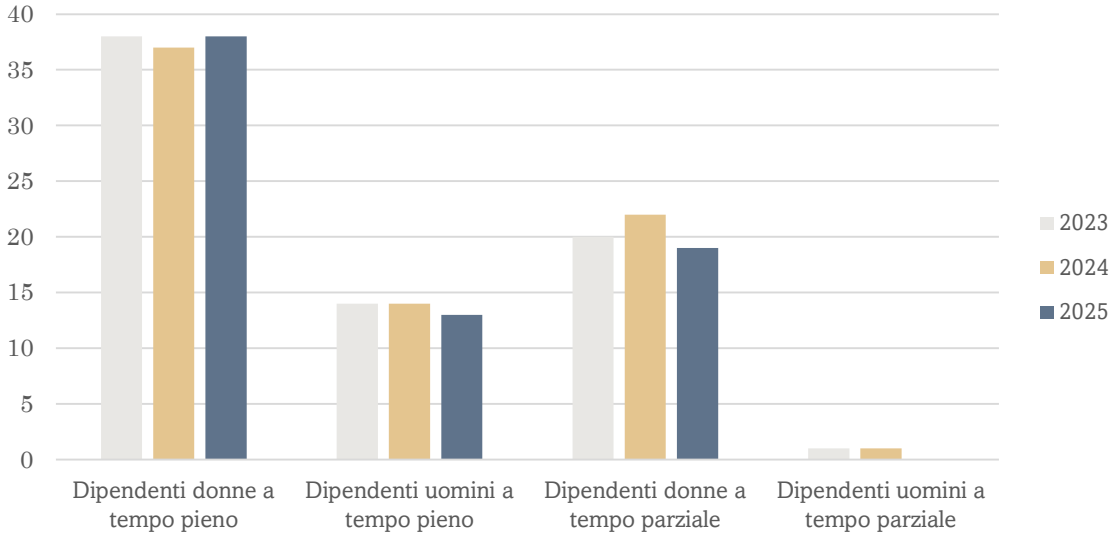
Genere ed orario di lavoro

Nel triennio 2023-2025, l'80% dei dipendenti dell'A.P.S.P. è costituito da donne, mentre il 20% è rappresentato da uomini, dato che evidenzia un'elevata presenza femminile nel lavoro di cura e assistenza. Per quanto riguarda l'orario di lavoro, circa il 70% del personale è impiegato con contratti *full-time* mentre un 30% a orario ridotto con variazioni annuali del 2%-4% per rispondere all'esigenza di conciliare i tempi di lavoro con quelli personali e familiari, attraverso la possibilità di trasformazioni temporanee del contratto (da uno a tre anni) o di part-time a carattere definitivo.

Tempo di lavoro	**2023**	**2024**	**2025**
Dipendenti a tempo pieno	52	51	51
Dipendenti a tempo parziale	21	23	19
Dipendenti a tempo indeterminato a tempo parziale	19	20	18
Dipendenti a tempo determinato a tempo parziale	2	3	1

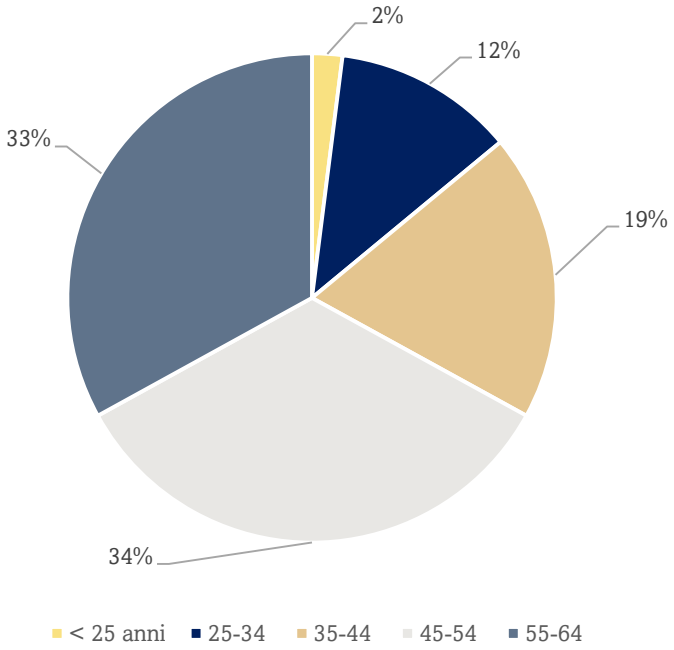
Tempo di lavoro	**2023**	**2024**	**2025**
Dipendenti donne a tempo pieno	38	37	38
Dipendenti uomini a tempo pieno	14	14	13
Dipendenti donne a tempo parziale	20	22	19
Dipendenti uomini a tempo parziale	1	1	-

Distribuzione del tempo di lavoro per genere - Confronto 2023-2025



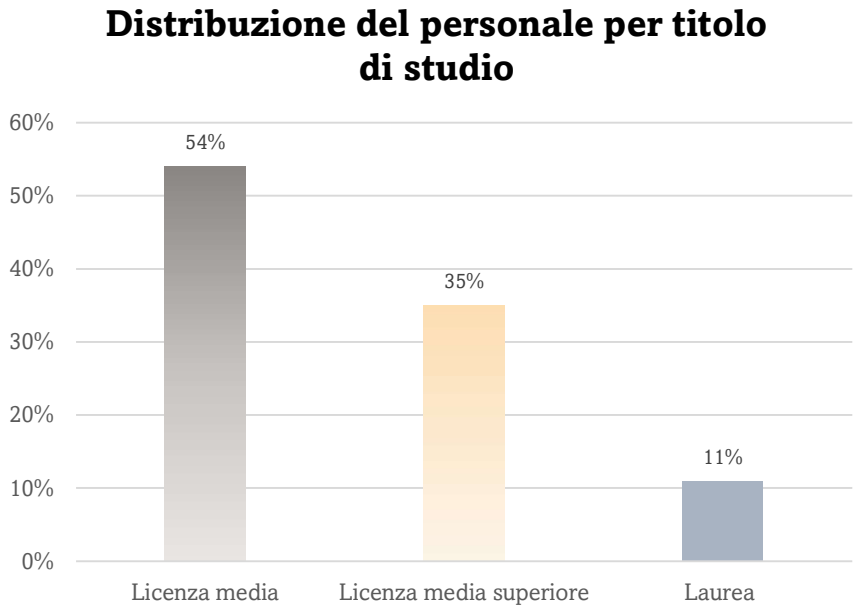
Numero dipendenti per età	**2023**	**2024**	**2025**
Minore di 25 anni	2	2	2
25-34 anni	9	8	8
35-44 anni	13	15	13
45-54 anni	25	26	23
55-64 anni	24	23	24
Età media del personale al 31/12	**47**	**47**	**48**

Ripartizione dei dipendenti per fasce d'età nel 2023-2025



L'analisi dell'andamento del personale per età anagrafica mostra come le fasce di età dai 45 ai 54 anni e dai 55-64 anni sono le più rappresentative con un'età media di 47 anni. Complessivamente, il dato conferma una struttura demografica sbilanciata verso l'alto, con il rischio di un futuro deficit generazionale. Tale dinamica sottolinea l'importanza di promuovere delle politiche attive di inserimento e valorizzazione delle nuove risorse umane per favorire il ricambio.

Numero dipendenti per titolo di studio	**2023**	**2024**	**2025**
Licenza media	40	39	38
Licenza media superiore	25	27	24
Laurea breve	4	4	3
Laurea magistrale	4	4	5

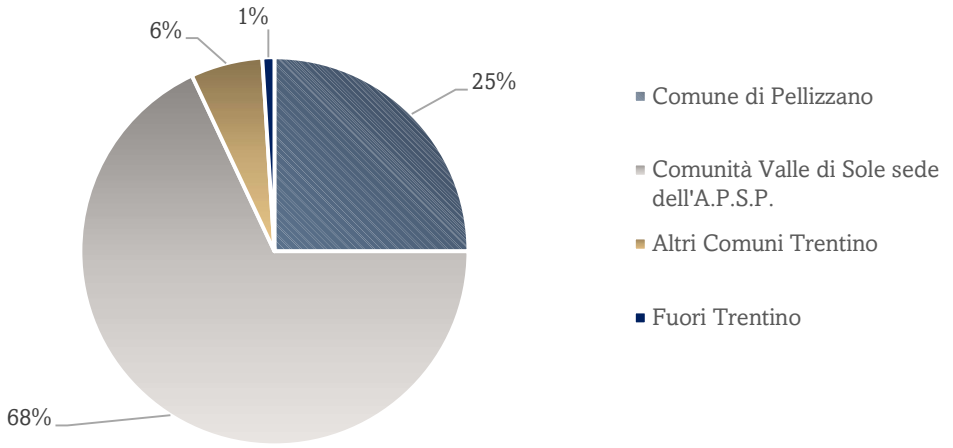


Per quanto riguarda il titolo di studio del personale, nel triennio si rileva una distribuzione sostanzialmente stabile: circa il 54% dei dipendenti è in possesso della licenza media, il 35% ha conseguito un diploma di scuola secondaria di secondo grado, mentre circa l'11% possiede un titolo universitario. Tale distribuzione rispecchia la composizione dei profili professionali presenti all'interno dell'Ente, prevalentemente riconducibili all'area operativa e assistenziale.

Numero di dipendenti per residenza	**2023**	**2024**	**2025**
Comune di Pellizzano	19	17	19
Comunità Valle di Sole sede dell'A.P.S.P.	49	52	47
Altri Comuni Trentino	4	4	4
Fuori Trentino	1	1	-

Nel triennio considerato, si osserva una sostanziale stabilità nella distribuzione della provenienza dei dipendenti, con una marcata concentrazione di lavoratori residenti nella Comunità della Val di Sole, e a seguire di lavoratori residenti a Pellizzano.

Ripartizione del personale per residenza nel triennio 2023-2025



Retribuzione minima e massima lorda annua

La tabella seguente riporta le *retribuzioni minime* e *massime lorde annue* calcolate su 12 mensilità per il personale a tempo pieno dell'area non dirigenziale. Questi valori rappresentano la fascia retributiva applicata nell'anno di riferimento, in linea con il Contratto Collettivo Provinciale di Lavoro vigente (CCPL).

Retribuzione minima e massima lorda annua voci fisse 12 mensilità tempo pieno area non dirigenziale	**2023**	**2024**	**2025**
Minima A1	21.899,30 €	22.357,34 €	23.689,82 €
Massima D	32.157,14	32829,86	34.786,46

Malattie e infortuni

Numero giorni medi annui malattia-infortuni per dipendente medio	**2023**	**2024**	**2025**
Totale giorni malattia	1010	1266	1051
Totale giorni infortunio	111	41	40
Numero dipendenti medio annuo	66	68	67
Numero giorni annui medi assenza per dipendente	17	19	16

La tabella evidenzia come nel triennio l'andamento complessivo delle assenze sia sostanzialmente stabile pur con un leggero aumento nel 2024 con un'assenza media per dipendente di 17 giorni annui.

Formazione e sviluppo delle competenze

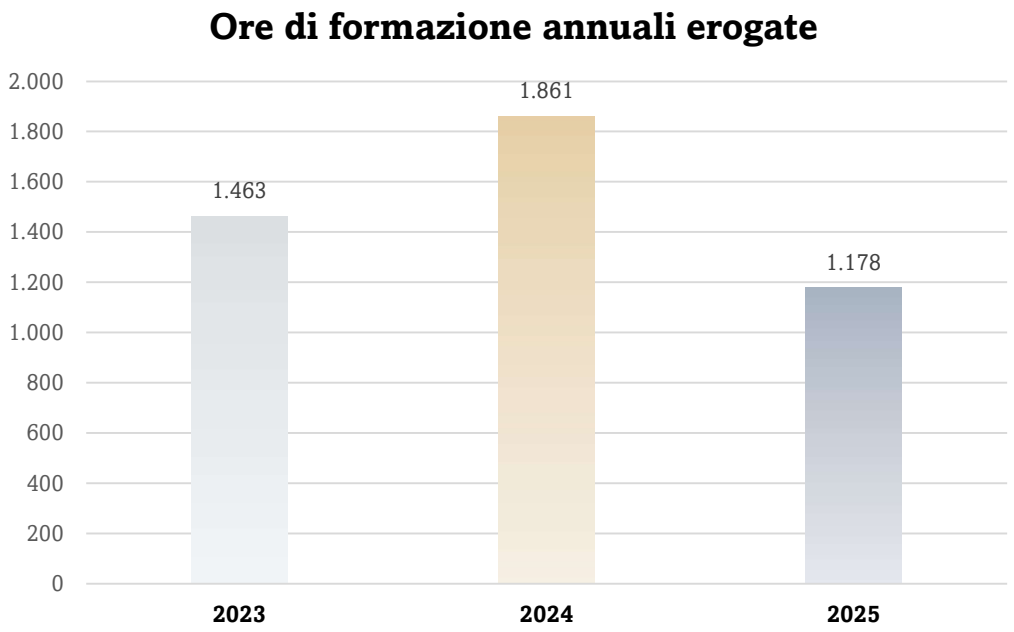
Nel triennio 2023-2025, l'A.P.S.P. dott. A. Bontempelli di Pellizzano ha mantenuto un impegno costante nella formazione del proprio personale, riconoscendo lo sviluppo professionale come leva strategica per garantire servizi di qualità e rispondere in modo efficace alle molteplici esigenze dei residenti.



I progetti formativi intrapresi hanno rappresentato una preziosa opportunità di crescita culturale e organizzativa, promuovendo lo sviluppo di una "comunità" sempre più attenta, responsabile e resiliente di fronte alle sfide e ai continui cambiamenti del contesto socio-sanitario.

Nel periodo considerato, sono stati investiti complessivamente € 22.464,36 in attività formative, di cui € 7.148,85 nel 2023 e € 6.433,51 nel 2024. Per l'anno 2025, sono stati effettuati ulteriori investimenti per un importo complessivo di € 8.882,00 con l'obiettivo di consolidare questo percorso virtuoso. Tale impegno ha permesso di sostenere con continuità lo sviluppo delle competenze del personale, assicurando nel triennio un volume rilevante di formazione: 1.161 nel 2023, 1.028 nel 2024 e 1.186 nel 2025, per un totale complessivo di 3.375 ore erogate.

L'attenzione alla formazione continua riflette la volontà dell'A.P.S.P. di potenziare e aggiornare le competenze tecnico-professionali, relazionali e strategiche, in linea con le priorità e i progetti dell'Ente, al fine di elevare la qualità degli interventi, favorire l'innovazione e garantire un modello di assistenza sempre più centrato sulla persona ("person-centered model").



Nel triennio 2023-2025, i percorsi formativi rivolti al personale dell'A.P.S.P. sono stati progettati per rispondere in modo mirato alle diverse esigenze professionali. Le attività formative si sono articolate in **cinque macro-aree tematiche**, così suddivise:

- il **42 %** dei corsi ha riguardato gli **adempimenti legislativi obbligatori** in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, privacy, anticorruzione e trasparenza, ambiti fondamentali per garantire ambienti professionali sicuri e una gestione conforme alla normativa vigente.
- Il **15 %** dei corsi ha interessato l'area **giuridico-economica e degli adempimenti amministrativi**, fornendo aggiornamenti fondamentali per una gestione efficace, trasparente e conforme alla normativa vigente.
- Il **30 %** ha riguardato l'area **tecnico-sanitaria e socio-assistenziale**, con un impatto diretto sul potenziamento delle competenze specifiche necessarie per fornire un'assistenza di qualità ai residenti.



- Il **7 %** dei corsi è stato dedicato all'area della **relazione e della comunicazione**, essenziale per il potenziamento delle competenze "trasversali" (*soft skill*) del personale e per favorire relazioni più efficaci e inclusive con i residenti.

- Il **6 %** ha riguardato l'area dello **sviluppo strategico e progettuale,** finalizzata a sostenere l'innovazione d'Ente e a stimolare riflessioni sistemiche su temi chiave per l'organizzazione. In quest'ambito, particolare attenzione è stata riservata ai progetti di sistema e ai percorsi formativi orientati al trasferimento operativo delle competenze acquisite e delle *best practice*.



In coerenza con gli obiettivi previsti dal Piano della Qualità, sono stati inoltre promossi interventi progettuali orientati ai temi dell'Alimentazione e nutrizione, della prevenzione degli agiti aggressivi e del maltrattamento, della demenza e fine vita, favorendo il coinvolgimento multiprofessionale dei diversi servizi aziendali e una maggiore integrazione tra aspetti assistenziali, relazionali ed etici nella presa in carico del residente.

	ALIMENTAZIONE E NUTRIZIONE	AGITI AGGRESSIVI E MALTRATTAMENTO ZERO	FINE VITA	DEMENZA
PRINCIPALI INIZIATIVE REALIZZATE	6	7	6	2
ORE COMPLESSIVE	34,5 ore	53,5 ore	33,25 ore	32 ore
N. PARTECIPANTI	10	93	84	67
FIGURE PROFESSIONALI COINVOLTE	Cuochi, ausiliari/addetti alla somministrazione dei pasti, infermieri	Dottoressa, Coordinatrice dei Servizi, infermieri, OSS, fisioterapisti, Animatori	Dottoressa, Coordinatrice dei Servizi, infermieri, OSS, Ausiliari, fisioterapisti, Animatori	Coordinatrice dei Servizi, infermieri, OSS, Ausiliari, fisioterapisti, Animatori
FOCUS PREVALENTE	Sicurezza alimentare, HACCP, corretta gestione della somministrazione dei pasti, prevenzione e gestione di malnutrizione e disfagia, strumenti di screening	Prevenzione e gestione aggressioni, tecniche di de-escalation, ben-trattamento	Cure Palliative, sintomi, strumenti, comunicazione e relazione	Comprensione della persona con demenza, approccio centrato sulla persona, gestione disturbi comportamentali

Sintesi delle principali progettualità formative del triennio 2023-2025[1]

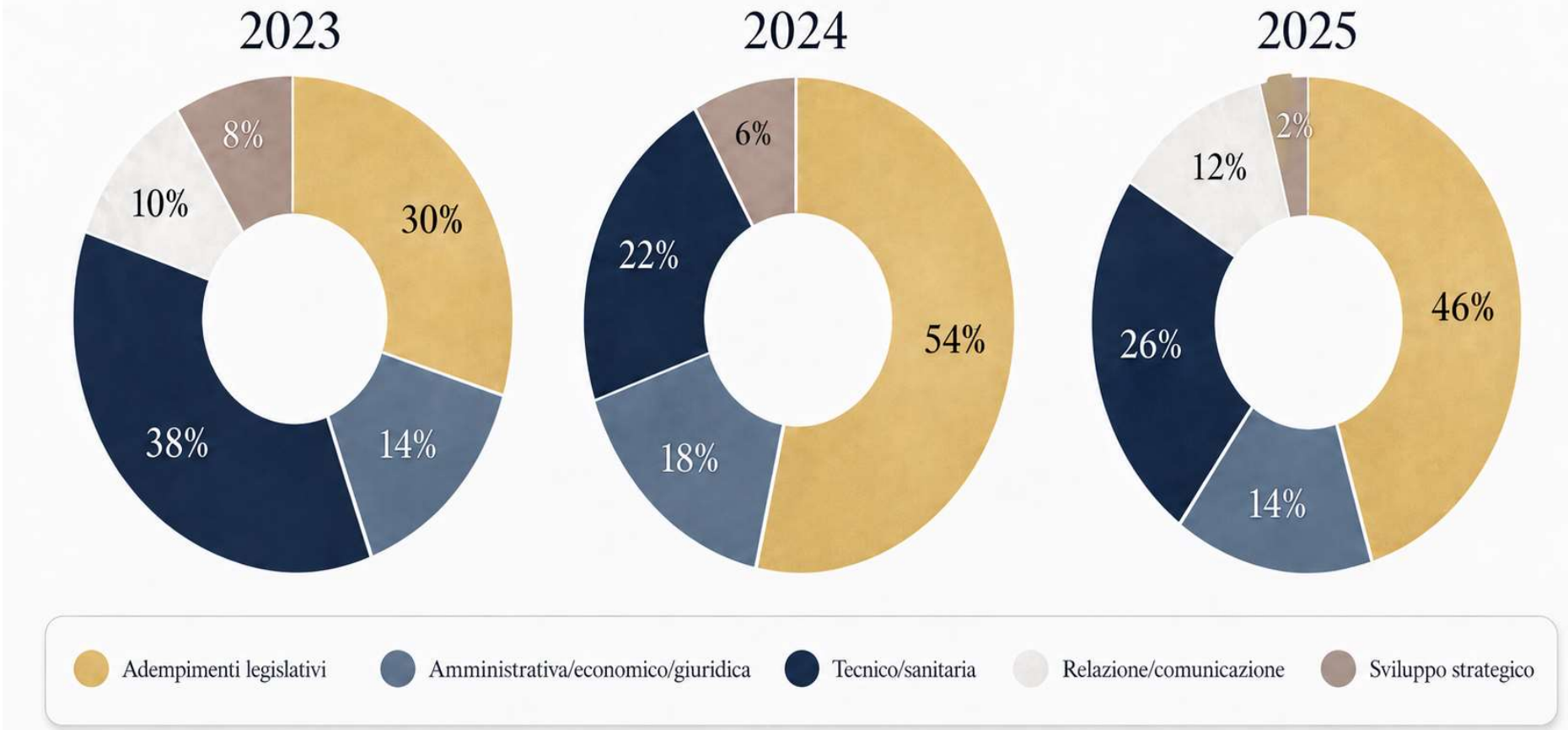
I dati riportati nella Tabella precedente evidenziano una programmazione formativa articolata e coerente con le priorità assistenziali e organizzative della Struttura. Tra le macroaree considerate, quella relativa agli **agiti aggressivi** e al **Maltrattamento Zero** risulta maggiormente presidiata in termini di volume formativo complessivo e di partecipazione, confermando l'attenzione dell'Azienda alla promozione del *ben-trattamento*, alla gestione delle situazioni critiche e allo sviluppo di strategie e tecniche di de-escalation.

