



AZIENDA PUBBLICA DI SERVIZI ALLA PERSONA “Citta’ di Riva”
Via Ardarò, 20/A
38066 RIVA DEL GARDA

RELAZIONE SULL’ANDAMENTO DELLA GESTIONE

ANNO 2024

Premessa

1. Riferimenti normativi
2. Attività svolta nell’anno 2024
3. Scostamenti rispetto al budget di previsione 2024
4. Programmi futuri
5. Controllo di gestione
6. Dati informativi minimi come da nota PAT prot. nr.89531 del 03.02.2025:
 - Tabella A) -Andamento dei servizi
 - Tabella B) –Andamento del personale
 - Tabella C) –Andamento del Conto Economico
 - Tabella D) –Andamento centri di costo
 - Tabella E) –Andamento situazione patrimoniale

Premessa e contesto istituzionale

La relazione sulla gestione è il documento redatto dall'Organo Amministrativo in occasione della presentazione del bilancio di esercizio, la cui funzione consiste essenzialmente nell'esprimere valutazioni di efficacia circa l'azione condotta nel periodo di riferimento sulla base dei risultati conseguiti in rapporto ai programmi approvati ed i costi sostenuti.

La Giunta Provinciale con propria deliberazione n. 609 di data 3 maggio 2024 ha disposto il rinnovo della totalità dei componenti del Consiglio di Amministrazione, giunto a scadenza naturale del suo mandato. Il nuovo Consiglio, che rimarrà in carica fino al 20 maggio 2029, si è insediato nella seduta del 20 maggio 2024 (deliberazione n. 27 di pari data) ed ha provveduto alla nomina del Presidente con successiva deliberazione n. 88 di data 20 maggio 2024; quest'ultimo con proprio provvedimento (decreto n. 7 di data 22 maggio 2024) ha disposto la nomina del Vice Presidente

Con delibera di CdA n. 35 di data 5 giugno 2024 sono stati conferiti al Presidente ed in sua assenza al Vicepresidente, i poteri di seguito elencati:

- stipulare le convenzioni tra Aziende e quelle tra l'Azienda e altri enti pubblici o soggetti privati;
- prendere atto della nomina e delle dichiarazioni di decadenza dei Consiglieri di Amministrazione disposti dalla Giunta Provinciale di Trento e delle dimissioni presentate dai consiglieri;
- disporre la nomina, la designazione e la revoca dei componenti di collegi arbitrali;
- disporre la presa d'atto del contratto collettivo provinciale di lavoro e relativi accordi;
- disporre l'attivazione di vertenze giudiziarie e resistenze in giudizio e la definizione di transazioni e conciliazioni;
- disporre l'accettazione di donazioni e lasciti in favore dell'Azienda;
- approvare la presentazione di domande di contributo relative a lavori pubblici e forniture di beni e/o servizi;
- approvare la documentazione relativa a sicurezza, privacy ed anticorruzione / trasparenza;
- altri atti di competenza del Consiglio di Amministrazione da adottare con carattere di urgenza ed indifferibilità, fatti salvo i limiti di cui all'art. 7 comma 2) lettera e) della L.R. 7/2005, da sottoporre a ratifica da parte del Consiglio di Amministrazione nella prima seduta utile.

1. Riferimenti normativi

- Regolamento Regionale di esecuzione concernente la contabilità delle Aziende Pubbliche di Servizi alla Persona approvato con D. P .Reg. 13.04.2006 nr. 4/L e ss.mm. e ii;
- Art. 2428 del Codice Civile;
- Art. 2497-bis e 2497-ter Codice Civile;
- D.Lgs n. 32/2007.

2. Attività svolta nell'anno 2024

Le attività dell'Azienda possono essere distinte in attività c.d. ordinarie, ossia quelle previste in fase di approvazione del bilancio preventivo economico annuale (budget) e del piano programmatico triennale e del bilancio pluriennale, ed attività straordinarie, ossia quelle che si è reso necessario progettare e realizzare in corso d'anno.

Per quanto attiene, in particolare, le prime, il progressivo attenuarsi della pressione generatasi in conseguenza della crisi pandemica SARS-COV-2 ha consentito un ritorno alla normalità, sia per quanto attiene la gestione del servizio di residenzialità (Residenza Sanitaria Assistenziale) ed alloggi protetti, che di semi-residenzialità (Centro Diurno) e domiciliare (essenzialmente, pasti a domicilio).

Di seguito sono riportate le attività sviluppate nel corso del 2024 che erano parte del piano programmatico triennale 2024-26. In evidenza il trasferimento avvenuto a fine anno e perfezionato a gennaio 2025 di 60 ospiti nella nuova struttura. A regime quindi la APSP Città di Riva è organizzata su due differenti plessi, collegati con un tunnel sotterraneo; nell'edificio storico soggiornano 40 ospiti, mentre nella struttura nuova vivono 60 anziani, di cui 20 nel nucleo demenze. A piano terra ha trovato spazio il nuovo centro diurno "separato". L'apertura della nuova struttura rappresenta una pietra miliare nell'evoluzione della nostra Istituzione, consapevoli peraltro che questo è ancora un passaggio intermedio nella progressione del Città di Riva. Ci sono progetti a breve (cure intermedie) e medio/lungo (ristrutturazione edificio storico e ala ospedale attualmente in locazione al liceo Maffei) che impegneranno risorse ed energie nei prossimi anni. L'evoluzione del tessuto sociale con il progressivo invecchiamento della popolazione richiede tempi di reazione semi emergenziali, questa sarà la nostra sfida.

<u>Piano programmatico triennale 2024 - 2026</u>	Attività svolta nel 2024
Entro il mese di gennaio 2025 popolamento del piano primo della nuova struttura di RSA: – trasferimento di nr. 28 ospiti attualmente accolti nella struttura storica – accoglimento di n. 8 ospiti di RSA su posti letto base in ultimo contrattualizzati (previa autorizzazione ed accreditamento) dalla Provincia, Servizio Politiche sanitarie e per la non autosufficienza – accoglimento di nr. 5 ospiti su posti letto base non contrattualizzato, in ultimo autorizzati ed accreditati dalla PAT	Esito: attività realizzata: - il giorno 18 novembre sono stati trasferiti presso la nuova struttura di RSA denominata Cittadella dell'Accoglienza 20 ospiti del nucleo "demenze gravi", gli utenti del Centro Diurno (che nel frattempo è stato trasformato da "integrato" a "separato"), gli ambulatori medico, infermieristici, della coordinatrice dei servizi socio assistenziali, la fisioterapia, gli uffici amministrativi, la sala riunioni, il locale dedicato al manutentore; - nel mese di gennaio sono stati trasferiti i 40 ospiti al piano primo, ove sono presenti due distinti nuclei (posti letto base) convenzionalmente definiti Iris e Tulipani; - rispetto al tema posti non contrattualizzati, previa interlocuzione con il Servizio Politiche sanitarie e per la non autosufficienza si è ottenuto il convenzionamento provvisorio, ossia per il solo anno 2025, di n. 6 posti (5 + 1 preesistente alla convenzione con la Pat) e sono stati immediatamente accolti gli ospiti in graduatoria UVM.
Definizione, entro il mese di gennaio (e successiva verifica nei mesi di febbraio e marzo) dei nuovi assetti organizzativi, in particolare: – equipe infermieristica – equipe assistenziale – equipe di animazione	Esito: attività realizzata con il coinvolgimento ripetuto degli operatori della struttura
Analisi implementazione del nucleo "cure intermedie", come da richiesta della Pat, ed in particolare: – modifica dotazione organica – reclutamento del personale - definizione nuovo assetto organizzativo	Esito parzialmente realizzato: con il supporto della coordinatrice della struttura di Apsp di Avio, unica in ambito provinciale a gestire un nucleo di CURE INTERMEDIE, è stata condivisa un'analisi organizzativa (spazi disponibili) e di fabbisogno di personale. Le cure intermedie, previo convenzionamento con l'Apsp, dovrebbero attivarsi nel corso dell'ultimo trimestre dell'anno, sub condizione della disponibilità di personale per cui l'Ente ha già mosso i primi passi. Si attende, comunque, una comunicazione ufficiale da parte della PAT / APSS sulle tempistiche, comunicazione già richiesta a mezzo mail.
Rinnovo accreditamento istituzionale Apsp (100 posti letto di RSA e Centro Diurno esterno): revisione di tutte le procedure e linee guida aziendali	Esito: attività realizzata per quanto attiene l'autorizzazione all'esercizio dell'attività socio sanitaria per i 13 posti letto aggiuntivi, ugualmente per l'ottenimento dell'accREDITAMENTO provvisorio per i 13 posti letto aggiuntivi e per i sei posti aggiuntivi di Centro Diurno (passato da 14 a 20 posti convenzionati). Presentata tutta la documentazione per la valutazione dell'accREDITAMENTO

	istituzionale definito per i 100 posti letto di RSA ed i 20 posti di CD, la visita di audit si terrà il giorno venerdì 16 maggio p.v.
Prosecuzione dell'iter procedimentale finalizzato all'accorpamento delle due strutture di Apsp Città di Riva e Casa Mia	Esito: procedimento in itinere
Confronto con i competenti organismo provinciali per l'attivazione di un Centro Diurno Alzheimer, a completamento dell'offerta aziendale del nucleo demenze gravi	Esito: attività realizzata con esito negativo
Confronto con i competenti organismo provinciali per l'aumento dei posti contrattualizzati del nucleo "demenze gravi" dagli attuali 15 a 20 (capienza massima dei nuovi spazi fisici a ciò deputati)	Esito: attività realizzata con esito negativo
Definizione con la Provincia di Trento, Servizio politiche sanitarie e per la non sufficienza, dello scenario definitivo di residenzialità conseguente al trasferimento di nr. 60 ospiti di RSA dalla struttura storica al nuovo compendio	Esito: attività in itinere
Confronto con tutti gli attori istituzionali (Provincia, Comune, Comunità di Valle) circa la destinazione del compendio I° padiglione ex ospedale civile oggi occupato dal Liceo Maffei	Esito: attività non realizzata
Rafforzamento e rivisitazione della consulenza e supervisione psicologica in Apsp	Esito: attività realizzata
Rafforzamento della componente formativa e di aggiornamento professionale del personale, con particolare attenzione a progetti già attivati (o in fase di progettazione) sui seguenti temi – disturbi comportamentali, in particolare collegati alle patologie del decadimento cognitivo e della psichiatria; – maltrattamenti; – comunicazione e lavoro in equipe – fine vita	Esito: attività realizzata
Ulteriore, per quanto possibile, azione di razionalizzazione e qualificazione della spesa	Esito: attività realizzata
Studio e valutazione della possibilità, strettamente correlata alla necessità ma anche alle disponibilità economiche, di rafforzamento della dotazione di personale	Esito: attività realizzata
<u>Lavori</u>	
Completamento dei lavori di carattere impiantistico inerenti il nuovo compendio aziendale di RSA (a titolo d'esempio): – realizzazione di un secondo giardino Alzheimer in spazi verdi esterni, seppur contigui, al nucleo demenze gravi (richiesta specifica di parte dei famigliari degli ospiti); – valutazione della opportunità (e concreta possibilità) di aumentare gli spazi fisici interni al nucleo demenze gravi (richiesta specifica di parte dei famigliari degli ospiti); – implementazione di nuovi punti di rete (oggi insufficienti a corrispondere alle reali esigenze dell'organizzazione); – dotazione di ulteriori antenne di rete per la ricezione dei segnali di cordless e telefoni portatili (richiesta specifica dell'RSPP in particolare per il piano seminterrato - sicurezza sul lavoro); – messa a norma del locale di "ricovero dei carrelli pasti" allocato nel piano seminterrato (richiesta dell'RSPP per corrispondere ai dettami della sicurezza nel contesto del piano antincendio); – adeguamento alla normativa esistente dell'ambulatorio medico	Esito: attività parzialmente realizzata, nello specifico: non è ancora stato realizzato il giardino Alzheimer esterno alla struttura per problemi di fattibilità logistica, ma una soluzione di massima è già stata individuata; sono stati aumentati gli spazi fisici interni del nucleo sfruttando cavedi interni destinati originariamente ad altri utenti; sono stati implementati i punti di rete; sono state implementate le antenne per la ricezione dei segnali cordless in entrambe le strutture, ordinate quelle destinate al corridoio seminterrato di collegamento dei due plessi; è stato messo a norma il locale di "ricovero" dei carrelli per la distribuzione dei pasti nella nuova struttura" sono stati effettuati i lavori per

per abilitarlo, anche sotto profilo formale, all'utilizzo di attrezzature elettromedicali (richiesta specifica del Comune di Riva del Garda nel contesto del processo di rilascio della SCAGI); – definizione/correzione delle ultime non conformità (anomalia nella produzione e distribuzione dell'acqua calda sanitaria, difettoso funzionamento delle porte REI, risalita di umidità che compromette parti murarie)	l'adeguamento alla normativa esistente dell'ambulatorio medico ai fini dell'utilizzo di attrezzature elettromedicali; la Scagi rimessa dal Comune di Riva del Garda è provvisoria in quanto in attesa di due documenti da inviarsi a cura della DL problemi sostanzialmente risolti
Prevvia condivisione dell'intervento con il Comune di Riva del Garda, risoluzione della problematica “ante motorizzate” applicate agli scuri degli appartamenti dell'edificio Casa Mielli (servizio “abitare accompagnato”)	Esito: attività in itinere
Completamento dei lavori di ristrutturazione / riqualificazione degli appartamenti e degli spazi comuni dell'edificio di proprietà aziendale denominato Casa Formenti	Esito: attività realizzata
Manutenzione ordinaria e straordinaria dell'immobile costituente l'attuale sede storica di RSA, consistenti prioritariamente in: – intervento di sostituzione dell'impianto “chiamata infermieri” ormai obsoleto e non più presente sul mercato (con conseguente difficoltà, che talvolta si traduce in impossibilità, di rinvenire pezzi di ricambio); – interventi di risanamento finalizzati all'eliminazione della presenza di umidità nei locali dei piani seminterrato (principalmente magazzino) e nei corridoi di servizio (seppur in misura minore ma comunque evidenti); – interventi tesi a migliorare il comfort di taluni ambienti (in particolare dei locali lavanderia e stireria e degli spogliatoi del personale); – interventi di manutenzione integrale degli impianti elevatori esistenti (obsoleti e comunque soggetti a continui fermi e malfunzionamenti); – interventi di sistemazione delle porte (in particolare, ma non esclusivamente, REI); – opere murarie, stuccature e tinteggiature di stanze e spazi comuni	Esito: attività realizzata in parte minimale, in attesa della definizione del processo di richiesta dei contributi per gli interventi a piano