Le restanti aree formative - **Alimentazione e Nutrizione, Fine Vita e Demenza** - documentano un investimento mirato su ambiti rilevanti per la qualità della presa in carico. Gli interventi hanno riguardato, rispettivamente, la sicurezza alimentare e la prevenzione del rischio nutrizionale, il rafforzamento dell'approccio palliativo e delle cure di fine vita, nonché la gestione assistenziale e relazionale della persona con decadimento cognitivo.

Nel complesso, il piano formativo triennale ha rappresentato un investimento strategico nella valorizzazione del capitale umano, contribuendo in modo concreto sia alla crescita professionale del personale sia al rafforzamento delle capacità progettuali dell'Ente, nella prospettiva di un miglioramento continuo della qualità dei servizi.

[1] Il numero di partecipanti indicato in tabella fa riferimento alle partecipazioni complessive e non necessariamente al numero di operatori unici formati, in quanto uno stesso dipendente può aver preso parte a più iniziative formative.

Distribuzione percentuale dei corsi attivati per area tematica



Modalità formative

Modalità formative	2023	2024	2025
RES	45%	58%	59%
FAD sincrona	32%	13%	20%
FAD asincrona	22%	24%	20%
e-learning	–	4%	–
Formazione sul Campo	1%	1%	1%

L'analisi comparativa delle modalità formative adottate nel triennio 2023–2025 evidenzia un'evoluzione dell'offerta orientata verso una crescente valorizzazione della **formazione residenziale (RES)**, affiancata dal mantenimento di modalità a distanza in grado di garantire flessibilità e accessibilità ai percorsi di aggiornamento professionale.

Nel corso del triennio si osserva, in particolare, un significativo **incremento della formazione residenziale**, che passa dal **45% nel 2023 al 59% nel 2025.** La formazione in presenza rappresenta pertanto, soprattutto nell'ultimo biennio, la modalità prevalente dell'offerta formativa aziendale. Tale andamento testimonia la scelta di valorizzare occasioni di apprendimento caratterizzate dall'interazione diretta tra partecipanti e docenti, dal confronto tra professionisti e dalla possibilità di approfondire i contenuti attraverso metodologie maggiormente partecipative ed esperienziali.

Parallelamente, la **Formazione a Distanza (FAD)** continua a rappresentare una componente significativa dell'offerta formativa, articolandosi nelle modalità **sincrona** e **asincrona**, che nel triennio presentano andamenti differenti. La **FAD sincrona** registra una riduzione dal **32% nel 2023** al **13% nel 2024**, seguita da una ripresa al **20% nel 2025**. La **FAD asincrona** mostra invece una maggiore stabilità, passando dal **22% nel 2023 al 24% nel 2024** e attestandosi al **20% nel 2025**. Nel complesso, entrambe le modalità confermano il ruolo della formazione a distanza quale strumento complementare alla formazione residenziale.

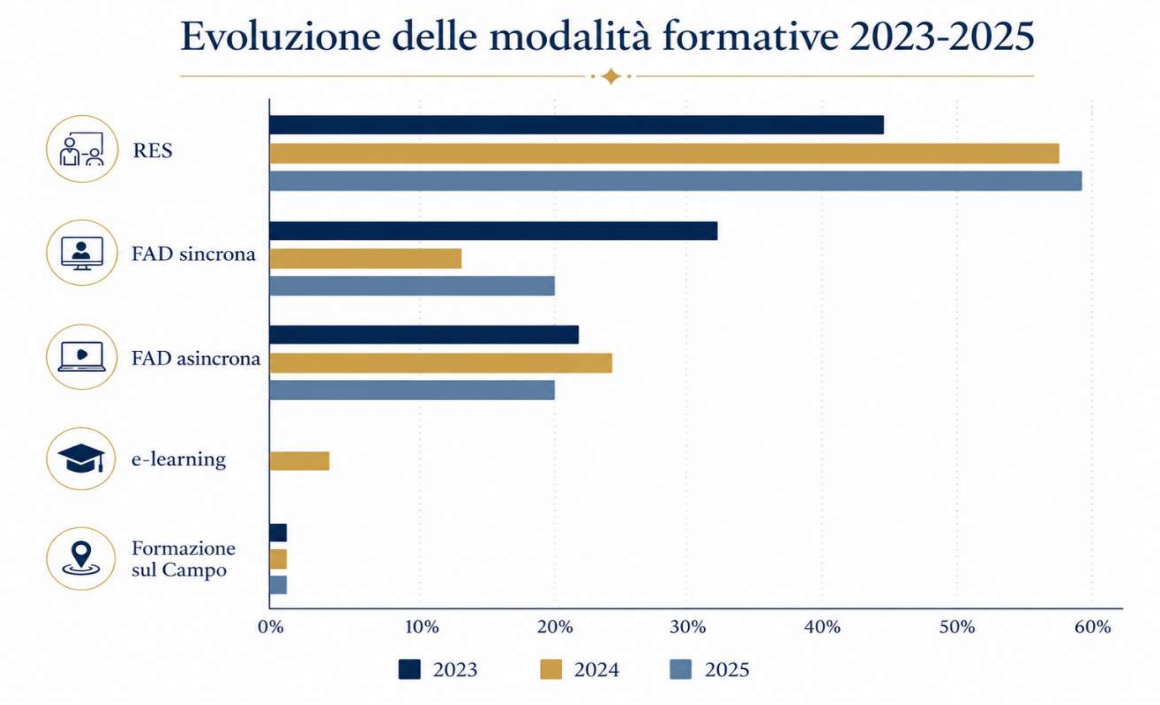
I dati restituiscono pertanto un modello formativo equilibrato, nel quale la prevalenza della formazione in presenza si integra con il mantenimento delle opportunità offerte dalla formazione a distanza. Quest'ultima continua infatti a rappresentare uno strumento utile per favorire la **flessibilità**

organizzativa, l'accessibilità ai percorsi e la possibilità di conciliare l'aggiornamento professionale con le esigenze di servizio.

Nel **2024** è stata inoltre utilizzata la modalità **e-learning**, che ha rappresentato il **4%** delle attività formative dell'anno. Pur trattandosi di un'esperienza circoscritta, essa ha contribuito ad ampliare le modalità di fruizione digitale dei contenuti formativi e a diversificare gli strumenti messi a disposizione del personale.

La **Formazione sul Campo**, realizzata attraverso **Gruppi di Miglioramento (GDM)**, mantiene invece un'incidenza costante pari all' **1% in ciascun anno del triennio**. Sebbene quantitativamente contenuta rispetto al complesso delle attività formative, questa modalità assume una particolare valenza qualitativa e strategica, in quanto consente di sviluppare competenze direttamente nel contesto operativo, valorizzando il confronto multiprofessionale, l'analisi delle pratiche e il coinvolgimento attivo degli operatori. I Gruppi di Miglioramento rappresentano, in particolare, uno strumento funzionale alla progettazione, revisione e aggiornamento di procedure, protocolli e modalità operative, traducendo l'attività formativa in ricadute concrete sull'organizzazione e sulla qualità dei servizi.

Nel complesso, la diversificazione delle metodologie adottate consente all'Azienda di modulare gli interventi in relazione agli obiettivi formativi, alle caratteristiche dei contenuti e alle esigenze organizzative, favorendo un apprendimento sempre più integrato con la pratica professionale e orientato al miglioramento continuo.



Formazione in evoluzione:

distribuzione complessiva delle attività formative nel triennio 2023–2025



Politiche di conciliazione vita-lavoro e welfare aziendale

Nel corso del triennio sono state autorizzate tutte le riduzioni di orario di lavoro richieste dal personale dipendente al fine di conciliare impegni professionali e responsabilità familiari. Per ciò che riguarda le variazioni di orario in aumento sono state richieste dall'Ente in accordo con il personale per esigenze di servizio. Anche le richieste di aspettative e congedi parentali sono state tutte accolte dalla Struttura. Queste evidenze dimostrano l'impegno concreto dell'APSP nel favorire la conciliazione tra vita professionale e vita privata.

Autorizzazioni modifiche orario	**2023**	**2024**	**2025**
N. dipendenti riduzioni di orario	2	4	3
N. dipendenti aumento di orario	-	5	5

Autorizzazioni aspettative, congedi parentali	**2023**	**2024**	**2025**
N. dipendenti autorizzati	5	5	9

Si è data inoltre ampia pubblicità a campagne di prevenzione malattie e connesse vaccinazioni, in collaborazione con l'UPIPA e l'A.S.U.I.T., anche per iniziative di promozione di stili di vita sani.

Benessere organizzativo

Nel corso del triennio 2023–2025, l'APSP di Pellizzano ha promosso specifiche iniziative dedicate al **benessere psicologico** dei professionisti, con particolare attenzione alla prevenzione dello **Stress Lavoro-Correlato (SLC)**, al miglioramento del clima organizzativo e alla promozione dell'equilibrio psico-fisico degli operatori.

Nel mese di maggio 2025 la Struttura ha attivato il percorso formativo residenziale "*Armonia corporea ed emotiva: tecniche di rilassamento e benessere psicofisico"*, della durata complessiva di 17 ore, rivolto al personale dipendente e ai volontari interessati. Hanno completato il percorso 7 professionisti appartenenti a differenti unità organizzative della Struttura: 1 Dottoressa, 1 Responsabile dell'Ufficio Economato, 1 Responsabile del Servizio Fisioterapico, 1 Responsabile dei Piani/Coordinatrice, 1 Infermiera e 2 Operatrici Socio-Sanitarie. La composizione del gruppo ha favorito un'esperienza formativa multidisciplinare e trasversale, arricchita inoltre dalla partecipazione, ad alcuni incontri, di ulteriori 6 dipendenti e 1 volontaria.

L'iniziativa è stata finalizzata a rafforzare la consapevolezza delle proprie risorse personali ed emotive e a sviluppare strumenti utili per affrontare lo stress e le situazioni critiche connesse all'attività assistenziale. Le attività proposte hanno favorito momenti di riflessione, ascolto e condivisione, contribuendo al rafforzamento della consapevolezza emotiva, al miglioramento della qualità delle relazioni professionali e alla gestione dello stress psico-fisico in situazioni d'emergenza.

Nell'ambito delle iniziative promosse dal Distretto Family Audit, le 30 APSP aderenti, in collaborazione con l'U.P.I.P.A. s.c., sono stati proposti nel corso del triennio alcuni incontri online "**Pillole di Benessere**", finalizzati a favorire l'adozione di stili di vita sani e la promozione del benessere psico-fisico delle persone che operano all'interno degli Enti. La partecipazione era libera e gratuita.

Tra le principali iniziative sponsorizzate si evidenziano:

- *"Come un ghiro: cos'è il sonno e alcuni esercizi utili per favorirlo";*
- *"In ascolto: accogliere sé stessi e gli altri attraverso la musica";*
- *"Il benessere del corpo attraverso il movimento: elementi teorici ed esercizi pratici";*
- *"Il benessere della mente: l'importanza della salute mentale, cenni di mindfulness e rilassamento guidato";*
- *"Mi fermo e mi ascolto: quando la musica fa emergere le mie emozioni".*

I webinar promossi si inseriscono in un più ampio percorso orientato alla valorizzazione del benessere organizzativo, della qualità delle relazioni professionali e della promozione di ambienti di lavoro attenti alla persona e verranno proposti anche nel triennio 2026-2028.

È inoltre attivo in Struttura un servizio di **supporto psicologico** affidato a una professionista iscritta all'Ordine degli Psicologi, incaricata in regime di libera professione per n. 7,6 ore mensili. L'attività è

orientata al supporto multiprofessionale dell'*équipe*, alla supervisione nella gestione di situazioni assistenziali complesse e delle dinamiche relazionali con i familiari/caregivers, nonché al sostegno emotivo dei residenti e degli operatori maggiormente esposti a situazioni di stress e rischio *burnout*, anche attraverso colloqui individuali dedicati. Il servizio contribuisce a promuovere il benessere organizzativo e la qualità delle relazioni professionali e il supporto agli operatori nella gestione delle situazioni critiche.

Ogni **due anni** viene effettuata inoltre una rilevazione per la verifica dello **Stress Lavoro Correlato** al fine di monitorare il benessere organizzativo e il vissuto emotivo dei professionisti della Struttura. Le rilevazioni sono state condotte nel rispetto delle disposizioni normative vigenti (D.lgs. 81/2008 e s.m.i. e indicazioni INAIL).

Volontariato

Il volontariato costituisce una componente significativa del sistema di relazioni e di partecipazione che caratterizza la vita della struttura. La presenza dei volontari rappresenta, infatti, un importante valore aggiunto nell' offerta di servizi e opportunità rivolti ai nostri residenti, contribuendo a promuovere il benessere individuale, la socializzazione e il mantenimento delle relazioni con la comunità.

Nel periodo 2023-2025, la struttura ha potuto contare sulla collaborazione di circa una ventina di volontari appartenenti all'Associazione AVULSS, realtà con la quale è attiva una collaborazione finalizzata a sostenere e valorizzare la presenza del volontariato all' interno della casa di riposo. I volontari operano in sinergia con il personale della struttura, nel rispetto dei rispettivi ruoli e delle competenze, integrando le attività assistenziali e socio-educative con una presenza orientata soprattutto alla relazione e alla vicinanza alla persona.

L' ingresso di un nuovo volontario è preceduto da un colloquio e da una specifica procedura di inserimento. Le attività in cui sono impiegati i volontari sono molteplici e pensate per rispondere agli interessi e alle capacità dei residenti: laboratori di cucina, laboratorio del legno, lavori a maglia, animazione cantata della messa del martedì, supporto durante le gite, partecipazione al gruppo canto, feste a tema, uscite/passeggiate in paese e altre attività di supporto all' animazione. Tali interventi, pur differenti per natura e modalità, hanno come elemento comune la valorizzazione della persona e delle sue capacità residue, favorendo momenti di relazione, ascolto, partecipazione e condivisione.

Il contributo dei volontari assume particolare rilevanza in una realtà residenziale nella quale la qualità della vita non è determinata esclusivamente dalla risposta ai bisogni assistenziali e sanitari, ma anche dalla possibilità per i residenti di mantenere relazioni significative, vivere esperienze di socialità e continuare a sentirsi parte della comunità. In questo senso, il volontariato rappresenta una risorsa capace di integrare la dimensione assistenziale con quella umana e relazionale.

L'A.P.S.P. di Pellizzano, situata in un piccolo paese rurale della Val di Sole, in un contesto territoriale pianeggiante e facilmente accessibile, può infatti beneficiare della vicinanza e della naturale integrazione con il tessuto sociale del paese. La presenza dei volontari rende possibile accompagnare i residenti anche in passeggiate di gruppo, offrendo loro l'opportunità di uscire dalla struttura, vivere il paese e mantenere un rapporto diretto con l'ambiente e con le persone che lo abitano.

Le passeggiate possono diventare occasioni semplici ma significative di socialità: una sosta al bar del paese, un incontro con conoscenti e amici, un saluto agli abitanti o una breve conversazione rappresentano momenti di quotidianità che contribuiscono a mantenere vivo il senso di appartenenza alla comunità. Per la persona anziana, infatti, continuare a frequentare i luoghi conosciuti e incontrare le persone del proprio territorio significa preservare relazioni, identità e consuetudini che fanno parte della propria storia personale.

In questa prospettiva, il volontariato svolge una funzione che va oltre il semplice supporto alle attività della struttura: contribuisce a **creare ponti tra l'A.P.S.P. e la Comunità locale**, favorendo una concezione della residenzialità non come separazione dal contesto di vita, ma come parte integrante

della comunità. I residenti hanno così la possibilità di continuare a sentirsi cittadini del paese, partecipi della vita sociale e riconosciuti nelle relazioni che hanno costruito nel corso della loro vita.

L'accesso e la gestione dei volontari avvengono secondo una specifica procedura interna, denominata "Ammissione e gestione dei volontari", che disciplina le modalità di inserimento e di svolgimento dell'attività all'interno della struttura, favorendo un approccio organizzato, responsabile e coerente con le esigenze dei residenti e con il funzionamento dei servizi.

La collaborazione con AVULSS testimonia inoltre la volontà della struttura di mantenere un rapporto attivo con il territorio e con le realtà associative che operano nel campo della solidarietà e della promozione della persona. Il volontariato diventa così espressione concreta di **partecipazione, solidarietà e responsabilità condivisa**, contribuendo alla realizzazione della *mission* della struttura e alla creazione di una comunità di cura nella quale professionisti, volontari, residenti e familiari possano concorrere, ciascuno secondo il proprio ruolo, al benessere della persona anziana.

Dal 2025 si ha iniziato a coinvolgere i volontari in **momenti di formazione** di gruppo o individualmente riguardante tematiche relative alla privacy, all'aiuto al momento dei pasti, nella movimentazione delle persone e nell'approccio empatico ai residenti.

Ogni anno si tiene una riunione dedicata a tutti i volontari che prestano il loro prezioso servizio all'interno dell'A.P.S.P.. Al termine dell'incontro, il consiglio di direzione dell'APSP esprime il proprio sentito ringraziamento per la disponibilità e l'impegno dimostrati, invitando i volontari a condividere un momento conviviale in uno dei ristoranti della zona o all'interno della struttura stessa.

VOLONTARI						
ANNO	TOT.	TIPOLOGIA	ATTIVITA' SVOLTE	DATI SOCIO-DEMOGRAFICI	PROCEDURA ACCESSO VOLONTARI	CONVENZIONI CON ASSOCIAZIONI DI VOLONTARIATO
2023	**18**	persone	ATTVITA' SOCIALI, RICREATIVE E MANUALI ANIMAZIONE SPIRITUALE-RELIGIOSA GUARDAROBA-LAVANDERIA GIARDINAGGIO AIUTO ASSUNZIONE PASTO ACCOMPAGNAMENTO PARRUCCHIERA	**14 DONNE** **04 UOMINI** **FASCE ETÀ:** Fino a 60 ANNI: 3 61-70 ANNI: 9 71-75 ANNI:3 76-80 ANNI:3	SOC. 26 "Ammissione e gestione dei volontari"	AVULSS
2024	**20**	persone		**16 DONNE** **04 UOMINI** **FASCE ETÀ:** 61-70 ANNI: 3 71-75 ANNI: 11 76-80 ANNI: 5 81-90 ANNI: 1		AVULSS
2025	**20**	persone		**16 DONNE** **04 UOMINI** **FASCE ETÀ:** 61-70 ANNI: 3 71-75 ANNI: 11 76-80 ANNI: 5 81-90 ANNI: 1		AVULSS

Collaborazioni con il territorio

La rete sociale attorno all'A.P.S.P. si è notevolmente ampliata grazie alla collaborazione con diverse realtà del territorio, come il **GSH**, **la cooperativa Iris**, **l'asilo nido "La Coccinella"**, **il circolo anziani "la Formica", ragazzi dell'oratorio, e l'associazione degli Alpini, gli studenti delle vicine scuole professionali.** Con queste realtà nel corso degli anni si sono organizzate gite, laboratori e incontri a tema, coinvolgono attivamente i residenti, favoriscono lo scambio intergenerazionale e l'inclusione sociale. Questa rete integrata non solo promuove momenti piacevoli di socializzazione, ma rafforza anche il senso di comunità, dimostrando quanto la collaborazione tra volontari, familiari e realtà locali sia preziosa per il benessere delle persone anziane.

Di seguito, nella tabella sottostante, vengono riepilogate le principali collaborazioni, attività e numero di incontri realizzati sul territorio.

COLLABORAZIONI TERRITORIALI: INCONTRI/ATTIVITA'	2023	2024	2025
Progetto "Zero Centro" con asilo nido Scarabocchio di Pellizzano	9	13	10
ambito Distretto Famiglia Val di Sole, progetti attivati	-	-	1
ambito progetto Comunità Amica della Demenza: uscite sul territorio con Spazio Argento	4	4	4
ambito Comunità Amiche della Demenza: incontri ginnastica mentale condotti da psicologa esperta, rivolta ad anziani del territorio e residenti	-	-	4
Cooperativa GSH: attività mensile con ragazzi del Centro Occupazionale il Noce di Dimaro	-	3	3
Festa Circoli Anziani Val di Sole	1	1	1
Cooperativa Sociale "il Gelso": laboratori creativi e gite	-	2	3
Concerti canori Cori popolari e tradizionali, banda	4	4	4
Attività con esperti: musicoterapia	-	8	-
Attività con esperti: pet-therapy	10	12	8
Pomeriggi di musica dal vivo con volontari musicisti locali	24	24	24
Scuola dell'Infanzia, incontri intergenerazionali ludico-ricreativi	-	1	1
Santa Messa con invito a familiari/caregivers	6	6	6
Feste in struttura con familiari	12	12	12
Grigliata con gruppo Alpini di Pellizzano	1	1	1
Formazione famigliari	-	-	6
Biblioteca comunale di Ossana (materiale: riviste, dvd ecc.)	3	3	3
Oratorio Val di Pejo	2	-	-
Cena "sotto il melo" al parco Sama con l'associazione di volontariato "Volo Libero"	1	1	1
Tirocinio con studenti delle scuole secondarie di secondo grado	-	-	37 gg
Lavoratori di pubblica utilità	2 persone per un tot. di 30 giorni	1 persona per un tot. di 18 giorni	2 persone per un tot. di 32 giorni
Incontri con altre RSA "E…state in movimento"	4	4	4
Feste in struttura con familiari	16	16	16

Impatti sulla collettività, sulle istituzioni e sulle famiglie

Negli ultimi anni si è assistito anche ad un aumento della presenza dei familiari all' interno della struttura. Il loro coinvolgimento rappresenta una risorsa preziosa, perché il contatto regolare con i familiari offre sicurezza, conforto e affetto agli anziani, riduce il senso di solitudine e può prevenire ansia, depressione o stress. I familiari conoscono le abitudini, i gusti, le preferenze e la storia del loro caro e può essere di aiuto per il personale a fornire cure più personalizzate e adatte alle esigenze specifiche di ciascun residente. La presenza dei familiari può creare occasioni di collaborazione tra l'A.P.S.P. e la comunità esterna, partecipando a laboratori, gite o eventi. Questo integra il residente nella vita sociale e culturale del territorio. In conclusione, i familiari attivi diventano alleati del personale e dei volontari, contribuendo a organizzare attività e a sostenere la vita quotidiana della struttura.

Nel corso del 2025 è stato realizzato un percorso di **Brain Training** rivolto ai familiari dei residenti, in coerenza con il Piano Triennale Provinciale per le Comunità Amiche delle Demenze, con l'obiettivo di promuovere consapevolezza, supporto e partecipazione attiva delle famiglie.

La struttura ha inoltre aderito al **marchio Family** avviando collaborazioni con altri servizi del territorio per la progettazione e l'attuazione di interventi a sostegno delle famiglie. Tale adesione ha favorito la partecipazione ai tavoli di progettazione, rafforzando il lavoro di rete e l'integrazione dei servizi.

Nel corso degli ultimi quattro anni, la struttura ha inoltre partecipato alle uscite e alle iniziative promosse dalla Comunità di Valle nell'ambito del **progetto "Attivamente Insieme"**, contribuendo alla promozione dell'inclusione sociale, della relazione con il territorio e del benessere dei residenti.

Riunioni e coordinamento organizzativo

Lo Staff di Direzione dell'A.P.S.P. dott. Antonio Bontempelli di Pellizzano considera le **riunioni organizzative**, **multiprofessionali** e di **coordinamento** strumenti fondamentali per garantire la condivisione delle informazioni, l'integrazione tra i servizi, il monitoraggio delle attività e la continuità dei processi assistenziali e organizzativi.

Nel 2023–2025, la Struttura ha garantito la pianificazione e realizzazione di incontri organizzativi, multiprofessionali, Gruppi di Miglioramento, incontri di Staff, riunioni di PAI, *équipe* settimanali, riunioni sindacali e ulteriori momenti di confronto tra i diversi servizi aziendali, con un'attuazione parzialmente aderente alle periodicità programmate nel "Piano della Comunicazione aziendale". Le riunioni hanno coinvolto i differenti livelli organizzativi e professionali, favorendo il confronto interdisciplinare, la condivisione delle problematiche assistenziali e organizzative, la pianificazione degli interventi e la verifica dei progetti attivati. Nello specifico, sono state rendicontate complessivamente 415 riunioni, momenti di informazione e coordinamento, rivolti al personale dipendente e ad altri soggetti coinvolti nella vita organizzativa della Struttura.

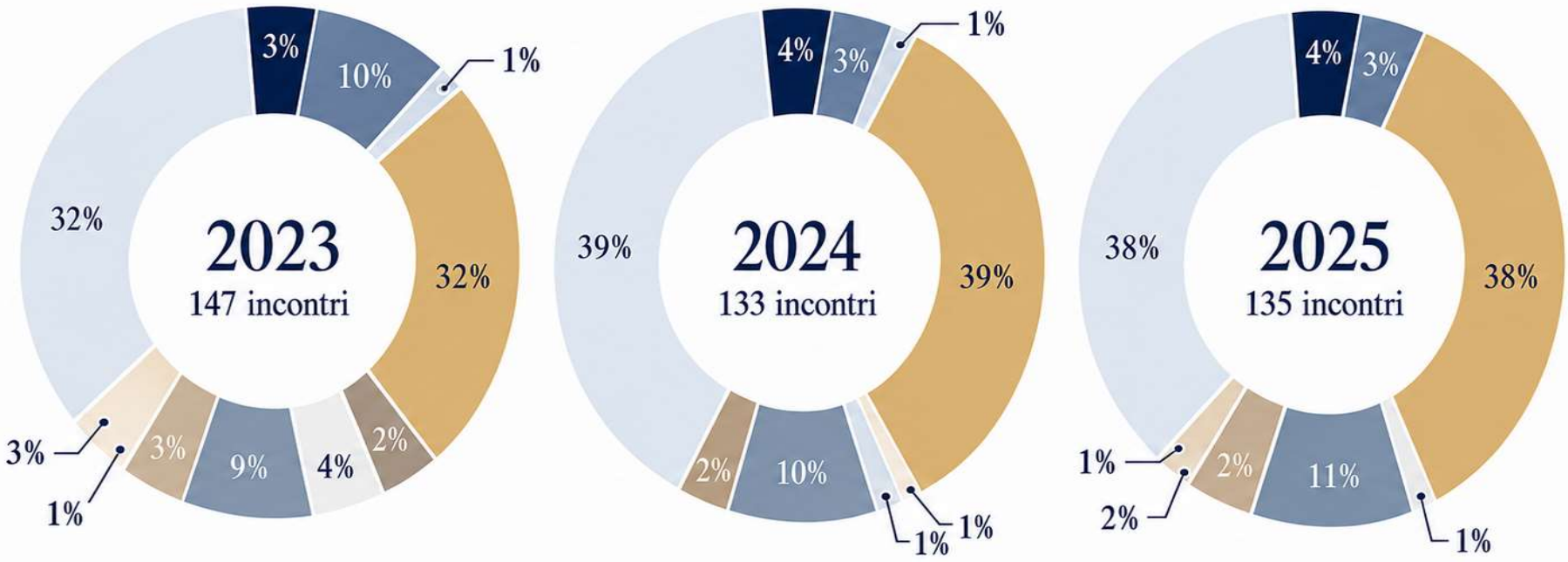
Riunioni pianificate nel triennio 2023–2025

Numero di incontri e durata media stimata

TIPOLOGIA	2023	2024	2025	DURATA MEDIA STIMATA A INCONTRO
Incontri Gruppi di Miglioramento	4	6	5	2023 (12 ore) – 2024 (15 ore) – 2025 (25 ore) 3 ore e 30 minuti
Incontri di Staff	15	5	4	50 minuti
Riunioni multiprofessionali	2	1	–	1 ora e 30 minuti
Équipe settimanali	47	52	51	1 ora e 15 minuti
Riunioni infermieri	3	–	–	1 ora
Riunioni servizi generali	6	1	1	1 ora
Riunione sindacale	3	6	6	1 ora e 30 minuti
Riunioni servizio animazione	4	2	3	50 minuti
Riunione con i volontari	1	–	1	1 ora e 15 minuti
Riunioni con i famigliari	5	1	3	1 ora e 10 minuti

Riunioni interne pianificate nel triennio 2023–2025

Distribuzione percentuale per tipologia



In particolare, le **équipe settimanali** si confermano la tipologia di incontro maggiormente strutturata e continuativa, con una media di circa cinquanta incontri annuali nel triennio. Tali momenti hanno rappresentato uno strumento stabile di coordinamento operativo, finalizzato alla condivisione delle problematiche assistenziali, al monitoraggio delle situazioni emergenti e al raccordo tra le figure professionali coinvolte nella presa in carico dei residenti.

Significativo risulta inoltre il mantenimento delle attività afferenti ai **Gruppi di Miglioramento**, con 4 incontri nel 2023, 6 nel 2024 e 5 nel 2025. Il dato assume particolare rilievo se letto in relazione al monte ore complessivo dedicato, che passa da 12 ore nel 2023 a 15 ore nel 2024, fino a 25 ore nel 2025, evidenziando un rafforzamento del lavoro progettuale su aree rilevanti per la qualità e la sicurezza dei servizi (per es. alimentazione e nutrizione, maltrattamento, agiti violenti e Infezioni Correlate all'Assistenza).

Gli **incontri di Staff**, pur registrando una progressiva riduzione nel periodo considerato, passando da 15 incontri nel 2023 a 4 nel 2025, hanno continuato a rappresentare uno spazio di pianificazione, monitoraggio e raccordo gestionale. Le **riunioni multiprofessionali**, presenti biennio 2023-2024, risultano invece non rendicontate nel 2025. Tale andamento appare riconducibile, almeno in parte, agli avvicendamenti nelle figure di coordinamento e alla conseguente rimodulazione delle modalità organizzative interne, oltre che alla progressiva integrazione di alcune tematiche all'interno di altri momenti di confronto informali e/o già strutturati (per es. l'équipe settimanale).

Le **riunioni** del **personale infermieristico** risultano rendicontate nel 2023, con 3 incontri, mentre non risultano formalmente attivate nel biennio successivo. Nel periodo considerato sono stati comunque realizzati momenti di confronto informali, anche in relazione alla necessità di concentrare tempo ed energie su priorità organizzative legate alla continuità e all'organizzazione dell'assistenza.

Sebbene con una frequenza meno strutturata rispetto ad altre tipologie di meeting, gli **incontri** con i **servizi generali** (cucina, lavanderia/guardaroba), il **servizio animazione**, i **volontari** e le **rappresentanze sindacali** hanno rappresentato occasioni di scambio e condivisione operativa tra i diversi livelli organizzativi e professionali.

	2023		2024		2025	
	tot. ore incontri	**ore per tot. dipendenti**	**tot. ore incontri**	**ore per tot. dipendenti**	**tot. ore incontri**	**ore per tot. dipendenti**
Gruppi Di Miglioramento	12	12	15	105	25	143,4
incontri di Staff	13,5	45,45	5,55	16,4	3,4	10,2
riunioni multiprofessionali	3,1	23,45	1,2	6,4	0	0
riunioni infermieri	3,05	23,25	0	0	0	0
équipe settimanali	60,3	290,3	67,3	253	60,15	318,45
riunioni con i volontari	1	12	0	0	1,3	33,3
riunione sindacale	11	48,12	23,5	88,5	14	47,31
	103,8	**454,57**	**112,55**	**469,3**	**103,85**	**552,66**

Tabella - Monitoraggio delle ore totali dedicate alle riunioni pianificate e del coinvolgimento del personale

Dall'analisi dei dati presenti nella Tabella soprastante, relativi alle ore dedicate alle riunioni e al coinvolgimento del personale, emerge un andamento sostanzialmente stabile del monte ore complessivamente dedicato agli incontri, pari a 103,8 ore nel 2023, 112,55 ore nel 2024 e 103,85 ore nel 2025. Si rileva un incremento progressivo delle ore complessivamente investite dal personale nelle attività di confronto e collaborazione, passate da 454,57 ore nel 2023 a 552,66 ore nel 2025.

Tale dato evidenzia un maggiore coinvolgimento dei professionisti nei processi organizzativi e nei percorsi di miglioramento. In particolare, l'incremento delle ore per il totale dei dipendenti coinvolti appare riconducibile soprattutto al peso crescente dei Gruppi di Miglioramento e delle *équipe settimanali*, che rappresentano due ambiti centrali per il confronto multiprofessionale e la condivisione delle criticità organizzative.

Nel corso del triennio sono stati pianificati, inoltre, **150 incontri PAI settimanali**: 47 nel 2023, 52 nel 2024 e 51 nel 2025 volti a definire *ex novo* (entro 21 giorni dall'ingresso) o a rivalutare in *itinere* (ogni sei mesi) il progetto individualizzato dei residenti. La durata media di ogni meeting era compresa indicativamente tra i 60 e i 90 minuti.

In ottemperanza a quanto previsto dall' art. 35 del D.lgs. 81/2008 e s.m.i., si riporta come nel corso del triennio sono state effettuate **tre riunioni periodiche di prevenzione e protezione dai rischi** rispettivamente nelle giornate: 15/12/2023, 12/12/2024 e 04/12/2025. Gli incontri sono stati indetti

dal Datore di Lavoro e vi hanno partecipato: il Direttore, il Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione dai rischi, l'RLS e il Medico Competente. Nel corso delle riunioni sono stati sottoposti all'esame dei partecipanti: a) il Documento di Valutazione dei Rischi (DVR); b) l'andamento degli infortuni e delle malattie professionali e della sorveglianza sanitaria; c) i criteri di scelta, le caratteristiche tecniche e l'efficacia dei Dispositivi di Protezione Individuale; d) i programmi di informazione e formazione dei dirigenti, dei preposti e dei lavoratori ai fini della sicurezza e della protezione della loro salute.

In ultima analisi, si registra come nel corso del triennio 2023-2025, il **Consiglio di Amministrazione** si è riunito ventiquattro volte, utilizzando solo occasionalmente la modalità a distanza tramite la piattaforma Zoom/Microsoft Teams.

Non è stato possibile, invece, pianificare nel corso del triennio delle riunioni formali con tutto il personale dipendente.

Per tutte le riunioni formalizzate è stata predisposta una Convocazione dove sono stati indicati: l'oggetto/scopo dell'incontro, la sede, la durata indicativa prevista e i principali argomenti all'ordine del giorno. Al termine di ogni incontro è stato predisposto un verbale che è stato distribuito a tutti i convocati. La reportistica (Fogli Presenza e Verbali) relativa alle riunioni e incontri sopramenzionati viene archiviata dal Direttore e dalla Coordinatrice dei Servizi socio-assistenziali in forma cartacea ed informatizzata. Tali documenti costituiscono una registrazione della qualità.

Il monitoraggio dettagliato delle riunioni pianificate e delle relative evidenze è stato raccolto e sistematizzato in uno specifico File riepilogativo predisposto dalla Coordinatrice dei Servizi. Nel documento sono stati riportati, per ciascuna tipologia di riunione, gli incontri realizzati nel corso del triennio comprensivi di data, scopo dell'incontro, professionisti coinvolti, durata prevista e numero complessivo delle ore lavorate.

5. RISORSE ECONOMICO-FINANZIARIE

Nel triennio 2023-2025 l'Ente ha mantenuto una solida situazione patrimoniale e finanziaria, con un patrimonio netto costantemente superiore a 11 milioni di euro e una contenuta esposizione verso terzi.

Nel 2025 il totale dell'attivo raggiunge circa 13 milioni di euro, con una significativa componente di immobilizzazioni materiali, a conferma della consistenza del patrimonio a supporto delle attività dell'Ente. Si registra inoltre un incremento dell'attivo circolante e, in particolare, delle disponibilità liquide, che nel 2025 tornano a superare i 500 mila euro.

Sul piano economico, dopo risultati sostanzialmente in pareggio nel 2023 e nel 2024, il 2025 evidenzia un risultato positivo di circa 65 mila euro, che contribuisce al rafforzamento del patrimonio netto.

Nel complesso, i dati evidenziano una gestione equilibrata e una buona solidità patrimoniale, che consentono all'ente di operare con adeguate risorse proprie e di sostenere nel tempo le proprie attività e finalità istituzionali. Particolare attenzione continuerà a essere posta al monitoraggio dei crediti, dei fondi rischi e della liquidità, al fine di garantire la sostenibilità economica e finanziaria dell'attività.