3. Scostamenti rispetto al budget

Per una corretta lettura e comprensione dei dati economici che verranno di seguito declinati, è necessario tenere conto di tre principali fattori, ossia:

1. le poste di bilancio afferenti il capitolo “valore della produzione”, ed in particolare le voci tariffa sanitaria e retta alberghiera sono state stimate, in fase di costruzione del documento di previsione dell'anno 2024 (budget), seguendo un criterio di doverosa prudenza, non avendo elementi certi di previsione degli accoglimenti in RSA;
2. le poste di bilancio afferenti il capitolo “costi della produzione”, ed in particolare le voci attinenti le utenze, sono state ugualmente stimate seguendo un criterio di prudenza tenuto

conto che già nell'ultimo periodo dell'anno 2023 si erano registrati i primi importanti aumenti di costo della materia prima ;

3. sempre con riferimento alle voci afferenti la sezione “costi della produzione”, nella costruzione del budget previsionale 2024 è stata ipotizzata l'apertura della nuova struttura di RSA dell'A.p.s.p. Città di Riva denominata Cittadella dell'Accoglienza nel corso dell'ultimo trimestre dell'anno, con conseguente incremento di talune voci, in particolare i costi per le utenze;

Tutto ciò premesso, rispetto al bilancio economico di previsione anno 2024 (*budget*), approvato con deliberazione nr. 59 di data 29 dicembre 2023, il bilancio di esercizio registra i seguenti risultati e scostamenti:

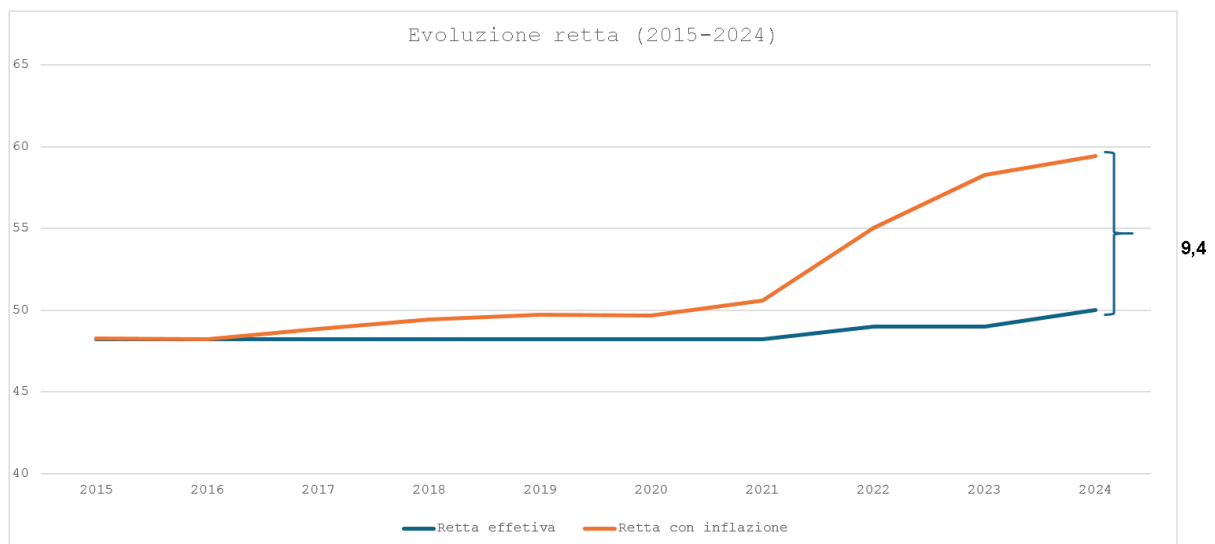
A.P.S.P. CITTA' DI RIVA	BUDGET 2024	BILANCIO 31.12.2024	DIFF. ASSOLUTA
CONTO ECONOMICO			
A) Valore della produzione	5.935.780	6.652.189	716.409
B) Costi della produzione	5.911.652	6.620.064	708.412
DIFFERENZA tra VALORE e COSTI di PRODUZIONE (A-B)	24.128	32.125	7.997
C) Proventi e oneri finanziari	-1.000	30.687	31.687
TOTALE PROVENTI e ONERI FINANZIARI (15+16-17±17bis)	-1.000	30.687	31.687
Imposte sul reddito	-23.000	-30.630	7.630
RISULTATO D'ESERCIZIO AL 31.12.2024	128	32.182	32.054

Il conto **A) “Valore della produzione”** evidenzia complessivamente maggiori ricavi per 716 euro circa, risultato dovuto dai maggiori ricavi per la retta sanitaria e la retta alberghiera per la maggiore copertura dei posti letto rispetto alle previsioni di budget, ai maggiori ricavi per il servizio di “Centro Diurno” per le prestazioni a regime privatistico, per il “Centro Servizi” e più precisamente per i maggiori pasti erogati a domicilio in convenzione rispetto alle previsioni di budget, alle maggiori somme corrisposte dalla Pat a copertura dei maggiori oneri contrattuali derivanti dal rinnovo del CCPL (euro 220.893) del comparto autonomie locali per l'esercizio 2024 e per gli oneri contrattuali per gli anni precedenti rilevati nelle “sopravvenienze attive diverse ordinarie” (euro 364.813) e per maggiori ricavi per le rendite patrimoniali per il maggiore utilizzo degli alloggi nell'immobile ex Fondazione Formenti;

Con riferimento specifico alla sezione I) “Ricavi da vendita e prestazioni”, si evidenziano complessivamente maggiori entrate per 91.640 euro da ricondursi a:

- maggiore copertura dei posti letto di RSA che ha generato un incremento delle voci d'entrata “tariffa sanitaria” e “retta alberghiera” rispettivamente pari a + € 15.419 e + € 6.301 per le 86

unità negoziate e + € 11.936 e + € 9.250 per l' 87ma non contrattualizzata; si evidenzia che per i due posti *letto di sollievo* viene riconosciuto il sistema di retribuzione *cd* “vuoto per pieno” con riferimento alla quota sanitaria. Nell'anno in analisi è stato concesso un adeguamento della tariffa alberghiera, dopo anni di “congelamento”, a 50 euro. Come si può evincere dal grafico sotto riportato, se la tariffa della retta alberghiera fosse stata puntualmente adeguata in funzione del tasso di inflazione dei beni al consumo, la tariffa sarebbe stata di oltre 9 euro superiore a quella applicata nel corso del 2024. L'ampliamento della platea richiedente il servizio, combinato con l'aumento dei costi di esercizio, richiederà una profonda riflessione sulle risorse pubbliche da destinare a questa parte del bilancio sociale. L'equilibrio di bilancio è stato ottenuto grazie alle economie della struttura ed ai contributi provinciali.



- la voce “servizi semiresidenziali”, costituita anzitutto dal Centro Diurno in convenzione con l'Azienda Sanitaria e dai servizi ad esso afferenti ma erogati agli utenti per le prestazioni in regime privatistico (prolungamenti per consumazione del pasto serale e frequenza nelle giornate del sabato, domenica e festività infrasettimanali) registra maggiori entrate per 27 mila euro (da ricondurre unicamente ai secondi, mentre per il primo è stato comunque riconosciuto l'intero finanziamento Pat essendo stata garantita la copertura minima di frequenza pari al 75% richiesta dalle direttive annuali deliberazione di Giunta Provinciale nr. 2434 del 21.12.2023) oltre al maggior finanziamento riconosciuto per il passaggio dal Centro Diurno integrato al Centro Diurno esterno a fine esercizio 2024. A detta somma vanno aggiunte maggiori entrate registrate alla voce “pasti a domicilio” pari a circa 6 mila euro, conseguenti al maggior numero di pasti erogati rispetto alle previsioni di Budget.