Di seguito, in forma sintetica, i bilanci d'esercizio del triennio 2023-2025:

STATO PATRIMONIALE	ANNO 2023	ANNO 2024	ANNO 2025
ATTIVO			
IMMOBILIZZAZIONI	11.513.485,56 €	11.622.995,28 €	11.595.272,02 €
I) IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	1.987,43 €	944,92 €	65,13 €
II) IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	11.045.289,82 €	11.115.204,52 €	11.332.634,67 €
III) IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE	466.208,31 €	506.845,84 €	262.572,22 €
ATTIVO CIRCOLANTE	1.025.604,72 €	1.005.483,21 €	1.377.210,08 €
I) RIMANENZE	38.705,80 €	55.480,08 €	58.668,63 €
II) CREDITI	513.516,65 €	616.625,31 €	807.215,89 €
III) ATTIVITA' FINANZIARIE NON IMMOBILIZZATE	0,00 €	0,00 €	0,00 €
IV) DISPONIBILITA' LIQUIDE	473.382,27 €	333.377,82 €	511.325,56 €
RATEI E RISCONTI ATTIVI	6.571,49 €	5.120,07 €	5.645,16 €
TOTALE ATTIVO	12.545.661,77 €	12.633.598,56 €	12.978.127,26 €

PASSIVO			
A) PATRIMONIO NETTO	11.009.643,46 €	11.010.934,33 €	11.076.388,30 €
CAPITALE DI DOTAZIONE	10.569.283,48 €	10.569.283,48 €	10.569.283,48 €
RISERVE	530.020,70 €	530.020,70 €	530.020,70 €
RISULTATO DI ESERCIZIO	-1.517,28 €	1.290,87 €	65.453,97 €
B) CAPITALE DI TERZI	1.327.176,82 €	1.429.153,51 €	1.514.082,00 €
FONDI RISCHI E ONERI	224.652,68 €	487.241,45 €	527.355,54 €
TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO	470.215,56 €	447.780,21 €	399.789,18 €
DEBITI	632.308,58 €	494.131,85 €	586.937,28 €
C) RATEI E RISCONTI PASSIVI	208.841,49 €	193.510,72 €	387.656,96 €
RATEI E RISCONTI PASSIVI	208.841,49 €	193.510,72 €	387.656,96 €
TOTALE PASSIVO	12.545.661,77 €	12.633.598,56 €	12.978.127,26 €

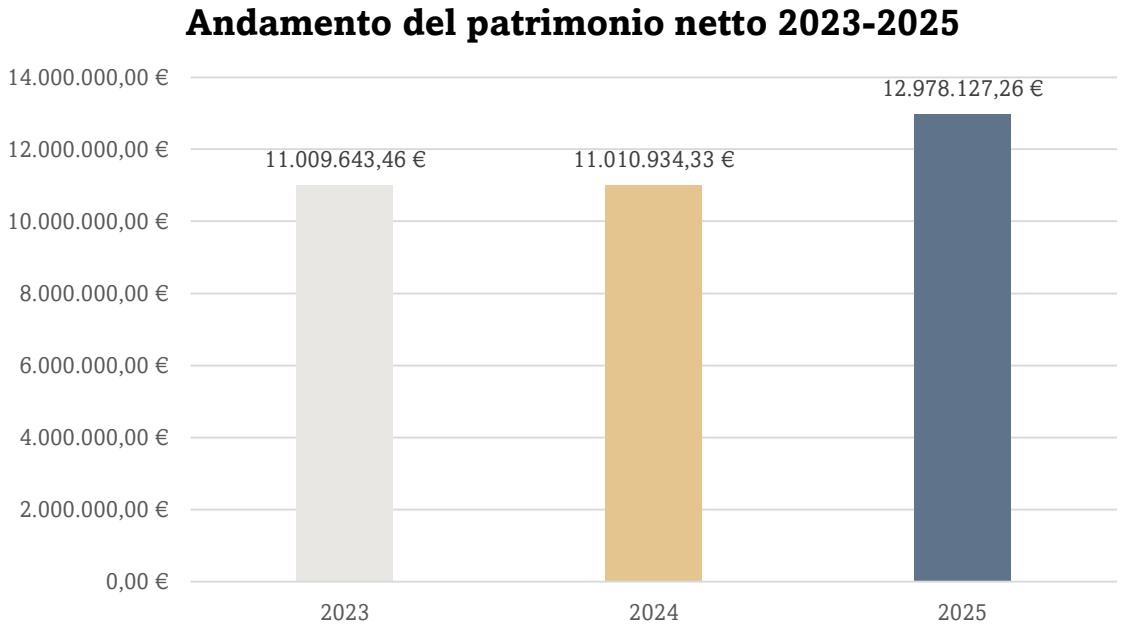
Dimensione patrimoniale

Sotto il profilo patrimoniale, l'A.P.S.P. "dott. Antonio Bontempelli" si conferma un ente caratterizzato da una robusta solidità finanziaria.

Il patrimonio netto, pari a circa 11 milioni di euro, è formato principalmente dal valore immobiliare della struttura di proprietà e dalle riserve di utili accantonate negli esercizi precedenti, in ottemperanza alla normativa di settore.

Patrimonio netto

	2023	2024	2025
PATRIMONIO NETTO	11.009.643,46 €	11.010.934,33 €	12.978.127,26 €
CAPITALE DI DOTAZIONE	10.569.283,48 €	10.569.283,48 €	10.569.283,48 €
RISERVE	530.020,70 €	530.020,70 €	530.020,70 €
RISULTATO DI ESERCIZIO	-1.517,28 €	1.290,87 €	65.453,97 €



Patrimonio passivo

	2023	2024	2025
PATRIMONIO NETTO	11.009.643,46 €	11.010.934,33 €	11.076.388,30 €
CAPITALE DI TERZI	1.327.176,82 €	1.429.153,51 €	1.514.082,00 €
RATEI E RISCONTI PASSIVI	208.841,49 €	193.510,72 €	387.656,96 €
TOTALE PASSIVO	12.545.661,77 €	12.633.598,56 €	12.978.127,26 €

L'attivo dell'APSP

	2023	2024	2025
IMMOBILIZZAZIONI	€ 11.513.485,56	€ 11.622.995,28	11.595.272,02 €
ATTIVO CIRCOLANTE	€ 1.025.604,72	€ 1.005.483,21	1.377.210,08 €
RATEI E RISCONTI ATTIVI	€ 6.571,49	€ 5.120,07	5.645,16 €

Nel triennio 2023–2025 la struttura dell'attivo dell'A.P.S.P. si mantiene sostanzialmente stabile e caratterizzata dalla prevalenza delle immobilizzazioni, che rappresentano la componente principale del patrimonio dell'ente.

Le immobilizzazioni si attestano intorno agli 11,5 milioni di euro in tutti gli esercizi considerati, evidenziando la consistenza e la stabilità del patrimonio destinato allo svolgimento delle attività istituzionali.

L'attivo circolante presenta un andamento variabile: dopo una lieve diminuzione nel 2024, nel 2025 cresce fino a circa 1,38 milioni di euro, principalmente per effetto dell'aumento dei crediti e delle disponibilità liquide. I ratei e risconti attivi rimangono invece su valori contenuti e sostanzialmente stabili nel periodo.

	2023	2024	2025
IMMOBILIZZAZIONI	11.513.485,56 €	11.622.995,28 €	11.595.272,02 €
I) IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	1.987,43 €	944,92 €	65,13 €
II) IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	11.045.289,82 €	11.115.204,52 €	11.332.634,67 €
III) IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE	466.208,31 €	506.845,84 €	262.572,22 €

Sostenibilità economica

Nel triennio 2023-2025 l'andamento economico evidenzia un progressivo rafforzamento della capacità dell'organizzazione di generare valore attraverso la propria attività caratteristica, accompagnato da un miglioramento significativo dell'equilibrio economico della gestione.
Il valore della produzione passa da 3,77 milioni di euro nel 2023 a 4,66 milioni di euro nel 2025, con un incremento complessivo di circa 890 mila euro (+23,6%). La crescita risulta particolarmente significativa considerando che nel 2025 è stata accompagnata da un aumento dei ricavi derivanti direttamente da vendite e prestazioni.
I ricavi da vendite e prestazioni crescono infatti da 3,17 milioni di euro nel 2023 a 3,82 milioni nel 2025, con un incremento di circa 656 mila euro (+20,7%). Nel solo 2025 l'aumento rispetto all'esercizio precedente è stato pari a circa 520 mila euro (+15,7%). Tale andamento rappresenta un elemento positivo sotto il profilo della sostenibilità economica, in quanto evidenzia una maggiore capacità di generare ricavi attraverso l'attività caratteristica.
Parallelamente, i costi della produzione passano da 3,78 milioni di euro nel 2023 a 4,59 milioni nel 2025, con una crescita complessiva di circa il 21,6%. Nel 2025 l'incremento dei costi rispetto all'anno

precedente è stato contenuto all' 1,7%, a fronte di una crescita dei ricavi caratteristici del 15,7%. Tale dinamica ha consentito un significativo miglioramento dell'equilibrio tra valore e costi della produzione.
Il risultato della gestione caratteristica passa infatti da una perdita di 5.279 euro nel 2023 a un risultato positivo di 1.831 euro nel 2024, fino a raggiungere 69.279 euro nel 2025. Il dato evidenzia il progressivo consolidamento della capacità dell'organizzazione di sostenere i costi attraverso il valore prodotto dalla propria attività.

Efficienza della gestione

Nel 2025 si osserva inoltre una riduzione dei costi per servizi, che passano da circa 880 mila euro nel 2024 a 772 mila euro nel 2025, con una diminuzione di circa il 12,3%.
Tale riduzione, associata alla crescita dei ricavi caratteristici, ha contribuito al miglioramento del risultato della gestione operativa.
Gli ammortamenti rimangono su valori contenuti e relativamente stabili, mentre gli accantonamenti si attestano nel 2025 a circa 196 mila euro. La presenza di accantonamenti rappresenta un elemento da considerare nell'ottica della prudenza gestionale, in quanto consente di tenere conto di oneri e rischi connessi alla gestione.
Il progressivo miglioramento della gestione caratteristica si riflette nel risultato finale dell'esercizio.
Il risultato di esercizio passa da una perdita di 1.517 euro nel 2023, a un utile di 1.291 euro nel 2024, fino a raggiungere un utile di 65.454 euro nel 2025.
Il risultato 2025 rappresenta quindi un importante miglioramento rispetto agli esercizi precedenti e contribuisce al rafforzamento della sostenibilità economica dell'organizzazione.
La gestione finanziaria presenta inoltre un contributo positivo, seppur progressivamente decrescente, passando da circa 8.636 euro nel 2023 a 4.840 euro nel 2025. L'incidenza della gestione finanziaria sul risultato complessivo rimane comunque secondaria rispetto all'evoluzione della gestione caratteristica.
Nel complesso, il triennio evidenzia un percorso di progressivo consolidamento economico.
Nel 2025, in particolare, la crescita dei ricavi caratteristici è stata accompagnata da un incremento più contenuto dei costi della produzione, determinando un miglioramento significativo del risultato operativo e dell'utile di esercizio.
Dal punto di vista della sostenibilità, gli elementi più rilevanti sono:

- la crescita del valore della produzione;
- il significativo incremento dei ricavi derivanti dall'attività caratteristica;
- il contenimento della crescita dei costi nel 2025;
- il miglioramento del rapporto tra ricavi caratteristici e costo del personale;
- il passaggio da una situazione di sostanziale pareggio a un risultato economico positivo più significativo;
- il mantenimento di una forte centralità del lavoro e delle persone nella produzione del valore.

L'andamento economico deve essere interpretato non soltanto in termini di utile prodotto, ma in relazione alla capacità dell'organizzazione di generare e mantenere nel tempo le risorse necessarie per garantire continuità alle proprie attività e perseguire le proprie finalità sociali.

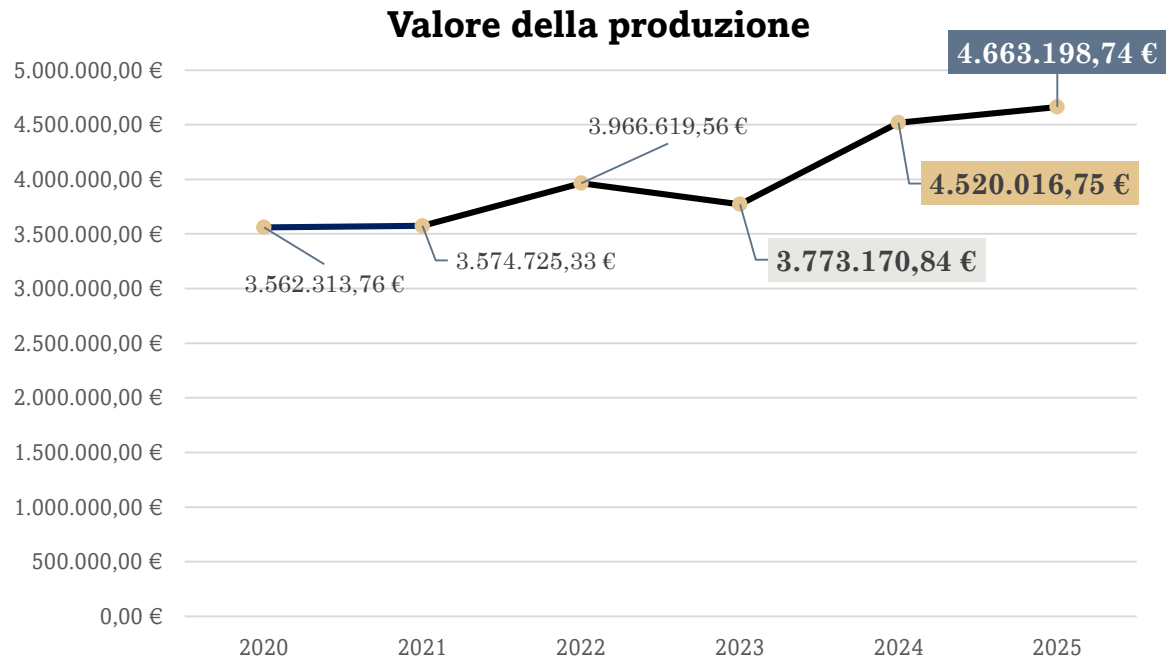
Il risultato positivo conseguito nel 2025 costituisce, in questa prospettiva, un elemento di rafforzamento della sostenibilità dell'organizzazione e della sua capacità di continuare a produrre valore economico e sociale per i propri stakeholders.

CONTO ECONOMICO	2023	2024	2025
VALORE DELLA PRODUZIONE	**3.773.170,84 €**	**4.520.016,75 €**	**4.663.198,74 €**
RICAVI DA VENDITA E PRESTAZIONI	3.167.561,17 €	3.303.600,33 €	3.824.044,38 €
ALTRI RICAVI E PROVENTI	605.609,67 €	1.216.416,42 €	839.154,36 €
COSTO DELLA PRODUZIONE	**3.778.449,57 €**	**4.518.185,40 €**	**4.593.920,04 €**
CONSUMO DI BENI MATERIIALI	286.439,83 €	330.019,97 €	357.174,92 €
SERVIZI	728.162,17 €	879.814,97 €	771.809,08 €
COSTO PER IL PERSONALE	2.649.118,57 €	3.014.179,05 €	3.114.647,50 €
AMMORTAMENTI	62.142,77 €	64.557,45 €	70.722,68 €
ACCANTONAMENTI	0,00 €	190.864,12 €	196.250,94 €
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	50.278,76 €	35.365,71 €	77.105,41 €
DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE	**-5.278,73 €**	**1.831,35 €**	**69.278,70 €**
PROVENTI FINANZIARI	**8.636,17 €**	**5.840,70 €**	**4.839,53 €**
INTERESSI ED ALTRI ONERI FINANZIARI	**0,00 €**	**-30,28 €**	**0,00 €**
RISULTATO DELLA GESTIONE FINANZIARIA	**8.636,17 €**	**5.840,70 €**	**4.839,53 €**
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	**3.357,44 €**	**7.672,05 €**	**74.118,23 €**
IMPOSTE SUL REDDITO	**4.874,72 €**	**6.381,18 €**	**8.664,26 €**
RISULTATO DI ESERCIZIO	**-1.517,28 €**	**1.290,87 €**	**65.453,97 €**

DETTAGLIO COSTO PER SERVIZI	2023	2024	2025
Prestazione servizi alla persona	358.626,61 €	451.364,81 €	363.694,23 €
Manutenzioni	113.933,35 €	139.734,04 €	102.917,75 €
Utenze	145.991,39 €	184.405,87 €	178.576,12 €
Consulenze e collaborazioni	34.086,49 €	28.741,46 €	43.735,66 €
Organi Istituzionali	31.882,37 €	35.887,32 €	42.416,94 €
Servizi diversi	43.641,96 €	39.681,47 €	40.468,38 €

Il valore della produzione è in lento ma costante incremento, legato soprattutto all' adeguamento delle rette e, con l'anno 2025, ai maggiori introiti da parte della PAT connessi all' aumento della retta sanitaria.

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Valore della produzione	3.562.313,76 €	3.574.725,33 €	3.966.619,56 €	3.773.170,84 €	4.520.016,75 €	4.663.198,74 €



Di seguito una sintesi delle rette provinciali raffrontate alla retta alberghiera posto base dell'APSP dott. A. Bontempelli di Pellizzano.

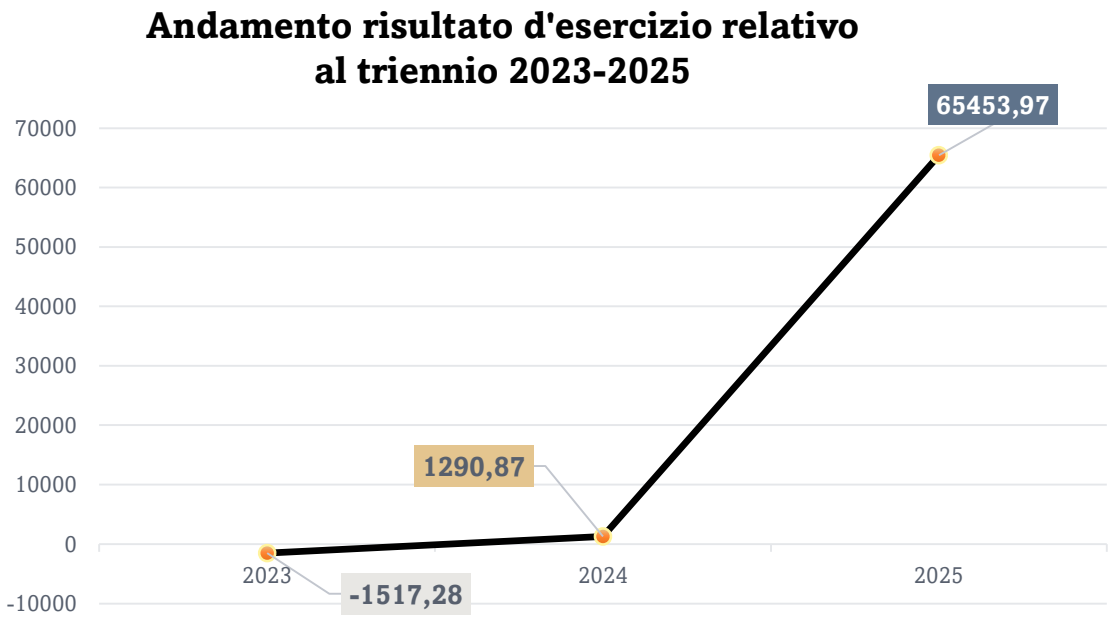
RETTA ALBERGHIERA POSTO BASE	2020	2021	2022	2023	2024	2025
A.P.S.P. PELLIZZANO	44,50 €	45,80 €	47,10 €	**47,10 €**	**50,10 €**	**52,00 €**
RETTA MINIMA PROVINCIALE	42,50 €	43,00 €	44,00 €	**44,00 €**	**48,97 €**	**50,51 €**
RETTA MASSIMALE PROVINCIALE	51,50 €	51,50 €	52,50 €	**52,50 €**	**51,97 €**	**53,51 €**
RETTA MEDIA DI SISTEMA DA DIRETTIVE PAT	47,95 €	48,08 €	48,63 €	**48,97 €**	**50,97 €**	**52,51 €**
DIFFERENZA APSP BONTEMPELLI E MEDIA DI SISTEMA	-3,45 €	-2,28 €	-1,53 €	**-1,87 €**	**-0,87 €**	**-0,51 €**
RISPARMIO ANNUO SU POSTI CONVENZIONATI	-76.814,25 €	-50.764,20 €	-34.065,45 €	**-41.635,55 €**	**-19.370,55 €**	**-11.355,15 €**
posti convenzionati	*61 posti*	*61 posti*	*61 posti*	*61 posti*	*61 posti*	*61 posti*

È emerso che, nel periodo 2020–2025, la differenza tra la retta media ponderata di sistema determinata annualmente dalle direttive della Provincia Autonoma di Trento e la retta effettivamente applicata dall'A.P.S.P. "dott. Antonio Bontempelli" ha comportato, per il territorio dell'Alta Valle di Sole – principale area di riferimento per la struttura – un risparmio complessivo stimato di circa 234.000 euro, relativamente ai posti letto in convenzione.

Tale risparmio è da attribuire annualmente alla differenza tra la retta applicata dall'A.P.S.P. "dott. Antonio Bontempelli" e la retta media ponderata di sistema, con un impatto economico positivo a beneficio del territorio.



L' andamento del **risultato d'esercizio** evidenzia un significativo miglioramento della situazione economica nel triennio considerato. Nel 2023 l'esercizio si è chiuso con un risultato negativo pari a € 1.517,28, mentre nel 2024 si registra un ritorno a un risultato positivo, pari a € 1.290,87. Il dato relativo al 2025 mostra un ulteriore e marcato rafforzamento della *performance* economica, con un risultato d'esercizio positivo pari a € 65.453,97. Tale evoluzione evidenzia un progressivo consolidamento dell'equilibrio economico e della capacità dell'organizzazione di generare risorse. Il risultato conseguito nel 2025 rappresenta pertanto un elemento positivo per la sostenibilità e la solidità dell'organizzazione, creando condizioni favorevoli per il mantenimento delle attività e per il perseguimento degli obiettivi sociali nel medio-lungo periodo.



Nel triennio 2023-2025 le **entrate** evidenziano un andamento complessivamente positivo, pur caratterizzato da alcune variazioni nella composizione delle fonti di finanziamento.

Le entrate complessive passano da € 2.292.870,68 nel 2023 a € 2.906.670,96 nel 2024, registrando un incremento di circa il 26,8%. Nel 2025 si osserva una lieve riduzione, con entrate complessive pari a € 2.870.626,02, comunque superiori di circa il 25,2% rispetto al 2023.

La principale fonte di entrata è rappresentata da ASUIT, che passa da € 1.868.167,16 nel 2023 a € 2.296.964,82 nel 2025, con un incremento di circa il 23% nel periodo. Nel 2025 le risorse provenienti da ASUIT rappresentano circa l'80% delle entrate complessive, confermandone il ruolo centrale nel sostegno alle attività dell'organizzazione.

Anche le entrate provenienti dalla Comunità della Valle di Sole mostrano una crescita costante, passando da € 55.083,60 nel 2023 a € 81.432,00 nel 2025, con un incremento di circa il 48% dell'erogazione dei pasti sul territorio.

Le risorse provenienti dalla Provincia Autonoma di Trento (P.A.T.) presentano nel triennio un andamento variabile, legato anche alla presenza di specifiche misure di sostegno.

Nel 2023 le entrate da P.A.T. ammontano complessivamente a € 365.358,71; di tale importo, € 56.628,80 sono stati erogati quale intervento a copertura della perdita, ai sensi dell'art. 3 bis della L.P. 11/2022. Si tratta pertanto di una componente di natura straordinaria, che incide sul dato complessivo dell'esercizio e che è opportuno considerare nell'analisi dell'andamento delle entrate.

Nel 2024 le risorse provenienti dalla P.A.T. registrano un significativo incremento, raggiungendo € 959.424,47, mentre nel 2025 si attestano a € 490.341,69. La riduzione registrata nel 2025 rispetto al 2024 va quindi letta anche alla luce della particolare entità delle risorse ricevute nell'esercizio precedente.

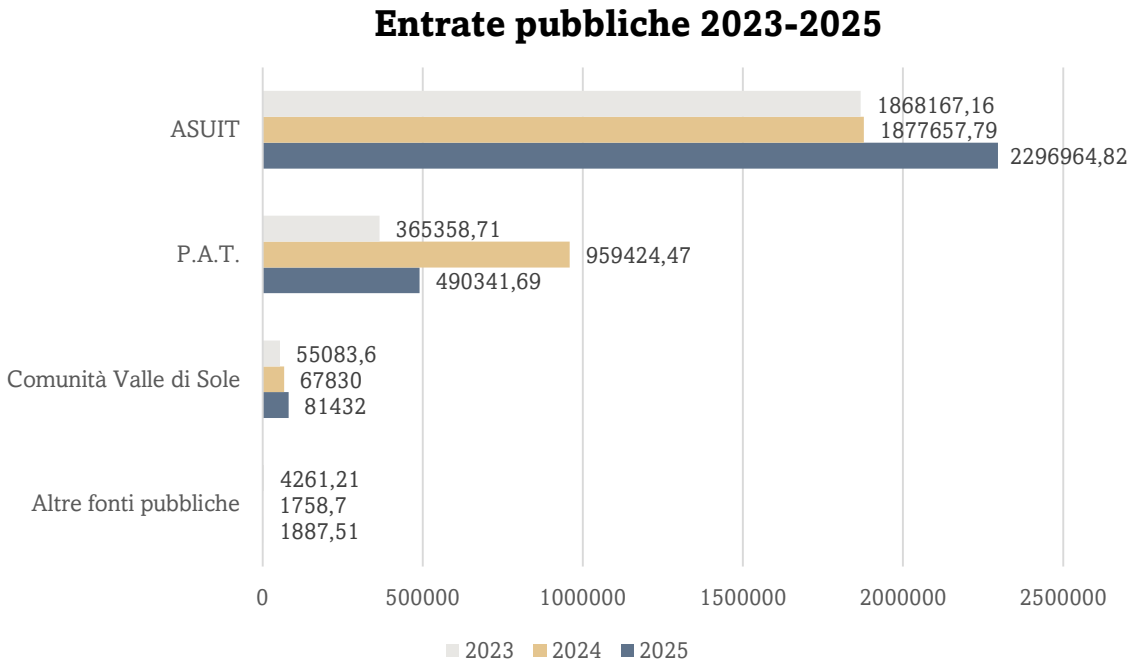
Nel complesso, considerando la variabilità degli interventi e la componente straordinaria presente nel 2023, le risorse provinciali rappresentano un importante sostegno alla sostenibilità economica dell'organizzazione e al mantenimento della capacità di perseguire le proprie finalità sociali.

Le altre fonti pubbliche mantengono invece un'incidenza marginale e sostanzialmente stabile nel triennio.

Nel complesso, i dati evidenziano una struttura delle entrate fortemente sostenuta da risorse pubbliche, con l'A.S.U.I.T. quale principale soggetto finanziatore. L'incremento complessivo registrato rispetto al 2023 rappresenta un elemento positivo in termini di consolidamento delle risorse disponibili e di capacità dell'organizzazione di sostenere nel tempo le proprie attività e finalità sociali. Al contempo, la significativa incidenza di un unico principale finanziatore evidenzia l'importanza di continuare a monitorare e, ove possibile, diversificare le fonti di finanziamento, al fine di rafforzare ulteriormente la stabilità economica e la sostenibilità dell'organizzazione.

Entrate pubbliche

	2023	2024	2025
ASUIT	1868167,16	1877657,79	2296964,82
Comunità Valle di Sole	55083,60	67830,00	81432,00
P.A.T.	365358,71	959424,47	490341,69
Altre fonti pubbliche	4261,21	1758,7	1887,51



I **ricavi da privati** sono da ricondurre principalmente alle rette sanitarie relative ai posti letto non convenzionati, alle rette di ricovero alberghiere e alle prestazioni di fisioterapia.

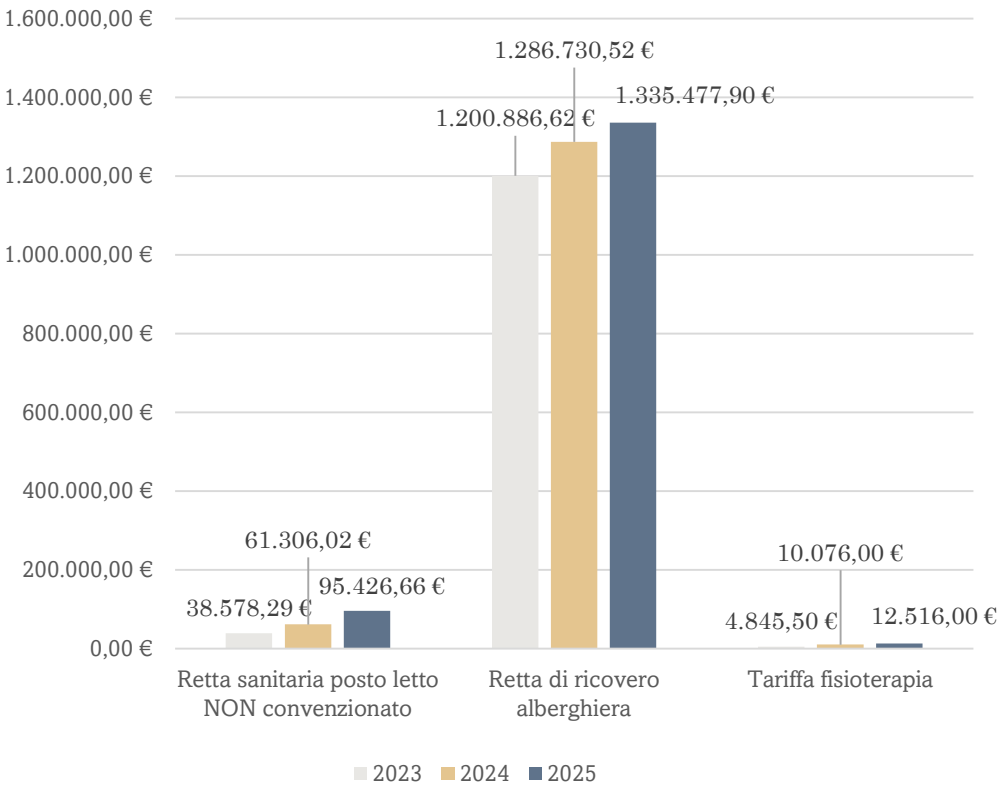
Nel triennio 2023-2025 si rileva un andamento complessivamente positivo di tutte le principali componenti. I ricavi derivanti dalla retta sanitaria per i posti letto non convenzionati passano da € 38.578,29 nel 2023 a € 95.426,66 nel 2025, evidenziando una crescita significativa. Anche le rette di ricovero alberghiere registrano un incremento costante, passando da € 1.200.886,62 nel 2023 a € 1.335.477,90 nel 2025, confermandosi la principale componente dei ricavi da privati.

In crescita anche i ricavi derivanti dalle prestazioni di fisioterapia, che passano da € 4.845,50 nel 2023 a € 12.516,00 nel 2025.

Nel complesso, i dati evidenziano un rafforzamento dei ricavi da privati, che contribuiscono alla sostenibilità economica della struttura e alla capacità di garantire continuità e qualità nei servizi assistenziali e riabilitativi offerti.

	2023	2024	2025
Retta sanitaria posto letto NON convenzionato	38.578,29 €	61.306,02 €	95.426,66 €
Retta di ricovero alberghiera	1.200.886,62 €	1.286.730,52 €	1.335.477,90 €
Tariffa fisioterapia	4.845,50 €	10.076,00 €	12.516,00 €

Ricavi da privati triennio 2023 2025



Controllo di gestione e trasparenza finanziaria

CONTO ECONOMICO	31/12/2023	31/12/2024	31/12/2025
A) VALORE DELLA PRODUZIONE	**3.773.170,84 €**	**4.520.016,75 €**	**4.663.198,74 €**
RICAVI DA VENDITA E PRESTAZIONI	3.167.561,17 €	3.303.600,33 €	3.824.044,38 €
ALTRI RICAVI E PROVENTI	605.609,67 €	1.216.416,42 €	839.154,36 €
B) COSTO DELLA PRODUZIONE	**3.778.449,57 €**	**4.518.185,40 €**	**4.593.920,04 €**
CONSUMO DI BENI MATERIALI	286.439,83 €	330.019,97 €	357.174,92 €
SERVIZI	728.162,17 €	879.814,97 €	771.809,08 €
GODIMENTO BENI TERZI	2.307,47 €	3.384,13 €	6.209,51 €
COSTO PER IL PERSONALE	2.649.118,57 €	3.014.179,05 €	3.114.647,50 €
AMMORTAMENTI	62.142,77 €	64.557,45 €	70.722,68 €
ACCANTONAMENTI		190.864,12 €	196.250,94 €
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	50.278,76 €	35.365,71 €	77.105,41 €
DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DI PRODUZIONE (A-B)	**-5.278,73 €**	**1.831,35 €**	**69.278,70 €**
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI	**8.636,17 €**	**5.840,70 €**	**4.839,53 €**
PROVENTI FINANZIARI	8.636,17 €	5.870,98 €	4.839,53 €
INTERESSI ED ALTRI ONERI FINANZIARI		-30,28 €	0,00 €
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	**3.357,44 €**	**7.672,05 €**	**74.118,23 €**
IMPOSTE SUL REDDITO	4.874,72 €	6.381,18 €	8.664,26 €
RISULTATO DI ESERCIZIO	**-1.517,28 €**	**1.290,87 €**	**65.453,97 €**

Per quanto riguarda le voci di costo, è opportuno sottolineare che il costo del personale incide mediamente per il 68,3% sul totale dei costi della produzione, per un ammontare complessivo di € 8.777.945,42 nel triennio 2023–2025. A tale importo si aggiungono i costi per il ricorso a personale esterno in regime di libera professione, per un totale di € 161.345,98 nell'anno 2025.

Nel 2023 il costo del personale ammontava a € 2.649.118,87, pari al 70,11% del costo della produzione (€ 3.778.449,57). Nel 2024 tale costo è aumentato a € 3.014.179,05, ma l'incidenza sul costo della produzione (€ 4.518.185,40) è scesa al 66,71%, segnalando una migliore proporzionalità tra risorse impiegate e valore della produzione. Nel 2025 il costo del personale si attesta a € 3.114.647,50, con un'incidenza pari al 68% sul costo della produzione (€ 4.593.920,04), mantenendosi quindi sostanzialmente in linea con il biennio precedente. Sarà strategico mantenere il controllo dell'incidenza del costo del personale, che rappresenta la voce di spesa principale, al fine di consolidare la sostenibilità economica dell'ente.

ANNO	COSTI PERSONALE DIPENDENTE	COSTI DELLA PRODUZIONE	INCIDENZA %
2023	2.649.118,87	3.778.449,57	70,11%
2024	3.014.179,05	4.518.185,40	66,71%
2025	3.114.647,50	4.593.920,04	68%

Valorizzazione risorse gratuite, risorse in natura, in lavoro e servizi

Nel 2023 l'intercettazione e valorizzazione di risorse gratuite – sotto forma di beni in natura, lavoro e servizi – ha raggiunto € 800, pari allo 0,021% del valore della produzione (€ 3.773.170,24). Nel 2024 tali risorse sono salite a € 1.301, corrispondenti allo 0,029% del valore della produzione (€ 4.520.016,75). Nel 2025 il valore delle risorse gratuite acquisite si è attestato a € 673,37. È stato inoltre acquistato un furgone attrezzato per trasporto disabili con il contributo straordinario del BIM dell'Adige e della Cassa Rurale della Valle di Sole pari a € 10.000 ciascuno.

Questi contributi, pur quantitativamente marginali, testimoniano la generosità delle famiglie che, con piccoli ma significativi gesti, esprimono la loro gratitudine per l'operato della Struttura. Tali risorse, sebbene di incidenza economica minima, rivestono un valore simbolico e relazionale rilevante, rafforzando il legame tra l'ente e la comunità di riferimento.

6. RENDICONTAZIONE SULLA MISSION E OBIETTIVI STATEGICI

L' intento principale del Bilancio sociale dell'APSP di Pellizzano per il triennio 2023-2025 è quello di promuovere la trasparenza e rendere accessibili a tutti – *cittadini, utenti, famiglie, istituzioni e partner* – le informazioni relative all'attività svolta, in un'ottica di responsabilità condivisa e partecipazione. In queste sezioni, vengono illustrati, per ciascuna area di intervento, i principali obiettivi perseguiti e gli esiti raggiunti nel corso del periodo considerato. Questa modalità consente di cogliere rapidamente l'impatto complessivo dell'operato dell'ente, mentre per una lettura più approfondita si rimanda ad altri documenti di dettaglio resi disponibili separatamente.

La Residenza Sanitaria Assistenziale

La struttura offre una capacità ricettiva totale di:

- 61 posti letto (di cui 2 posti sollievo) convenzionati con l'Azienda Sanitaria Universitaria Provinciale del Trentino (A.S.U.I.T.) riservati a residenti non autosufficienti;
- 6 posti letto accreditati ma non convenzionati fruibili anche da persone non autosufficienti provenienti da fuori Provincia;
- 3 posti letto autosufficienti riservati a residenti della P.A.T. (Accoglienza per anziani - ex Casa di Soggiorno).

L'edificio si sviluppa su cinque piani oltre l'interrato; è servito da due vani scala e da due ascensori.

La Residenza Sanitaria Assistenziale (R.S.A.) è una struttura nella quale sono organizzati, in forma residenziale, servizi socio-sanitari gestita da soggetti pubblici o privati. Essa risponde a bisogni, richiedenti trattamenti continui, di anziani non autosufficienti, non curabili a domicilio, nonché di persone non autosufficienti o con gravi disabilità fisiche o psichiche.

La Residenza Sanitaria Assistenziale eroga:

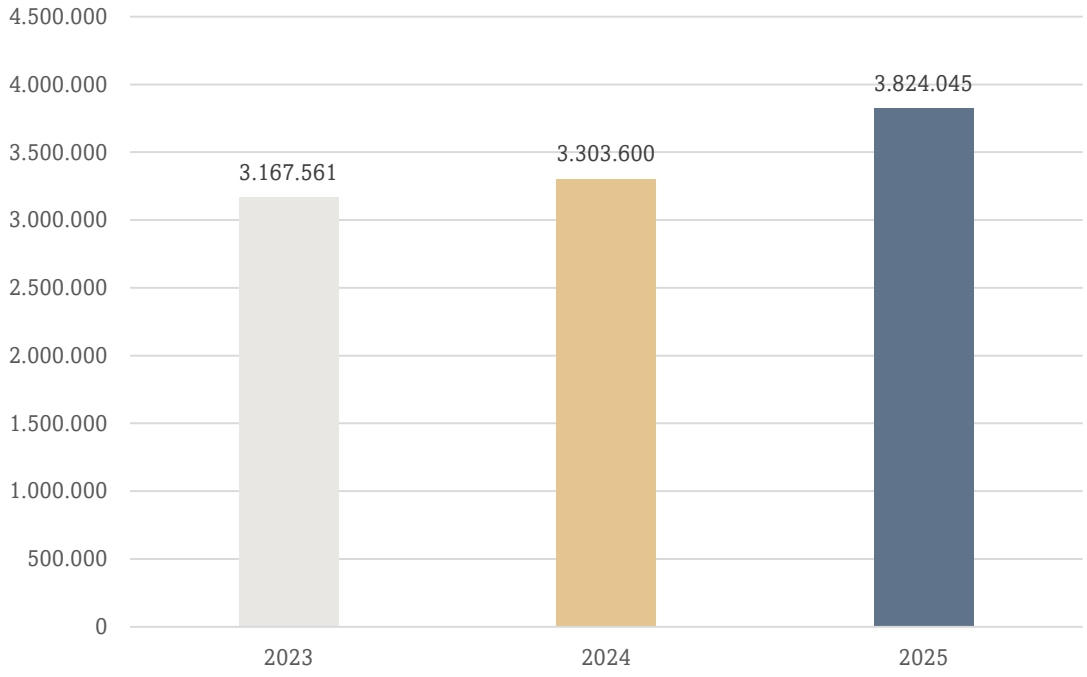
- assistenza sanitaria medica ed infermieristica generale e specialistica e trattamenti per il mantenimento ed il miglioramento dello stato di salute e del grado di autonomia della persona;
- riattivazione psico-sociale, fisioterapica e prevenzione della sindrome da immobilizzazione;
- assistenza alla persona nello svolgimento delle attività della vita quotidiana;
- attività sociali.

Le tariffe per tutti i servizi offerti sono stabilite annualmente dal Consiglio di Amministrazione.