Maggiori ricavi si evidenziano invece alla voce “ Alloggi protetti” (casa Mielli) per 5 mila euro circa dovuti alla miglior occupazione degli alloggi.

La sezione V) “Altri ricavi e proventi” registra maggiori entrate rispetto alle previsioni di budget per 625 mila euro in ragione dei principali seguenti eventi/fattori della produzione:

- la voce “Rimborso PAT per assenze” (personale a parametro sul servizio di C.D.) evidenzia maggiori ricavi rispetto a quanto previsto a budget per 4 mila euro per il rimborso di una assenza “lunga” di una unità di personale operante presso il Centro Diurno ;
- la voce “Rimborso PAT rinnovo CCPL” evidenzia maggiori ricavi rispetto al budget per 221 mila euro per il finanziamento dell’aumento contrattuale riconosciuto al personale dipendente derivante dal rinnovo degli accordi contrattuali che disciplinano il settore;
- maggiori entrate alla voce “Sopravvenienze attive diverse ordinarie” per 365 mila euro rispetto ad un ricavo non previsto a budget relative al rimborso della PAT per l’adeguamento degli oneri contrattuali relativi agli esercizi precedenti; peraltro a budget non era stato incluso alcun costo.
- maggiori ricavi alla voce “Rendite patrimoniali” per € 12.804 rispetto alle previsioni di budget per la locazione di n. 5 unità abitative presso l’immobile ex Fondazione Formenti.

In linea con le previsioni di budget le altre voci di ricavo.

La sezione **B) “Costi della produzione”** evidenzia maggiori costi rispetto alle previsioni di budget per € 708.412. Si evidenziano di seguito gli scostamenti positivi/negativi delle voci di costo maggiormente significative:

Nella voce di costo I) “Consumo di beni e materiali” non si evidenziano scostamenti di rilievo rispetto al piano originale.

Nella voce di costo II) “Servizi” le variazioni principali sono dovute a spese afferenti l’area sanitaria e di avvio della nuova struttura, in particolare per il “Servizio Medico” per 10.319 euro per la sostituzione del medico coordinatore sanitario per ferie e assenze varie, per i “Servizi Infermieri convenzionati” per 12.555 euro (in conseguenza del maggiore ricorso a questa forma contrattuale per garantire la continuità del servizio a fronte delle difficoltà nel reperire personale dipendente), per maggiori costi per “Altri servizi di Assistenza alla persona” per 15.769 euro per i progetti Intervento 3.3.D e 3.3.F. Sul fronte degli immobili e delle attrezzature la spesa è cresciuta del 27%, pari a 57 mila euro principalmente dovuti ad interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria. Simile anche la percentuale di scostamento verso il budget per le utenze, 64 mila euro circa (+28%) di spesa maggiore legata alla necessità di mantenimento delle temperature nel nuovo edificio (non ancora popolato) nel corso dell’anno.

Nella voce di costo IV) “Costo del Personale”, che rappresenta oltre il 60% del costo complessivo, si evidenziano maggiori costi rispetto alle previsioni di budget per 144 mila euro (+3.6%) dovuti principalmente per all’aumento contrattuale dell’area non dirigenziale e area dirigenziale per l’anno 2024 (adeguamento non considerato in fase di elaborazione di budget, peraltro rimborsato dalla PAT).

Nella voce di costo V) “Ammortamenti” si evidenziano minori costi per 28.031 euro.

Nella voce di costo VI) Accantonamenti si evidenziano maggiori costi per 94 mila euro in particolare per l’esigenza di accantonare la somma di 37 mila euro alla voce “Acc.to per presunte perdite su crediti” per adeguare l’importo del Fondo svalutazione crediti all’ammontare dei Crediti in sofferenza, la somma di 7.000 euro alla voce “ Acc.to rischi controversie legali” e l’importo di 50.000 euro alla voce “Accantonamento manutenzioni ripristino beni” per futuri interventi straordinari da effettuarsi sull’ immobile storico riguardanti il terzo piano in assenza o comunque ritardo nel riconoscimento di contributi da parte della PAT.

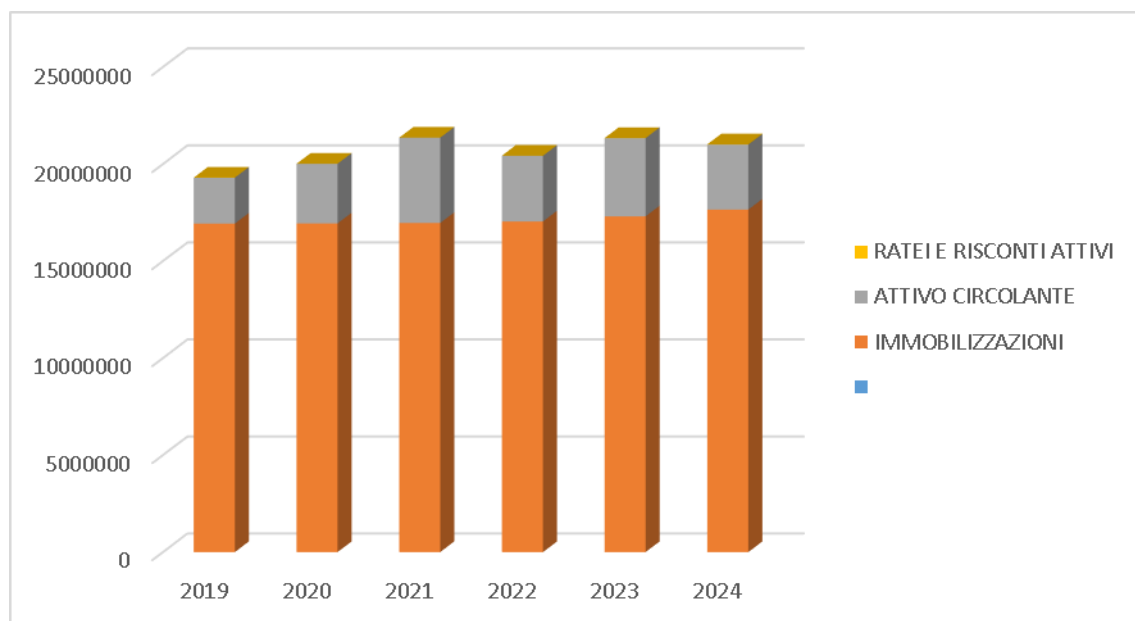
Nella voce di costo VII) Oneri diversi di gestione si evidenziano maggiori costi per 358 mila euro dovuti prevalentemente alle competenze economiche per il rinnovo del CCPL corrisposte al personale dipendente riferite agli anni precedenti.

Alla voce “proventi ed oneri finanziari” si registrano maggiori entrate per interessi attivi su conto corrente pari (31 mila euro circa).

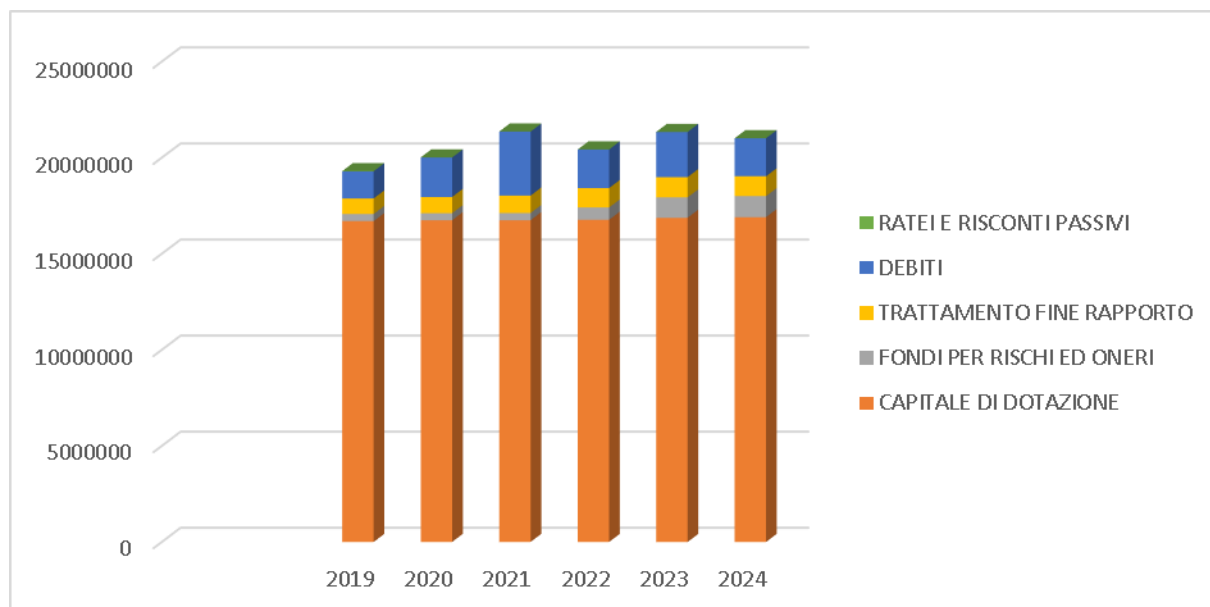
L’imposta sul reddito l’Ires è pari ad 30.630 euro.

ANALISI DEI PRINCIPALI DATI DI BILANCIO

STRUTTURA DELLO STATO PATRIMONIALE – ATTIVO

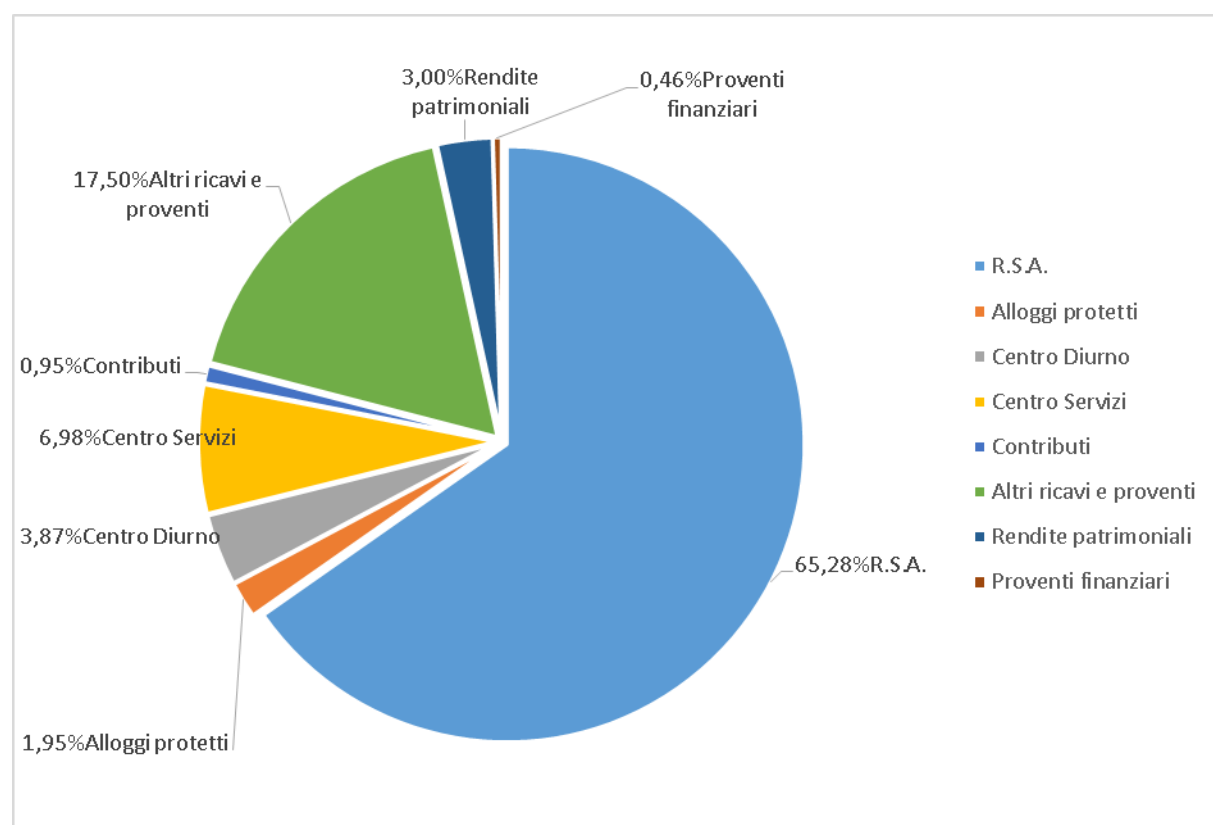


STRUTTURA DELLO STATO PATRIMONIALE – PASSIVO

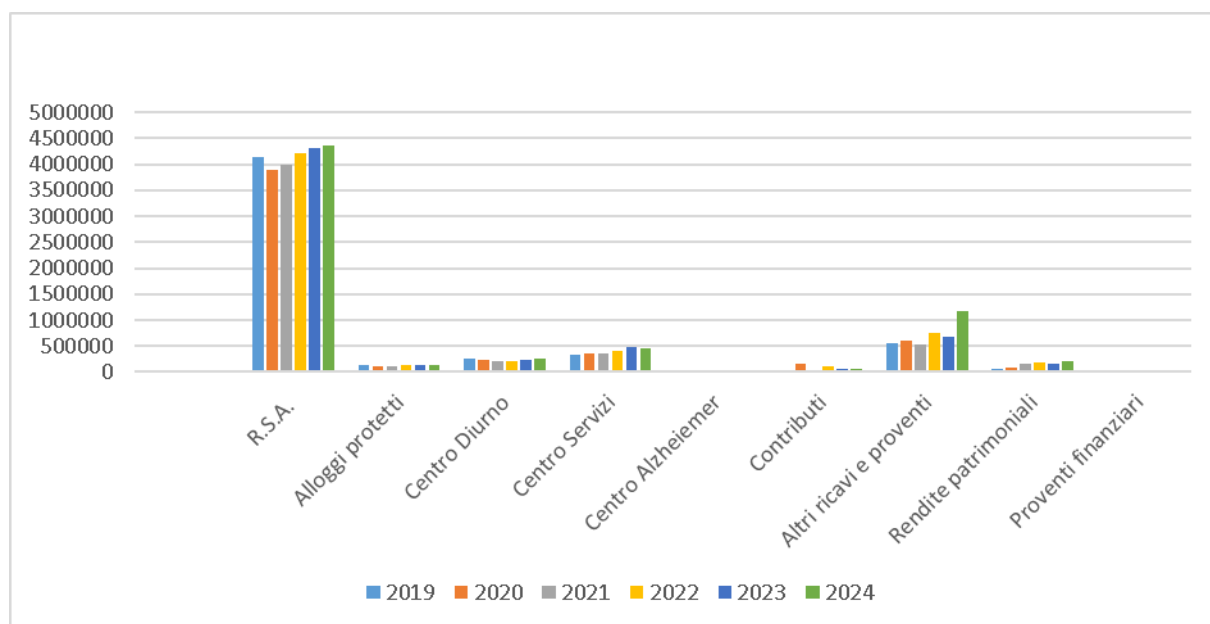


COMPOSIZIONE DELLE RICAVI 2024:

COMPOSIZIONE DELLE RISORSE	IMPORTO	%
R.S.A.	4.362.821	65,28%
Alloggi protetti	130.580	1,95%
Centro Diurno	258.680	3,87%
Centro Servizi	466.535	6,98%
Contributi	63.594	0,95%
Altri ricavi e proventi	1.169.643	17,50%
Rendite patrimoniali	200.336	3,00%
Proventi finanziari	30.786	0,46%
TOTALE	6.682.975	100,00%

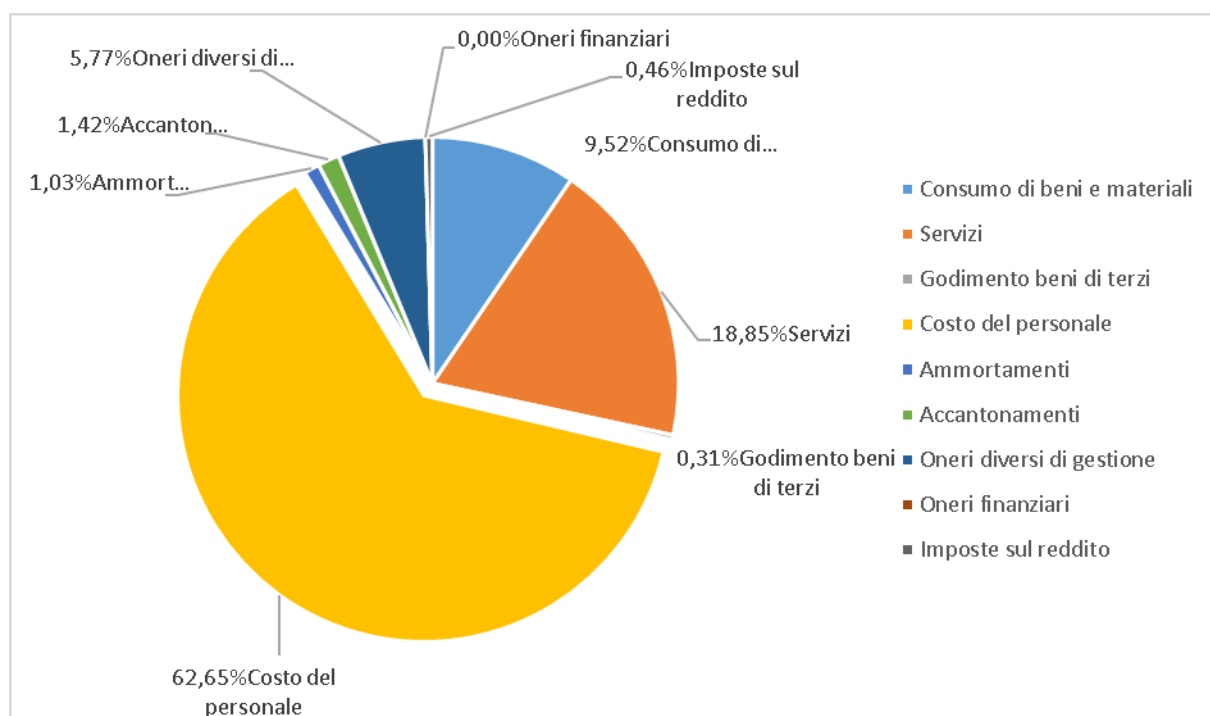


CONFRONTO A VALORE DEI RICAVI ANNI PRECEDENTI

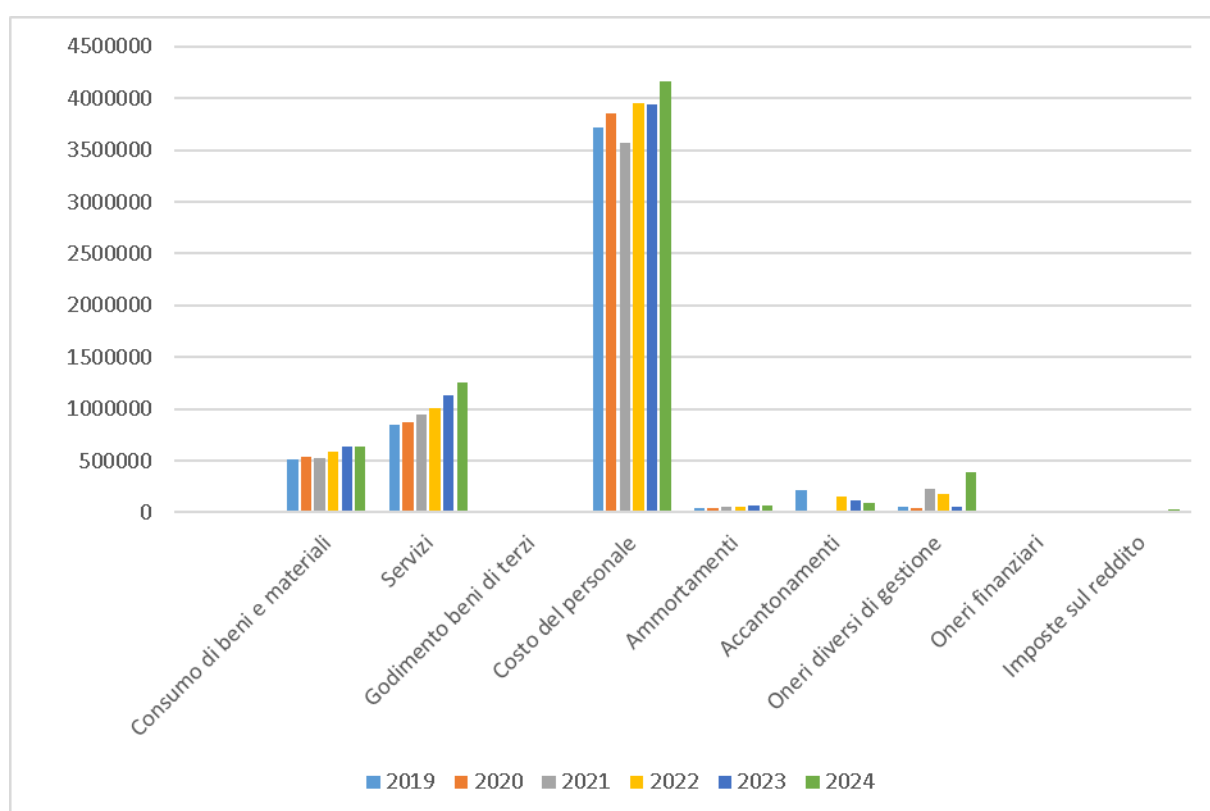


COMPOSIZIONE DEI COSTI 2024:

COMPOSIZIONE DEI COSTI	IMPORTO	%
Consumo di beni e materiali	633.387	9,52%
Servizi	1.253.412	18,85%
Godimento beni di terzi	20.445	0,31%
Costo del personale	4.166.454	62,65%
Ammortamenti	68.269	1,03%
Accantonamenti	94.344	1,42%
Oneri diversi di gestione	383.752	5,77%
Oneri finanziari	99	0,00%
Imposte sul reddito	30.630	0,46%
TOTALE	6.650.793	100,00%



CONFRONTO A VALORE DEI COSTI ANNI PRECEDENTI



4. Programmi futuri.

In merito a questo punto si rinvia integralmente al Piano Programmatico triennale 2025 - 2027 approvato con deliberazione n. 58 di data 30 dicembre 2024.