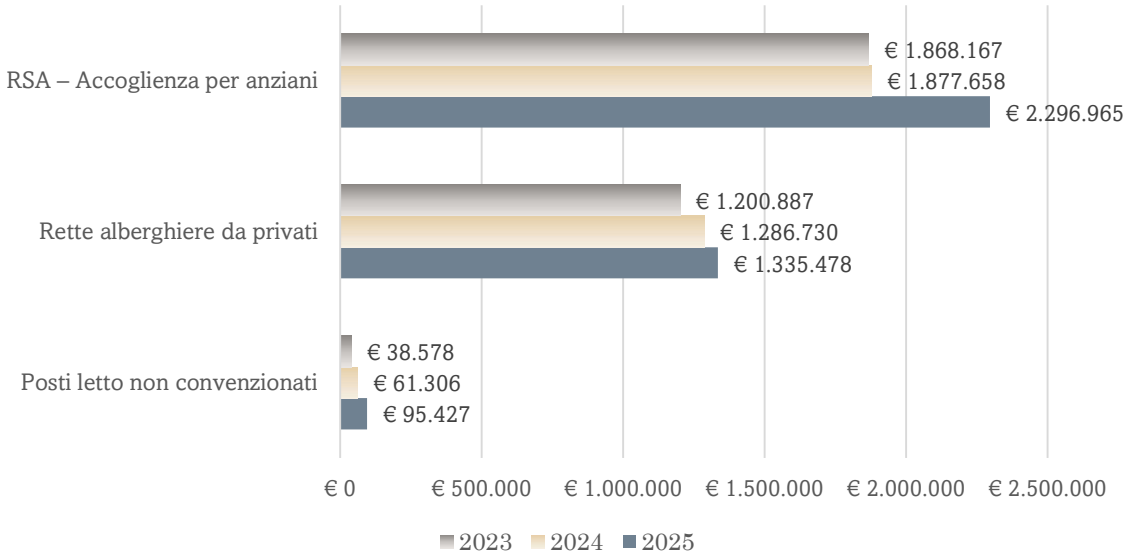
Risorse attivate sul servizio al 31/12

ENTRATE	2023	2024	2025
ENTRATE RSA – ACCOGLIENZA PER ANZIANI – (EX CASA DI SOGGIORNO)	1.868.167	1.877.658	2.296.965
DA PRIVATI- RETTA ALBERGHIERA	1.200.887	1.286.730	1.335.478
ENTRATE POSTI LETTO NON CONVENZIONATI	38.578	61.306	95.427
ENTRATE PER SERVIZIO PASTI A DOMICILIO (PUBBLICO-COMUNITA' DI VALLE)	55.084	67.830	81.432
ENTRATE SERVIZIO FISOTERAPICO ESTERNI	4.845	10.076	12.516
ENTRATE PER NOLEGGIO AUSILI	-	-	2.227
TOTALE ENTRATE	**3.167.561**	**3.303.600**	**3.824.045**

Andamento delle entrate nel triennio 2023-2025



Fonti di entrata dei servizi residenziali - triennio 2023-2025



Nel triennio 2023-2025 si evidenzia un progressivo e significativo incremento delle risorse attivate sul servizio, che passano da 3.167.561 euro nel 2023 a 3.824.044 euro nel 2025, con una crescita complessiva di circa il 21%. L'incremento risulta particolarmente marcato nell' ultimo esercizio, nel quale le entrate complessive aumentano del 16% rispetto al 2024.

La principale componente delle entrate è rappresentata dal servizio RSA e Accoglienza Anziani, che passa da 1.868.167 euro nel 2023 a 2.296.965 euro nel 2025, registrando una crescita complessiva del 23%. Tale andamento evidenzia il ruolo centrale dei servizi residenziali e di accoglienza nella capacità complessiva della struttura di generare risorse a sostegno delle proprie attività.

Anche le entrate da privati relative alla retta alberghiera mostrano una crescita costante nel periodo considerato, passando da 1.200.887 euro nel 2023 a 1.335.478 euro nel 2025, con un incremento dell'11%. Il dato conferma il contributo rilevante della componente privata al finanziamento dei servizi offerti.

Positivo risulta inoltre l'andamento delle entrate relative ai posti letto non convenzionati, che aumentano da 38.578 euro nel 2023 a 95.427 euro nel 2025, con una crescita del 147%. Pur rappresentando una quota contenuta delle entrate complessive, tale voce mette in risalto un significativo sviluppo nel triennio.

Le entrate derivanti dal servizio pasti a domicilio registrano anch'esse una crescita costante, passando da 55.084 euro nel 2023 a 81.432 euro nel 2025 (+48%). L'incremento può essere letto come un indicatore della progressiva valorizzazione dei servizi rivolti al territorio e del rafforzamento della capacità di rispondere ai bisogni delle persone anziane anche al di fuori della struttura residenziale.

In crescita anche le entrate derivanti dal servizio fisioterapico rivolto ai privati, che passano da 4.845 euro nel 2023 a 12.516 euro nel 2025. Nel 2025 si aggiunge inoltre la nuova voce relativa al noleggio di ausili, servizio istituito a partire dal 1° gennaio, che genera entrate per 2.227,00 euro.

Nel complesso, i dati evidenziano una tendenza positiva e diversificata delle fonti di entrata, accompagnata dall'ampliamento dei servizi e delle opportunità rivolte sia ai residenti della struttura sia alla comunità. La crescita delle risorse disponibili rappresenta un elemento importante per sostenere la qualità dei servizi, favorire l'innovazione e consolidare la capacità dell'organizzazione di rispondere in modo adeguato e sostenibile ai bisogni delle persone anziane e delle loro famiglie.

La media dei residenti accolti nel triennio 2023-2025 risulta essere di 48.33 unità, pari alla media riferita all'uscita dei residenti dall' R.S.A. (48,66). I nuovi residenti che entrano a far parte dell' R.S.A cambiano il loro stile di vita e per questo motivo si cerca di capire attraverso il colloquio con i familiari e anche con loro stessi, quali erano le abitudini precedenti in modo tale da poter garantire un inserimento sereno nella nuova vita collettiva.

Il totale delle presenze annuali passa da 102 a 118, evidenziando una maggiore rotazione dei residenti, pur mantenendo invariata la capacità ricettiva. Questi dati suggeriscono un'intensificazione della gestione dei percorsi assistenziali, con un ricambio più rapido rispetto al 2023.

RESIDENTI	**2023**	**2024**	**2025**
Numero di residenti al **31/12**	70	69	68
Numero di residenti all'(	69	70	69
Numero di nuovi ingressi nell'anno	36	53	56
Totale presenze residenti nell'anno	102	114	118
Numero di residenti usciti nell'anno	41	54	51

Nella tabella sotto riportata sono inseriti i nuovi ingressi suddivisi per tipologia di posto letto nel triennio 2023 - 2025 e la media è la seguente:

- n. 77% su posti letto in convenzione P.A.T.
- n. 4 % su posti letto a pagamento.

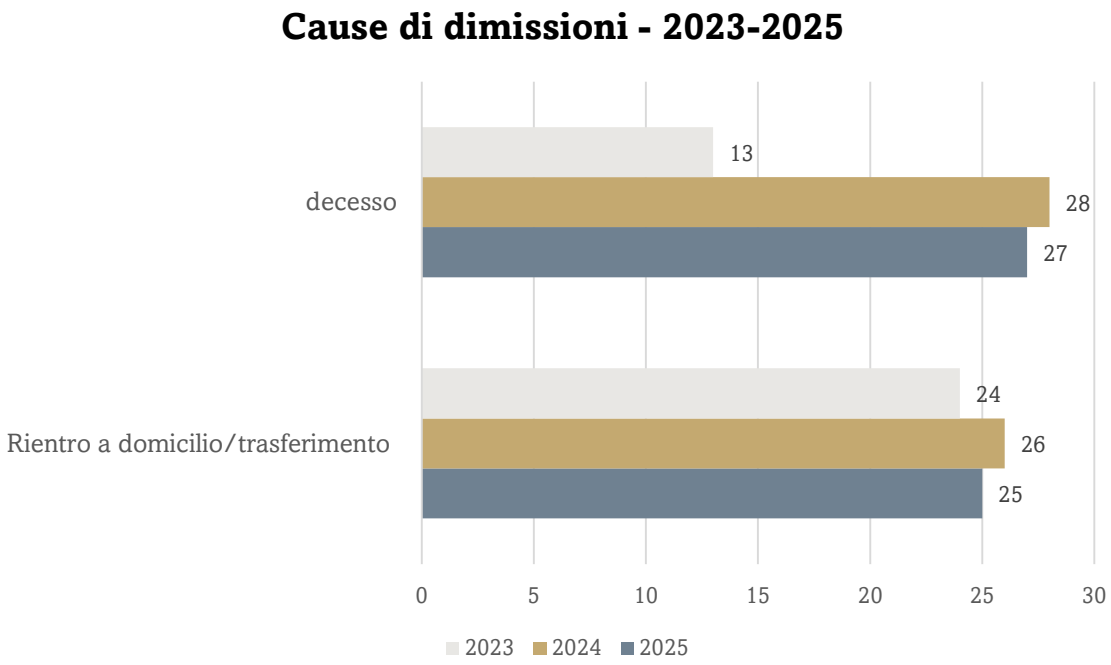
INGRESSI	**2023**	**2024**	**2025**
Su posti RSA in convenzione	36	45	44
Su posti RSA autorizzati non in convenzione	5	10	9
Trasformazione posto letto da non convenzionato a convenzionato	1	5	3
Su posti Accoglienza anziani (ex casa soggiorno)	-	-	-

Si registra una percentuale di ingressi del 4% per quanto riguarda i posti letto autorizzati non in convenzione (media di 8 ingressi nel triennio 2023-2025 su 18 posti), mentre per i posti letto convenzionati si rileva una percentuale del 77% (media di 42 ingressi nel triennio 2023-2025 su 183 posti).

Come ben espresso dal grafico successivo si registra che le **uscite** nel triennio 2023-2025 sono da ricondurre a **decesso** per il 48%, a **dimissioni volontarie** per rientro a domicilio e/o trasferimento in altra struttura per il 52%. Si evidenzia la presenza di due posti sollievo mensili che giustificano la percentuale elevata di rientri a domicilio. Rispetto al 2023 si nota un raddoppio dei decessi nel 2024 con tendenza alla stabilizzazione nel 2025.

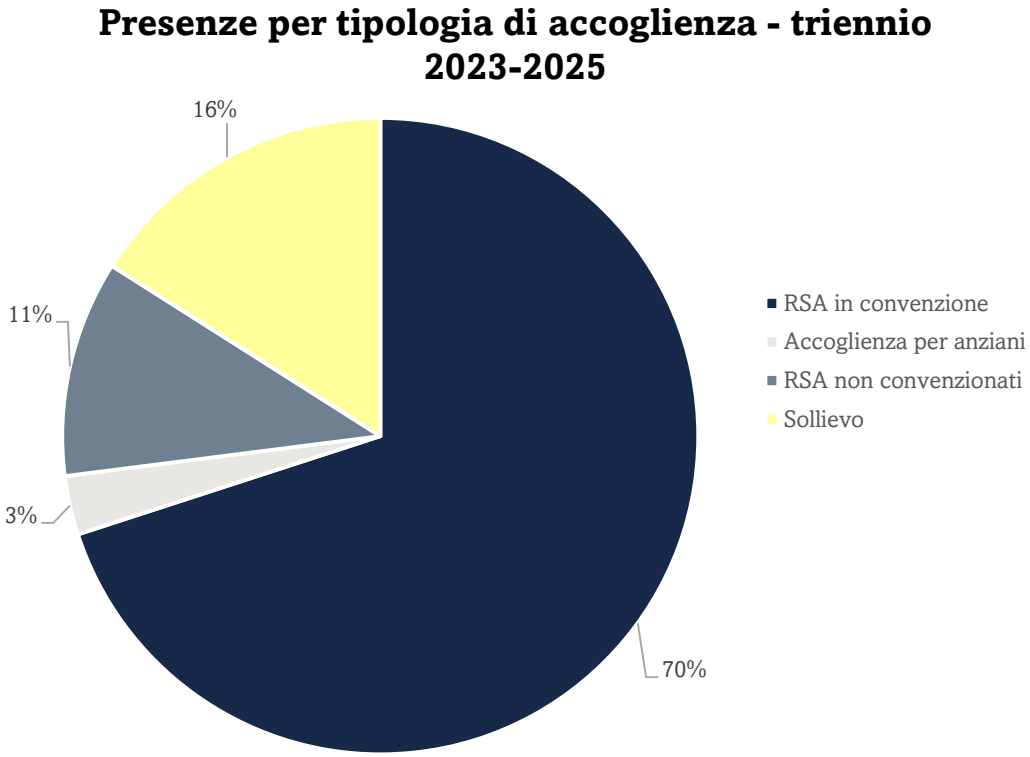
Riguardo alla media del triennio di 23 decessi all'anno si rilevano 8 casi per maschi e 15 casi per femmine, dato che conferma la prevalenza di presenze del genere femminile.

Causa di uscite 2023-2025



Di seguito una rappresentazione delle **presenze** registrate nel triennio 2023-2025 in base alla tipologia di posto letto.

Presenze nel triennio	2023	2024	2025
RSA in convenzione	72	80	83
Accoglienza per anziani (ex casa soggiorno)	3	3	3
RSA non convenzionati	10	12	14
Sollievo	17	19	18
Totale	**102**	**114**	**118**



Profili di gravità dei residenti

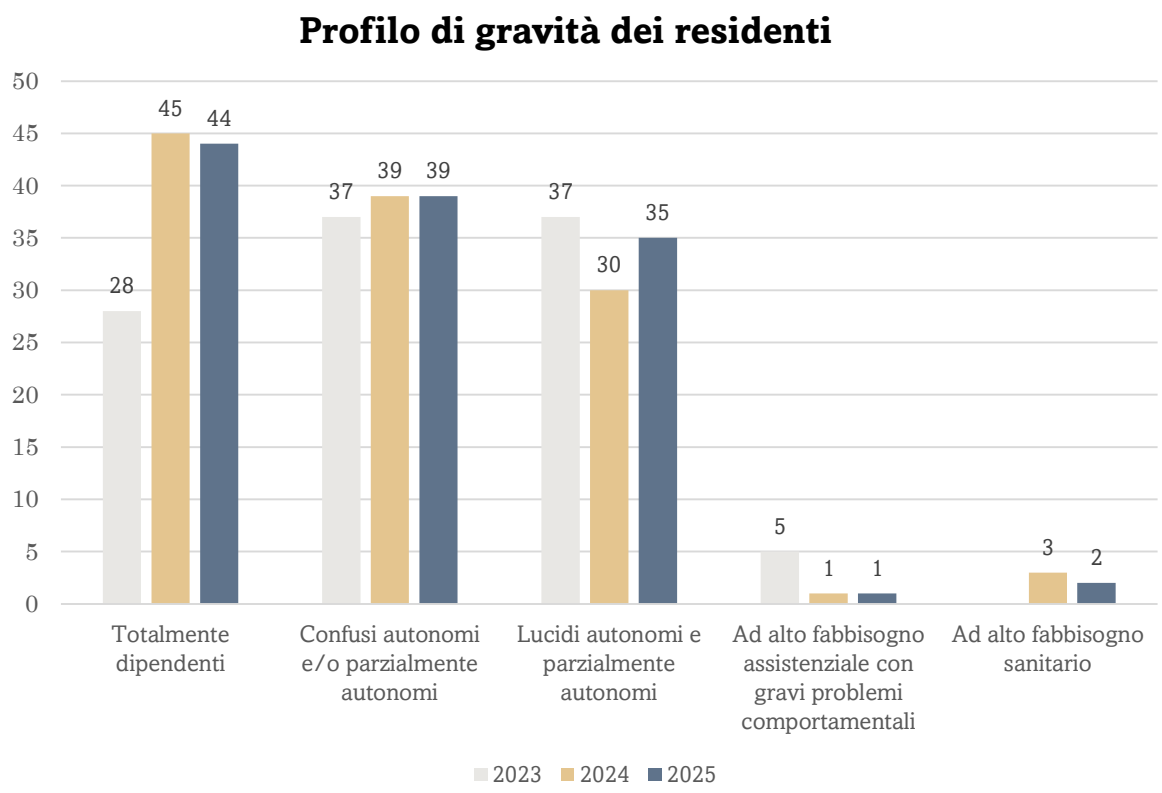
L'analisi dei profili di gravità dei residenti nel triennio 2023–2025 evidenzia una progressiva evoluzione della popolazione residente verso livelli più elevati di complessità assistenziale e sanitaria. In particolare, si osserva un significativo incremento dei **residenti totalmente dipendenti**, passati da 28 nel 2023 a 45 nel 2024, dato sostanzialmente confermato nel 2025 con 44 residenti (+57% rispetto al 2023). Tale andamento risulta indicativo di un aumento della fragilità clinico-funzionale e della necessità di interventi assistenziali continuativi ad elevata intensità.

Parallelamente, si rileva una riduzione dei residenti **lucidi autonomi e/o parzialmente autonomi**, che passano da 37 nel 2023 a 30 nel 2024, con lieve ripresa nel 2025 (35 residenti), mantenendosi comunque inferiori rispetto ai valori iniziali. Tale dinamica appare coerente con il progressivo incremento della compromissione funzionale e della complessità assistenziale della popolazione accolta.

Il numero dei residenti **confusi autonomi e/o parzialmente autonomi** si mantiene complessivamente stabile nel triennio considerato (37 nel 2023, 39 nel biennio 2024-2025), confermando la significativa presenza di problematiche cognitive e di bisogni assistenziali correlati al decadimento cognitivo.

Per quanto riguarda i residenti **ad alto fabbisogno assistenziale con gravi problematiche comportamentali**[2], si osserva una riduzione rispetto al 2023 (da 5 a 1 residente nel biennio 2024–2025), mentre i **residenti ad alto fabbisogno sanitario** rimangono numericamente contenuti ma evidenziano la presenza di situazioni di maggiore instabilità clinica e gestionale.

Nel triennio considerato si osserva inoltre un progressivo incremento del numero complessivo di utenti accolti presso la Struttura, passati da 102 residenti nel 2023 a 118 nel 2025 (+16 %), con prevalenza della componente femminile.



[2] Si attesta che il dato è sottostimato per parziale rilevazione statistica.