5. Gestione del personale

Durante l'anno in analisi sono stati intrattenuti buoni rapporti con i dipendenti dell'Ente, non si sono rilevate conflittualità, gran parte delle energie è stata dedicata all'esecuzione del complesso processo di apertura della nuova struttura di RSA denominata Cittadella dell'Accoglienza.

Si rileva il persistente problema del reperimento delle risorse umane, con particolare riferimento alle figure degli infermieri e degli operatori di assistenza (OSS); a ciò si aggiunge un marcato fenomeno di "nomadismo", atteso che il problema evidenziato viene vissuto da tutte le strutture del sistema e dunque l'operatore ha molta facilità di spostamento.

In corso d'anno, e precisamente con la data del 1 febbraio 2024 ha preso servizio, previa selezione pubblica, un dirigente medico a tempo pieno in qualità di medico coordinatore e di diagnosi e cura.

Nel corso dell'anno 2024 non si sono registrati infortuni a carico del personale (dipendente od in libera professione).

Particolare attenzione è stata dedicata alla formazione, come di seguito declinato, in generale sono state avviate delle attività e dei percorsi formativi per migliorare le competenze del personale.

Tutti gli obiettivi evidenziati nel Piano della Formazione del 2024 sono stati raggiunti.

La formazione erogata nel corso dell'anno ha interessato soprattutto la parte obbligatoria, fornendo a tutto il personale la formazione per i lavoratori a rischio alto (16 ore), quella antincendio e quella dovuta ai preposti.

Sempre in ambito formazione obbligatoria sono stati tenuti corsi per HACCP al personale di nuova assunzione, la formazione interna sulla movimentazione carichi e il BLS per il personale individuato.

Il personale ha aderito inoltre all'offerta formativa rivolta al sistema di Upipa, erogata in modalità webinar sincrono e in presenza, partecipando a corsi sulla gestione della persona affetta da demenze, sull'appropriatezza prescrittiva, su temi legati a specializzazione in area fisioterapica, amministrazione, anticorruzione e privacy.

Nel corso dell'anno sono stati attivati in Ente percorsi multidisciplinari sulla gestione del fine vita. Di seguito viene riportata la tabella di sintesi della formazione partecipata nell'anno 2024 dal personale di APSP Città di Riva; complessivamente 1.203 OFA e 262,2 crediti registrati in ECM:

titolo	n. partecipanti	n. ore	OFA
LA PRESA IN CARICO DEL RESIDENTE IN FINE VITA: APPROFONDIMENTO E STRUMENTI PER MEDICI DI RSA	1	3,5	3,5
IL DOLORE IN ETA' GERIATRICA	4	8	32
GESTIONE DELL'ANZIANO CON SCOMPENSO CARDIACO	1	8	8
SEMINARIO SULLE CONTENZIONI	1	4,5	4,5
CORSO TEORICO- PRATICO DI ECOGRAFIA INTEGRATA IN AMBITO PALLIATIVISTICO PER MEDICI E INFERMIERI DI RSA	1	8	8
PREVENZIONE AGITI VIOLENTI CONTRO GLI OPERATORI SOCIO SANITARI ASSISTENZIALI	2	3	6
ORGANIZZAZIONE DELL'ENTE E APPROCCIO RELAZIONALE CON PERSONE AFFETTE DA DEMENZE	21	1,5	31,5
IL SOSTEGNO E LA CURA ALLE PERSONE AFFETTE DA SOFFERENZA MENTALE ACCOLTE IN RSA	11	7	77
ALIMENTAZIONE, IDRATAZIONE E PATOLOGIE CORRELATE	15	4	60
	1	8	8
ALIMENTAZIONE E NUTRIZIONE IN RSA	2	4	8
CURE PALLIATIVE: COMUNICAZIONE E RELAZIONE NEL FINE VITA	28	4	112
LA CURA DEL CORPO DOPO LA MORTE	22	2	44
IL PIANO CONDIVISO DELLE CURE	2	3	6
CORSO TEORICO PRATICO DI BLS	4	5	20
LEARNING TOUR: TRA CASA E RSA, I SERVIZI RESIDENZIALI PER LA LONGEVITA'. QUALE FILIERA POSSIBILE?	2	4	8
CONVEGNO Q&B	1	7	7
SEMINARIO: LA COLLABORAZIONE IN GERIATRIA	6	4	24
STRATEGIE PER IL CONTROLLO DELLE INFEZIONI CORRELATE ALL'ASSISTENZA	2	2	4
CORSO PREVENZIONE E TRATTAMENTO ULCERE VASCOLARI E DA PRESSIONE	1	4	4
INFEZIONI URINARIE NELL'ANZIANO ISTITUZIONALIZZATO	2	2	4
PREVENZIONE E GESTIONE DEGLI AGITI AGGRESSIVI: LA DE-ESCALATION	1	8	8
ALIMENTAZIONE E BENESSERE PER OPERATORI	23	8	184
PREVENZIONE E GESTIONE DELLE AGGRESSIONI AL PERSONALE SANITARIO DELLE RSA -FAD	1	4	4

titolo	n. partecipanti	n. ore	OFA
CORSO DI AGGIORNAMENTO PER ADDETTI ANTINCENDIO	1	8	8
FORMAZIONE SPECIFICA LAVORATORI RISCHIO ALTO	10	12	120
FORMAZIONE DIRIGENTI	1	16	16
SICUREZZA SUL LAVORO MODULO BASE	1	4	28
SICUREZZA SPECIFICA PERSONALE AMMINISTRATIVO	7	4	28
AGGIORNAMENTO PREPOSTI	10	6	12
AGGIORNAMENTO SICUREZZA LAVORATORI	13	6	102
FORMAZIONE SICUREZZA VOLONTARI	21	4	84
RLS	1	32	32
HACCP	11	3	33
LE PROCEDURE DI AFFIDAMENTO SOTTO SOGLIA DI SERVIZI E FORNITURE	2	4	8
LE PROCEDURE DI AFFIDAMENTO SOTTO SOGLIA DI LAVORI	2	4	8
APPLICAZIONE DELLE PROGRESSIONI ORIZZONTALI	1	2	2
NOVITA' FISCALI ED AMMINISTRATIVE PER APSP ANNO 2024	1	2	2
LE MODIFICHE CONTRATTUALI	2	4	8
LE NUOVE REGOLE SULLA PROGETTAZIONE DELLE OPERE PUBBLICHE	2	4	8
GESTIONE ADR	2	5	10
SISTEMAZIONE DEGLI ADEMPIMENTI CONTRIBUTIVI PER PERIODI DI COMPETENZA FINO AL 31 DICEMBRE 2004	1	1,5	1,5
ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA: EVOLUZIONE DEI PIANI ANTICORRUZIONE E DELLE PROCEDURE PER IL CONTENIMENTO DEI RISCHI	1	3	3
ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA: LA REDAZIONE DEL PIANO E DELLA RELAZIONE NOVITA' 2024	1	4	4
ETICA E DEONTOLOGIA PER IL PERSONALE DELLE APSP	2	2	4
IL RUOLO DEI DIRETTORI NELLA GESTIONE DELL'ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA NELLE APSP: VISIONI ALTERNATIVE E SCENARI EVOLUTIVI	1	2	2
PRIVACY MODULO BASE PER IL PERSONALE DELLE APSP e VADEMECUM	1	4	4
	TOTALE OFA		1203

Al 31 dicembre i dipendenti APSP erano 127, numero al quale devono essere sommate ca 8 unità di personale con contratto di lavoro autonomo (prevalentemente infermieri, lo psicologo, il sostituto del dirigente medico in assenza di questi).