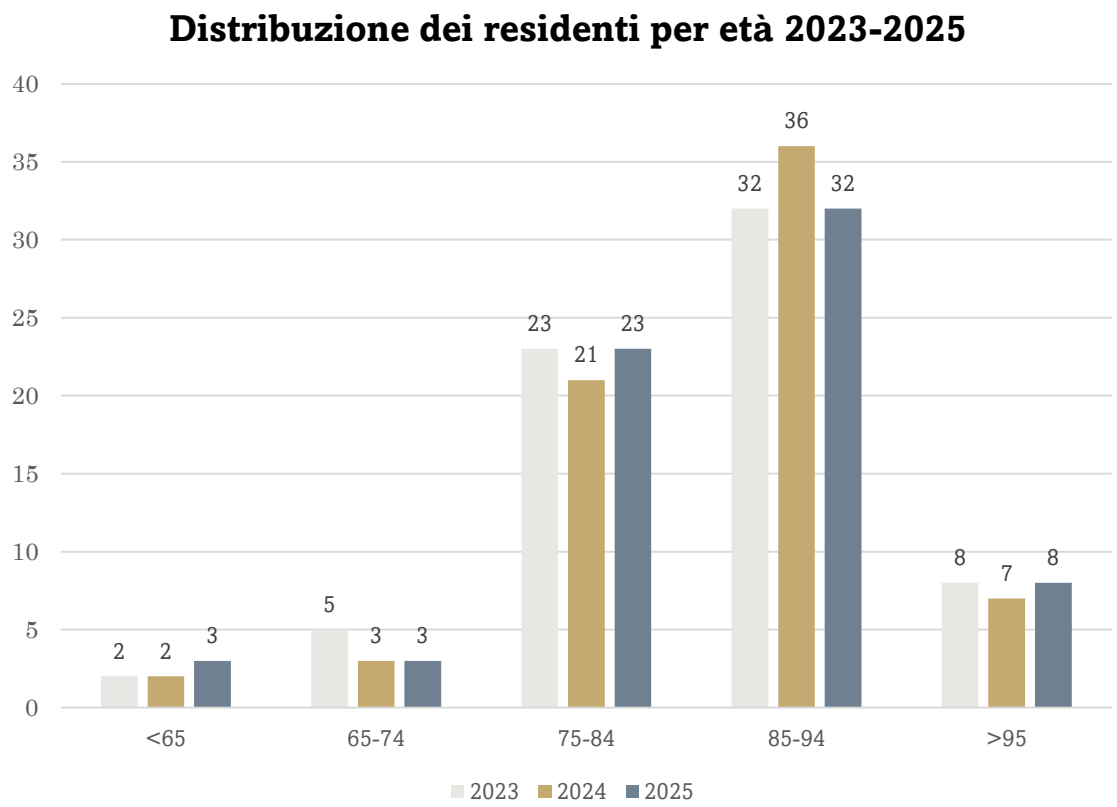
Legenda

FABBISOGNO ASSISTENZIALE	**ADL** (0-1) Tot. dipendenti	**ADL** (2-4) Parzialmente Autonomi	**ADL** (5-6) Autonomi
VALUTAZIONE COGNITIVA	**SPMSQ** (0-2) Normale Funzione Cognitiva	**SPMSQ** (3-7) Lieve compromissione	**SPMSQ** (8-10) Grave compromissione
FABBISOGNO SANITARIO	**CIRS** (0-1) Lieve fabbisogno Sanitario	**CIRS** (2) Moderato fabbisogno sanitario	**CIRS** (3-5) Grave fabbisogno sanitario

Nel complesso, i dati confermano una progressiva evoluzione del case-mix assistenziale verso livelli più elevati di complessità clinica, funzionale e organizzativa, con importanti ricadute sul carico assistenziale, sulla pianificazione delle attività e sul fabbisogno di competenze professionali specifiche. Tale andamento richiede un costante adeguamento dei modelli organizzativi, il rafforzamento delle attività di monitoraggio clinico-assistenziale e una continua attenzione ai processi di formazione e supporto del personale.

Nel triennio 2023–2025, il 97% dei residenti aveva un'età compresa tra i 75 e i 94 anni, mentre l'1% aveva un'età pari o inferiore a 74 anni e il restante 2% superava i 95 anni.

Nel grafico successivo si analizza l'andamento nel triennio considerato:



Nel triennio 2023-2025 si rileva un'età media dei 224 residenti pari a 85 anni: 82 per il genere maschile e 87 anni per il genere femminile, con una lieve diminuzione nel corso del triennio per entrambi i sessi.

Al 31 dicembre 2025, la classe di età più rappresentata è quella compresa tra 85 e 94 anni, con 32 residenti (46%), seguita dalla fascia 75-84 anni con 23 residenti (33%). Gli ultranovantacinquenni sono 8 (12%), mentre risultano molto contenute le presenze di età inferiore ai 75 anni: 3 residenti con meno di 65 anni (4%) e 3 tra i 65 e i 74 anni (4%).

Anche negli anni precedenti la distribuzione risulta sostanzialmente stabile. Nel 2024 i residenti tra 85 e 94 anni rappresentano il 52% del totale (n. 36), seguiti dalla fascia 75-84 anni con il 30% (n. 21) e dagli ultranovantacinquenni con il 10% (n. 7). Nel 2023 le classi 75-84 anni e 85-94 anni costituiscono rispettivamente il 33% (n. 23) e il 46% (n. 32), mentre le persone con più di 95 anni sono pari al 15% (n. 8).

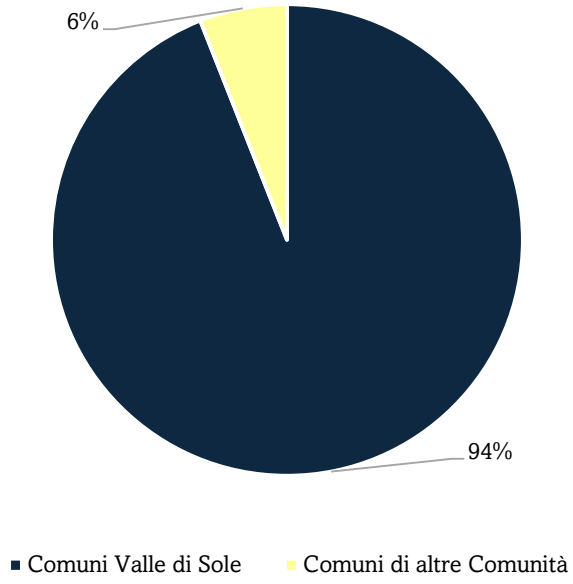
Nel corso del triennio si contano cinque residenti centenari, che rappresentano una piccola ma significativa fascia di popolazione longeva presente nella struttura.

Nel complesso, il triennio evidenzia un progressivo incremento del peso della fascia di età compresa tra 85 e 94 anni, che si conferma la più rappresentata tra i residenti della struttura. Oltre il 75% appartiene stabilmente alle classi di età superiori agli 85 anni (85-94 anni e oltre 95 anni), confermando l'elevato grado di complessità assistenziale della popolazione accolta e la necessità di garantire interventi sociosanitari sempre più qualificati e personalizzati.

L'analisi della **provenienza territoriale** dei residenti al 31 dicembre di ciascun anno del triennio 2023–2025 delinea una sostanziale stabilità del bacino di utenza della Struttura. I residenti provenienti dai Comuni della Valle di Sole rappresentano il 94% del totale, mentre il restante 6% proviene da Comuni appartenenti ad altre Comunità.

Residenti al 31/12	**2023**	**2024**	**2025**
Comuni Valle di Sole	68	67	68
Comuni altre comunità	4	4	4

Provenienza dei residenti nel triennio 2023-2025



Nel complesso, i dati confermano il ruolo della struttura quale servizio di riferimento per l'intero territorio della Comunità della Val di Sole, evidenziando una capacità di attrazione stabile e una limitata variabilità nella provenienza dei residenti nel corso del triennio.

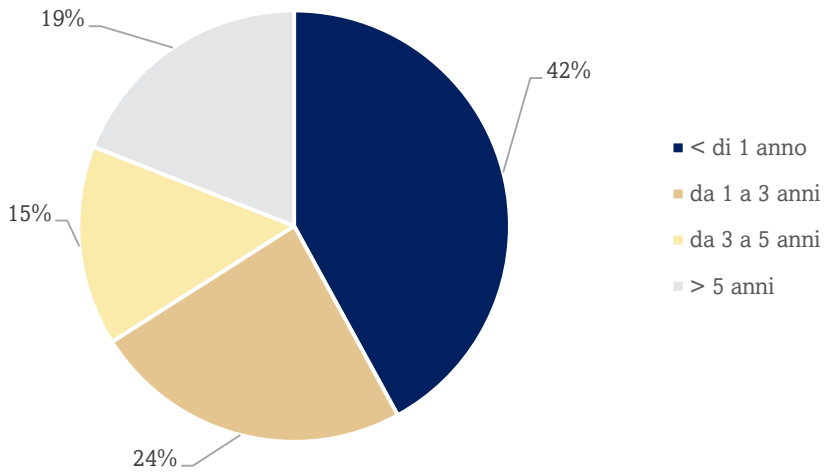
RSA E ACCOGLIENZA ANZIANI	2023	2024	2025
N. POSTI RSA PREVISTI DA CONV. UVM	61	61	61
PRESENZE ANNUE RSA DA CONV. UVM	89	103	104
N. POSTI RSA PREVISTI A PAGAMENTO AD ACCESSO PRIVATO	6	6	6
PRESENZE ANNUE A PAGAMENTO AD ACCESSO PRIVATO	11	16	18
N. POSTI PREVISTI A PAGAMENTO ACCOGLIENZA ANZIANI	3	3	3
PRESENZE ANNUE A PAGAMENTO ACCOGLIENZA ANZIANI	3	3	3

Nel triennio 2023–2025 la dotazione di posti della struttura è rimasta invariata, con 61 posti RSA in convenzione con l'ASUIT, 6 posti RSA a pagamento ad accesso privato e 3 posti di Accoglienza per Anziani (ex Casa Soggiorno) a pagamento. A fronte di una capacità ricettiva stabile, si osserva un incremento del numero di persone accolte nel corso dell'anno, in particolare nei posti convenzionati con l'A.S.U.I.T., che passano da 89 residenti nel 2023 a 104 nel 2025. Analogo andamento si registra per i posti RSA a pagamento ad accesso privato, con un aumento delle persone accolte da 11 a 18. L'Accoglienza Anziani, invece, mantiene un andamento costante, con 3 residenti accolti ogni anno,

corrispondenti ai posti disponibili. Nel complesso, i dati evidenziano una maggiore rotazione dei residenti nei servizi RSA, soprattutto nei posti convenzionati e in quelli a pagamento.

Si conferma la costante richiesta di posti letto sia in convenzione, sia non convenzionati ad accesso privato. Le numerose richieste per i posti a pagamento rilevate negli anni, confermano la necessità di un necessario riequilibro nella ripartizione dei posti letto per far fronte al bisogno crescente di assistenza.

Anni di permanenza dei residenti in APSP nel 2023-2025



Il 42 % dei residenti presenti nel triennio 2023-2025 risulta presente in Struttura da meno di un anno, il 24% da 1 a 3 anni, il 15% da 3 a 5 anni ed il 19% da più di 5 anni. Il dato evidenzia una permanenza media breve, influenzata sia dal tasso di mortalità sia dal ricorso a ricoveri temporanei, frequentemente connessi a situazioni di elevata complessità assistenziale.

La tabella sottostante riporta il **periodo medio** di **permanenza** dei residenti dei servizi R.S.A., sia in convenzione, sia a pagamento ed Accoglienza Anziani (ex Casa Soggiorno), espresso in giorni, rilevato nell'ultimo triennio:

PERIODO MEDIO DI PERMANENZA RESIDENTI IN GIORNI	2023	2024	2025
RSA CONVENZIONE ASUIT	**248**	**215**	**211**
M	220	247	213
F	269	199	209
RSA RESIDENTI A PAGAMENTO	**193**	**132**	**114**
M	230	252	66
F	171	92	153
ACCOGLIENZA ANZIANI	**363**	**365**	**365**
M	365	366	365
F	361	365	365

Servizi per il territorio

Fisioterapia per esterni

UTENTI TRATTATI	2023	2024	2025
	33	46	48

Dal novembre 2019 l'A.P.S.P. è autorizzata all'erogazione del servizio di **rieducazione funzionale residenziale** e **a domicilio** (per utenti esterni) che rappresenta una risorsa importante per il territorio, in quanto amplia le funzioni dell'Ente oltre l'ambito residenziale e contribuisce al consolidamento della "rete dell'assistenza territoriale". Le prestazioni comprendono trattamenti fisioterapici, terapie fisiche e strumentali, tra cui TENS, ultrasuoni, TECAR, elettrostimolazione e SEQEX. Il servizio prevede inoltre attività di consulenza per la scelta e il corretto utilizzo di ausili, protesi, presidi e attrezzature assistenziali per la riabilitazione, messi a disposizione in comodato d'uso dall'Azienda Sanitaria Universitaria Integrata del Trentino (A.S.U.I.T.). Particolare attenzione è riservata anche al supporto della rete familiare e assistenziale: nell'ambito degli interventi domiciliari vengono infatti fornite indicazioni e attività di addestramento alle corrette tecniche di mobilizzazione della persona, rivolte a familiari, caregivers e badanti. In questo modo il servizio contribuisce non solo al mantenimento e al recupero delle capacità funzionali dell'utente, ma anche al sostegno di chi quotidianamente partecipa alla sua assistenza.

Nel triennio 2023-2025 il numero di utenti esterni trattati mette in luce un **andamento crescente**, passando da 33 utenti nel 2023 a 46 nel 2024 e a 48 nel 2025. Tra il 2023 e il 2024 si registra l'incremento più significativo, pari a 13 utenti (+39%), mentre nel 2025 il servizio consolida il livello raggiunto, con un'ulteriore crescita di 2 utenti (+4%). Il dato restituisce una progressiva valorizzazione del servizio e ne conferma il ruolo quale risposta territoriale complementare all'attività residenziale dell'A.P.S.P.

Preparazione e confezionamento pasti a domicilio

L'Azienda garantisce quotidianamente il servizio di consegna pasti a domicilio a favore di persone con ridotta autonomia. L'accesso al servizio avviene tramite presentazione di apposita richiesta presso il Servizio Sociale della Comunità della Val di Sole. La tariffazione prevede una riduzione per gli utenti con reddito pari o inferiore al minimo vitale, mentre per gli altri è prevista una quota di compartecipazione calcolata in base al reddito complessivo del nucleo familiare. Si tratta di un'iniziativa che rappresenta un importante supporto al benessere e all'autonomia delle persone più fragili della Comunità.

Nella tabella seguente sono riepilogati i pasti per esterni erogati nel triennio 2023-2025.

PASTI CONFEZIONATI	2023	2024	2025
	7.062	8.665	10.440

Si rileva un progressivo incremento della media giornaliera dei pasti confezionati, che passa da 19 nel 2023 a 24 nel 2024, fino a raggiungere 29 nel 2025. L'andamento può essere ricondotto a una crescente richiesta di servizi di supporto alla permanenza della persona anziana presso il proprio domicilio e, più in generale, all'aumento dei bisogni assistenziali legati alla fragilità e alla non autosufficienza.

Attività socio-educative e di animazione

L' insieme delle attività proposte dal servizio di animazione mira a rispondere alla persona nella sua globalità, considerando non soltanto gli aspetti cognitivi e fisici, ma anche quelli emotivi, relazionali, sociali e spirituali.

La programmazione delle attività cerca di mantenere un equilibrio tra **proposte di gruppo e interventi individualizzati**, affinché ogni residente possa trovare, in base alle proprie capacità e preferenze, uno spazio nel quale sentirsi coinvolto e valorizzato.

L'obiettivo principale non è semplicemente riempire il tempo della giornata, ma **dare significato al tempo vissuto all'interno della struttura**, mantenendo per quanto possibile abitudini, interessi, autonomie e relazioni.

Attraverso le attività di animazione si cerca quindi di favorire una quotidianità ricca di stimoli, relazioni e opportunità di partecipazione, nella consapevolezza che ogni persona conserva una propria storia, competenze, desideri e bisogni che meritano di essere ascoltati e valorizzati.

In questa prospettiva, l'animazione diventa parte integrante del progetto di cura della persona e contribuisce concretamente alla costruzione di un ambiente di vita accogliente, partecipato e attento alla qualità della vita dei residenti.

Attività di stimolazione cognitiva

Una parte significativa delle attività è dedicata al mantenimento e alla stimolazione delle capacità cognitive attraverso proposte semplici, piacevoli e adeguate alle possibilità dei partecipanti. Tra queste rientrano:

- **Cruciverba di gruppo**, attività che favorisce il recupero del linguaggio, della memoria e delle conoscenze personali, oltre a stimolare il confronto e la collaborazione tra i partecipanti.
- **Ginnastica della mente – stimolazione cognitiva**, attraverso esercizi dedicati alla memoria, all'attenzione, all'orientamento spazio-temporale, al linguaggio, alla logica e alle capacità di associazione.

- **Lettura di libri e racconti**, con momenti di lettura condivisa e successiva conversazione, finalizzati a stimolare ricordi, emozioni, opinioni personali e capacità espressive.
- **Tombola di gruppo**, che unisce stimolazione dell'attenzione e della memoria alla dimensione ludica e relazionale.

Queste attività consentono inoltre di creare occasioni di conversazione e di condivisione, favorendo la conoscenza reciproca e il senso di appartenenza al gruppo.

Attività di rilassamento e benessere psicofisico

Particolare attenzione viene dedicata anche al rilassamento e al benessere psicofisico attraverso attività finalizzate a favorire tranquillità, consapevolezza corporea la percezione positiva di sé e distensione. Vengono proposte attività quali:

- **training autogeno**;
- **contatto terapeutico;**
- **Cura della persona e valorizzazione della propria immagine: applicazione dello smalto, massaggi alle mani con crema, pediluvi;**
- **Qi Gong, Tai Chi;**
- **Musicoterapia**
- **Pet therapy:** viene proposta come momento di relazione e benessere attraverso il contatto con gli animali. La presenza dell'animale può favorire curiosità, interesse, comunicazione e partecipazione, creando occasioni di interazione anche con residenti che normalmente partecipano meno alle attività tradizionali.

Oltre al percorso di Pet therapy, si è scelto di adottare un gatto, del quale i residenti possono prendersi cura, favorendo così momenti di relazione, responsabilizzazione e coinvolgimento nella vita quotidiana. Inoltre, è stata data la disponibilità ad alcuni vicini di utilizzare uno spazio del giardino della struttura, adibito a pollaio, creando ulteriori occasioni di contatto con gli animali e di partecipazione alla vita della comunità.

Laboratori manuali e attività creative

Le attività manuali rappresentano un'importante occasione per mantenere attive le abilità pratiche e creative e, allo stesso tempo, permettono ai residenti di esprimere la propria personalità.

Durante l'anno vengono proposti:

- **laboratori creativi**, con attività manuali e artistiche differenziate in base alle capacità dei partecipanti;
- **laboratori di cucina**, che permettono di recuperare gesti e ricordi legati alla preparazione degli alimenti, favorendo la partecipazione attiva e la condivisione;
- **Cura dell'orto e degli spazi verdi della casa**.

Attività individuali e occupazionali

Particolare attenzione viene riservata ai residenti che tollerano poco le attività di gruppo e che, per diversi motivi, tendono a rimanere maggiormente isolati. Per queste persone si cerca di individuare compiti e attività individuali che possano essere svolti in autonomia o con un supporto minimo, in modo da favorire il coinvolgimento nella vita quotidiana della struttura e mantenere il più possibile un ruolo attivo. Tra le attività proposte rientrano:

- cambio del menù giornaliero;
- aggiornamento del calendario del salone;
- preparazione del caffè;
- piccole pulizie domestiche;
- ripiegatura di panni e fazzoletti;
- semplici attività di riordino e collaborazione nella gestione degli spazi.

Attività religiose

Tenendo conto dell'importanza che la dimensione religiosa riveste per molte persone anziane, la struttura garantisce la possibilità di partecipare a momenti di preghiera e spiritualità.

Ogni **martedì pomeriggio** viene celebrata la **Santa Messa** da un parroco, offrendo ai residenti un momento di raccoglimento, condivisione e continuità con le proprie abitudini di vita.

In occasione di un decesso viene inoltre proposta la **recita del Santo Rosario**, come momento di preghiera, vicinanza e partecipazione al lutto.

Mantenimento della rete sociale

Tra le attività proposte rientrano:

- incontri intergenerazionali: bimbi del nido, delle scuole materne, ragazzi dell'oratorio;
- passeggiate in paese
- uscite sul territorio
- partecipazione a eventi locali
- Feste di compleanno e momenti conviviali

Sostegno emotivo

All'interno delle attività rivolte al benessere della persona rientrano anche i **colloqui di sostegno emotivo**, che offrono al residente uno spazio individuale di ascolto, accoglienza e relazione, nel quale poter esprimere liberamente emozioni, preoccupazioni, difficoltà e vissuti personali.

Questi momenti di ascolto vengono resi particolarmente efficaci anche grazie alla formazione acquisita nell'ambito del **Metodo Validation®**, che permette di approcciarsi alla persona con maggiore consapevolezza, empatia e attenzione ai suoi vissuti emotivi, favorendo una relazione basata sull' ascolto, sul rispetto e sull'accoglienza della persona.

Accompagnamento a visite specialistiche

Un importante servizio svolto dal reparto di animazione riguarda l'**accompagnamento dei residenti alle visite specialistiche**, soprattutto nei casi in cui i familiari non siano disponibili.

Il personale dell'animazione accompagna il residente, quando necessario, utilizzando l'ambulanza o il pulmino aziendale, garantendo supporto durante gli spostamenti e favorendo la continuità nell'accesso alle prestazioni sanitarie.

ATTIVITA'	*Numero incontri*		
	2023	2024	2025
cruciverba	37	38	32
stimolazione cognitiva	5	5	40
Thi chi/Qi gong	10	13	7
tombola	14	25	32
laboratorio creativo	72	56	73
cucina	40	46	51
orto	9	7	26
compleanni	70	66	58
gite/uscite	46	40	35
cineforum	3	9	5
attività ludiche	136	129	256
contatto terapeutico	0	12	18
lettura	41	43	38
training autogeno	11	/	/
mercatino	6	6	/

7. QUALITA' DEI SERVIZI E SODDISFAZIONE DELL'UTENZA

Standard di qualità e monitoraggio indicatori

L' A.P.S.P. dott. A. Bontempelli di Pellizzano pone al centro della propria azione il rispetto degli **standard** di **qualità** definiti nella **Carta dei Servizi**, intesi come parametri concreti e misurabili in grado di garantire prestazioni adeguate alle esigenze dei residenti. Ogni standard è associato a un valore soglia minimo, che rappresenta il livello al di sotto del quale la Struttura si impegna a non scendere. Il controllo del rispetto di tali standard viene effettuato dalla Responsabile della Qualità che opera in sinergia con lo Staff interno mediante verifiche semestrali o a campione. Annualmente, la Direzione effettua una verifica complessiva dei risultati ottenuti dai singoli servizi, con l'obiettivo di aggiornare obiettivi e progettualità in un'ottica di valutazione partecipata e miglioramento continuo della qualità.



L'organizzazione a partire da gennaio 2016 raccoglie, monitora e analizza gli indicatori clinici relativi alle aree tematiche presidiate (cadute, contenzioni, dolore, cure di fine vita, nutrizione, lesioni da pressione, terapia farmacologica, prevenzione della perdita funzionale, stipsi e gestione dell'alvo) del progetto **IndiCARE Salute LAB** sviluppato in collaborazione con l'Unione Provinciale Istituzioni Per l'Assistenza (U.P.I.P.A.).

L'adesione a tale iniziativa progettuale consente all'Azienda di analizzare le prestazioni sanitarie e di compararne anche gli esiti con le strutture aderenti in una logica di *benchmarking*. Tutto ciò contribuisce a rafforzare nel medio/lungo periodo anche l'attività di comunicazione e coinvolgimento attivo dei vari portatori di interesse nelle diverse fasi del processo di programmazione, soprattutto in sede di valutazione ed analisi dei risultati raggiunti.



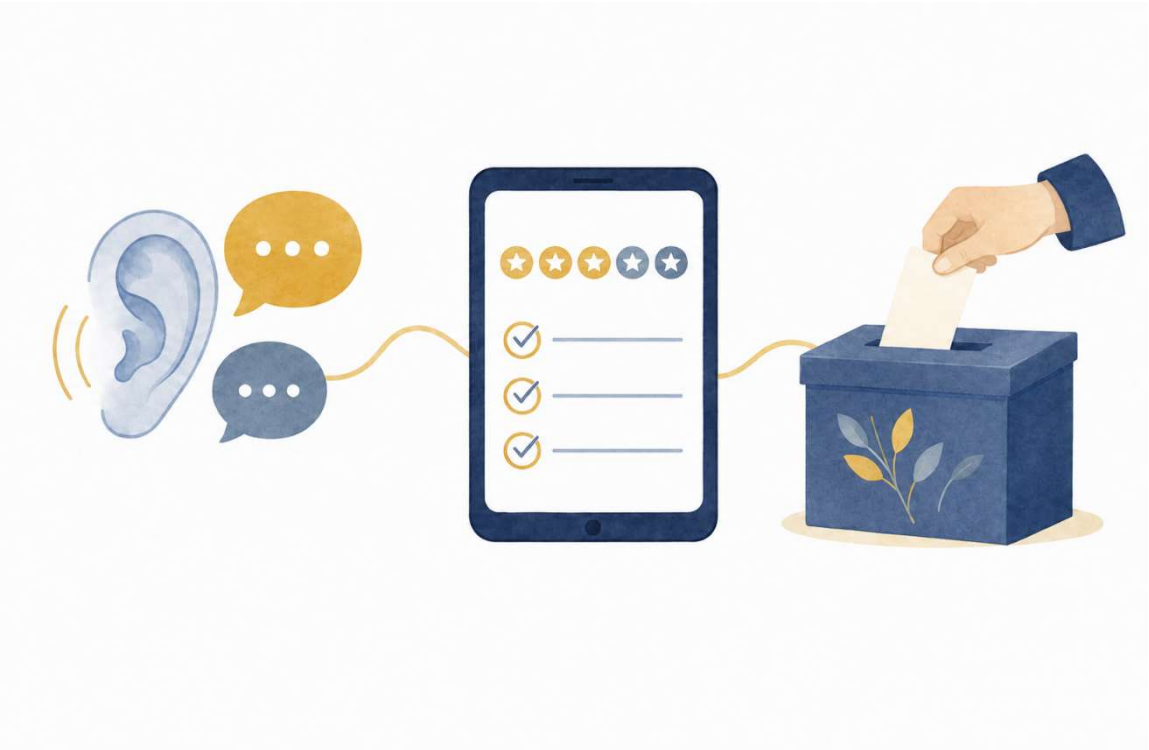
Dal 2023, la struttura aderisce anche al portale di monitoraggio e accreditamento **MINERVA**, piattaforma di *business intelligence* per la valutazione della qualità dei servizi socio-assistenziali. L' importanza del monitoraggio "*strutturato, automatizzato, dinamico e multilivello*" di indicatori di struttura è una componente fondamentale per la valutazione della qualità dei processi clinico assistenziali a tutela del residente fragile. La valorizzazione dei dati clinici è essenziale per poter promuovere un approccio sistematico al miglioramento continuo alla *clinical governance*.

Strumenti di ascolto e partecipazione

Per garantire un servizio sempre più orientato alla qualità, la Struttura adotta diversi strumenti di ascolto e rilevazione della soddisfazione:

- **Indagini di Customer Satisfaction:** vengono realizzate periodicamente per rilevare il livello di gradimento dei servizi da parte di residenti e familiari/caregivers. I dati raccolti contribuiscono a identificare aree di forza e ambiti di miglioramento.
- **Gestione dei reclami e suggerimenti:** l'Azienda considera le segnalazioni non solo come espressione di disagio, ma anche come opportunità di crescita. I reclami possono essere presentati in forma scritta o verbale, e l'amministrazione garantisce una risposta entro dieci giorni lavorativi dalla data della segnalazione.

Questi strumenti rappresentano una componente fondamentale del sistema di gestione della qualità, rafforzando la relazione di fiducia tra la struttura e i suoi stakeholders e permettendo di attuare azioni correttive e preventive in modo tempestivo ed efficace.



8. ANALISI D' IMPATTO DELL' OPERATO AZIENDALE

Impatto sociale

- Rafforzamento del legame con la Comunità della Valle di Sole, attraverso collaborazioni con Spazio Argento, Distretto Famiglia, Alzheimer Café, Croce Rossa, volontariato, scuole, associazioni e iniziative intergenerazionali.
- Ampliamento delle risposte rivolte alla popolazione anziana, non solo attraverso l'accoglienza residenziale, ma anche mediante *servizi territoriali* e di *prossimità*, quali preparazione pasti a domicilio, fisioterapia per esterni e altre progettualità rivolte alla fragilità.
- Miglioramento della qualità e della continuità della *presa in carico*, attraverso servizi personalizzati, monitoraggio strutturato della qualità, ascolto di residenti e familiari e altri strumenti di partecipazione attiva.

Impatto economico-organizzativo

- Razionalizzazione delle risorse e dei processi attraverso il lavoro in rete con le altre A.P.S.P., mediante selezioni congiunte, convenzioni operative e gare comuni per acquisti, servizi e forniture.
- Progressiva diversificazione dei servizi e delle fonti di entrata, con una crescita delle risorse attivate nel triennio e uno sviluppo dei servizi rivolti anche all'esterno della Struttura.
- Gestione responsabile delle risorse economiche, orientata all'equilibrio di bilancio e all'efficienza gestionale.

Impatto ambientale

- Valorizzazione degli spazi verdi e degli ambienti esterni, anche attraverso il parco di circa 5.000 mq, il percorso dedicato alla mobilità assistita e l'orto utilizzato per attività occupazionali e terapeutiche.
- Orientamento strategico verso una gestione sostenibile sotto il profilo ambientale, sociale ed economico, attraverso la promozione di pratiche ecocompatibili e una maggiore sensibilizzazione degli operatori.
- Progressiva riqualificazione della struttura e degli spazi, con attenzione alla sicurezza, sostenibilità ambientale e al *comfort* abitativo.

A.P.S.P. dott. A. Bontempelli di Pellizzano

Impatto sociale

Comunità più connessa
La Struttura alimenta relazioni stabili con la rete locale, coinvolgendo realtà associative, volontariato, scuole e iniziative condivise sul territorio.

Risposte oltre la residenzialità
Accanto all'assistenza in struttura, amplia il sostegno alla popolazione anziana attraverso servizi territoriali e di prossimità.

Cura centrata sulla persona
Personalizzazione degli interventi, ascolto di residenti e familiari e attenzione costante alla qualità rafforzano continuità e appropriatezza della presa in carico.

Impatto economico-organizzativo

Collaborazione che genera efficienza
Il lavoro in rete con altre A.P.S.P. rende più snelli alcuni processi, favorendo sinergie operative, selezioni condivise e gestione coordinata di acquisti e servizi.

Entrate più articolate
Nel triennio si consolida un percorso di ampliamento dell'offerta e di progressiva diversificazione delle fonti di ricavo.

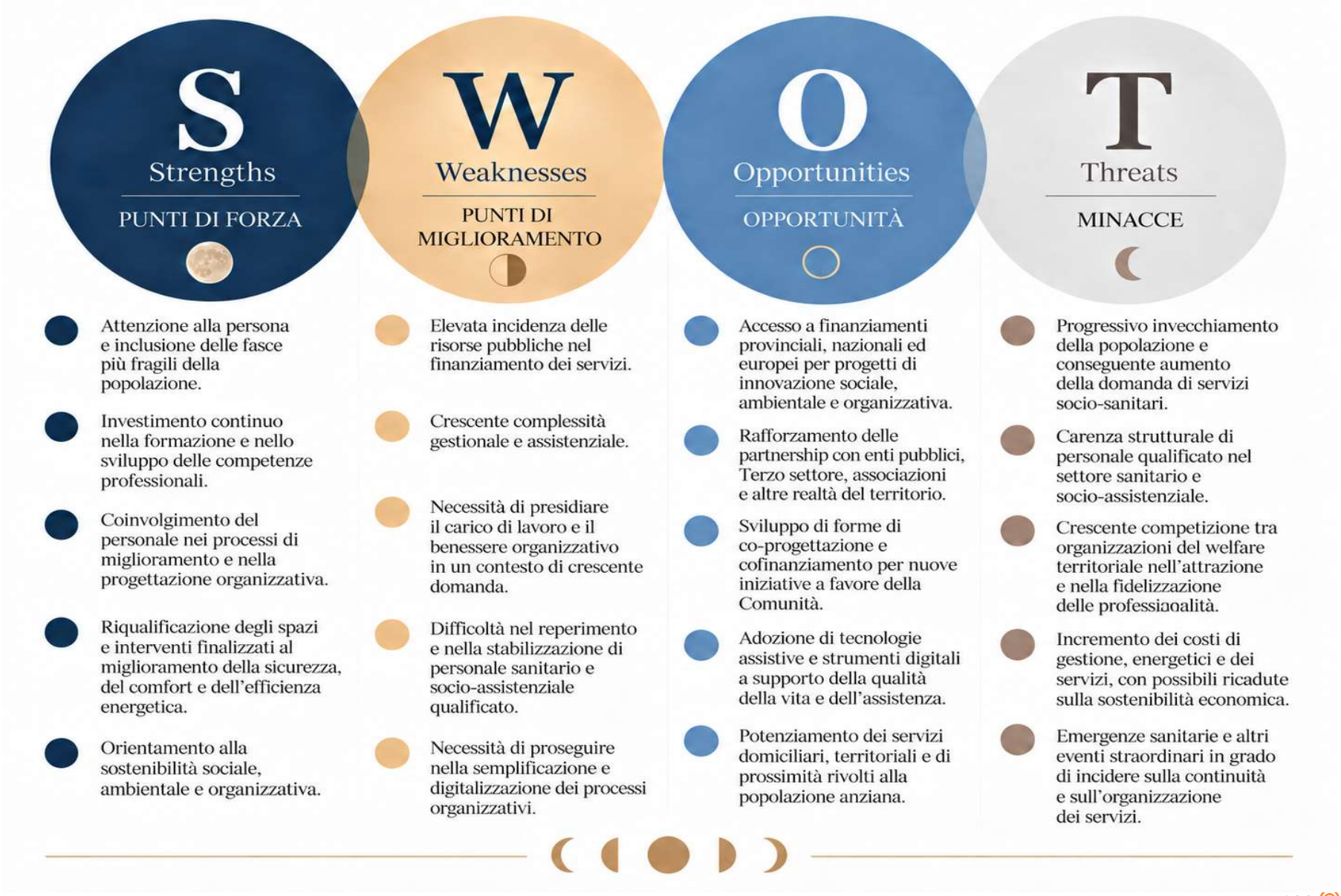
Equilibrio e sostenibilità gestionale
L'impiego attento delle risorse sostiene la tenuta economica dell'Ente e contribuisce alla continuità dei servizi erogati.

Impatto ambientale

Spazi esterni come risorsa
Parco, orto e percorsi accessibili diventano luoghi di benessere, attività occupazionali e occasioni di relazione.

Cultura della sostenibilità
Cresce l'attenzione verso pratiche responsabili e verso una maggiore consapevolezza ambientale nella gestione quotidiana.

Ambienti più sicuri e confortevoli
La progressiva riqualificazione della struttura valorizza funzionalità, comfort abitativo e attenzione al benessere dei residenti.


S
Strengths
PUNTI DI FORZA
Attenzione alla persona e inclusione delle fasce più fragili della popolazione.
Investimento continuo nella formazione e nello sviluppo delle competenze professionali.
Coinvolgimento del personale nei processi di miglioramento e nella progettazione organizzativa.
Riqualificazione degli spazi e interventi finalizzati al miglioramento della sicurezza, del comfort e dell'efficienza energetica.
Orientamento alla sostenibilità sociale, ambientale e organizzativa.
W
Weaknesses
PUNTI DI MIGLIORAMENTO
Elevata incidenza delle risorse pubbliche nel finanziamento dei servizi.
Crescente complessità gestionale e assistenziale.
Necessità di presidiare il carico di lavoro e il benessere organizzativo in un contesto di crescente domanda.
Difficoltà nel reperimento e nella stabilizzazione di personale sanitario e socio-assistenziale qualificato.
Necessità di proseguire nella semplificazione e digitalizzazione dei processi organizzativi.
O
Opportunities
OPPORTUNITÀ
Accesso a finanziamenti provinciali, nazionali ed europei per progetti di innovazione sociale, ambientale e organizzativa.
Rafforzamento delle partnership con enti pubblici, Terzo settore, associazioni e altre realtà del territorio.
Sviluppo di forme di co-progettazione e cofinanziamento per nuove iniziative a favore della Comunità.
Adozione di tecnologie assistive e strumenti digitali a supporto della qualità della vita e dell'assistenza.
Potenziamento dei servizi domiciliari, territoriali e di prossimità rivolti alla popolazione anziana.
T
Threats
MINACCE
Progressivo invecchiamento della popolazione e conseguente aumento della domanda di servizi socio-sanitari.
Carenza strutturale di personale qualificato nel settore sanitario e socio-assistenziale.
Crescente competizione tra organizzazioni del welfare territoriale nell'attrazione e nella fidelizzazione delle professionalità.
Incremento dei costi di gestione, energetici e dei servizi, con possibili ricadute sulla sostenibilità economica.
Emergenze sanitarie e altri eventi straordinari in grado di incidere sulla continuità e sull'organizzazione dei servizi.

9. QUESTIONI APERTE E PROSPETTIVE FUTURE

Gli impegni futuri per il 2026 sono in particolare legati ai seguenti aspetti che impegneranno l'organizzazione nei prossimi anni.

Le direttive RSA della Giunta provinciale 2026 hanno mantenuto il convenzionamento di tutti 70 posti della struttura e per essa si sono previsti dei notevoli lavori di ristrutturazione. In quest'ottica, con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 11 del 25 giugno 2025, è stata presentata domanda di finanziamento provinciale, per un importo complessivo di euro 1.357.748,52, per la ristrutturazione del terzo e quarto piano, la chiusura della tettoia esterna adiacente l'entrata e la realizzazione di un terzo ascensore poi finanziati con deliberazione della Giunta provinciale n. 2144 di data 19 dicembre 2025 e di cui sono state, allo stato attuale affidate le progettazioni.

Nel mese di giugno 2025 è stata presentata analoga domanda di finanziamento provinciale ricadente tra gli interventi rilevanti (interventi con oneri maggiori di 700.000,00 Euro), volta a misure di efficientamento energetico che prevede oneri, coperti della Provincia di Trento ovvero dal GSE , per circa Euro 2.693.000,00 suddivisa in lotti di cui di seguito se ne riassumono i dettagli essenziali quali la coibentazione a cappotto, la coibentazione dei sottotetti e dei locali non riscaldati, la sostituzione dei serramenti, dei frangisole, l'installazione di impianto solare termico, building automation, la sostituzione degli apparecchi illuminanti. Per la medesima tipologia di efficientamento energetico, a seguito della pubblicazione sulla Gazzetta ufficiale della Repubblica Italiana n. 224 di data 26 settembre 2025 del Decreto di incentivazione di interventi di piccole dimensioni per l'incremento dell'efficienza energetica e per la produzione di energia termica da fonti rinnovabili si prodotta analoga domanda in data 13 febbraio 2026, corredata da apposita diagnosi energetica, al GSE.

A decorrere dal 1° gennaio 2026 verranno potenziati i servizi domiciliari e di contesto a favore della popolazione anziana forniti dall'APSP in quanto al servizio di confezionamento dei pasti da consumare a domicilio sinora attivo verrà ad aggiungersi il trasporto degli stessi grazie all'estensione della convenzione con la Comunità della Valle di Sole.

Infine, nel corso del 2026, in coerenza con quanto delineato con deliberazione della Giunta provinciale n. 2147 del 19 dicembre 2025, verrà formulata domanda provinciale di autorizzazione ed accreditamento per n. 4 posti di presa in carico per anziani over 75 dei Comuni dell'Alta Valle di Sole con l'obiettivo di attivare il servizio nel 2026.

10. RIFERIMENTI NORMATIVI

La redazione del Bilancio Sociale 2023-2025 è avvenuta nel rispetto delle principali normative vigenti in materia, in particolare:

- **Legge provinciale della Provincia Autonoma di Trento 27 luglio 2007, n. 13**, *"Disciplina delle politiche sociali nella Provincia autonoma di Trento"*, in particolare l'articolo 20, comma 5, che prevede l'obbligo di rendicontazione sociale per i soggetti accreditati.
- **Deliberazione della Giunta Provinciale n. 1183 del 6 luglio 2018**, che approva le *Linee guida per la redazione del bilancio sociale* da parte dei soggetti operanti nell'ambito socio-sanitario e residenziale.
- **Decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali del 4 luglio 2019**, recante *"Adozione delle Linee guida per la redazione del bilancio sociale degli Enti del Terzo Settore"*, ai sensi dell'art. 14 del D.lgs. 3 luglio 2017, n. 117 (Codice del Terzo Settore).

Questi riferimenti normativi definiscono i contenuti minimi, destinatari, modalità di diffusione e obiettivi.