6. Controllo di gestione

Come previsto dagli articoli 9 e 29 del Regolamento di contabilità, approvato con DP Reg. 13.04.2006, n. 4/L, per l'esercizio 2024 il controllo di gestione con relativa contabilità analitica ha rilevato per l'A.P.S.P Città di Riva i risultati di seguito esposti che nel rispetto di quanto previsto dalla normativa in parola saranno resi pubblici mediante pubblicazione all'albo dell'Azienda,

unitamente alla deliberazione di approvazione del corrente bilancio di esercizio.

Il controllo di gestione permette all'Azienda l'analisi periodica sull'andamento economico attraverso la rilevazione analitica dei costi sostenuti e ricavi conseguiti.

Rilevante è l'analisi degli indicatori prefissati, avuto riguardo al miglioramento della qualità dei servizi eroganti sia sotto il profilo dell'efficacia che dell'efficienza nella realizzazione degli obiettivi programmatici. Il quadro che ne consegue conferma quanto sia sempre più importante la diversificazione dei servizi che l'Azienda eroga a favore della collettività, al fine di garantire un risultato positivo di bilancio nel contesto dell'attuale congiuntura economica (che, inevitabilmente, si riflette sulle dinamiche dei trasferimenti pubblici).

Di seguito si propone un riepilogo dei risultati:

Centri di attività al 31.12.2024	
Rsa	-104.954
Alloggi Protetti	14.691
Centro Diurno	11.759
Centro Servizi	-21.613
Mensa attività commerciale	-17.848
Ex Fondazione Formenti	52.392
Gestione Accessoria	0
Gestione Finanziaria	29.404
Gestione Straordinaria	0
Gestione Fiscale	-31.128
Centro Ascolto Alzheimer	-445
Ex Padiglione Ospedale	99.924

➤ **R.S.A.**

In un contesto di forte tensione di talune voci di costo (in particolare delle utenze e dei materiali di consumo e dei generi alimentari), si registra un risultato negativo pari ad 105 mila euro circa. Il risultato è dovuto sostanzialmente ai costi relativi alla nuova struttura, principalmente inerenti le utenze (costo per teleriscaldamento, energia elettrica ed acqua), al costo per le pulizie e ai costi relativi a canoni per la manutenzione ordinaria di parte della componente impiantistica.

Di seguito alcuni dettagli per meglio comprendere il risultato e gli scostamenti rispetto al bilancio previsionale:

1. le poste di bilancio afferenti il capitolo “valore della produzione”, ed in particolare le voci tariffa sanitaria e retta alberghiera sono state stimate, in fase di costruzione del documento di

previsione dell'anno 2024 (budget), seguendo un criterio di doverosa prudenza, non avendo elementi certi di previsione sull'andamento della curva dei costi delle materie prime;

2. le poste di bilancio afferenti il capitolo "costi della produzione", ed in particolare le voci attinenti le utenze, sono state ugualmente stimate seguendo un criterio di prudenza tenuto conto che già nell'ultimo periodo degli anni 2022 e 2023 si erano parimenti registrati i primi importanti aumenti di costo delle materie prime;
4. *sempre con riferimento alle voci afferenti la sezione "costi della produzione", nella costruzione del budget previsionale 2024 è stata ipotizzata l'apertura della nuova struttura di RSA dell'A.p.s.p. Città di Riva denominata Cittadella dell'Accoglienza nel corso dell'ultimo trimestre dell'anno*, con conseguente importante incremento di talune voci, in particolare le utenze; quanto in appresso si è solo parzialmente verificato ma i costi ipotizzati per il solo mantenimento "in vita" degli impianti e per l'effettuazione dei collaudi si sono comunque rilevati sottostimati.

La percentuale di copertura degli 86 posti letto negoziati è stata pari al 98,66% con 31.131 giorni di effettiva presenza, 366 sono stati i giorni relativi a posti letto non convenzionati. I giorni di mantenimento posto letto sono stati 274 e i giorni di mancata copertura sono stati 164. Non si rilevano sostanziali differenze nel confronto con il 2023. Di seguito il dettaglio per tipologia e per anno.

Copertura posto letto anno 2024	posto letto base (69)	posto letto nucleo (15)	posto letto sollevio (2)	posto letto non conv.(1)
gg. Presenza	25.044	5.399	688	366
gg. Mantenimento p.l. letto	208	42	24	0
gg. Mancata copertura	95	49	20	0
copertura effettiva p.l. %	98,86%	98,34%	93,99%	100%

RSA	2023	2024	Variazione %
Giornate presenza	31.399	31.497	0,3%
% occupazione posti letto	98,9%	98,7%	-0,2%
Mantenimento posto letto	214	274	28,0%
Residenti entrati in Rsa	28	32	14,3%
Residenti deceduti in Rsa	20	13	-35,0%
Residenti deceduti in ospedale	3	11	266,7%
Residenti dimessi da RSA	5	5	0,0%
Giorni mancata copertura	143	164	14,7%

➤ **Alloggi Protetti (Casa Mielli)**

Il risultato del centro di attività Alloggi Protetti, costituito dalla gestione dei 22 alloggi, è positivo pari ad 14.691 euro.

➤ **Centro diurno.**

Anche per l'anno 2024 la P.A.T. ha riconosciuto un finanziamento in rapporto alle presenze come da direttive P.A.T. per il Centro Diurno integrato, a partire dal 18 novembre 2024 il Centro Diurno è stato autorizzato come Centro Diurno Esterno, e con determinazione del Direttore del Dipartimento Salute e politiche sociali della PAT nr. 266 del 20 gennaio 2025 lo stesso è stato accreditato e convenzionato per 20 posti; il centro di attività "Centro Diurno" registra un risultato positivo pari ad 11.759 euro. Si evidenzia inoltre che a fronte dell'assenza lunga di un operatore dedicato al servizio, la PAT ha riconosciuto, come da direttive, il rimborso del costo della sostituzione pari a 4 mila euro circa. Oltre al finanziamento per i n. 14 posti convenzionati, l'A.p.s.p. Città di Riva ha conseguito ricavi per prestazioni a pagamento non previste nei piani di frequenza dell'Apss e per la gestione di n. 6 posti non convenzionati pari ad 32 mila euro circa. Si evidenzia di seguito il dettaglio del servizio offerto e l'aumento delle prestazioni erogate anno su anno, in questo contesto si rileva l'incremento del 9.5% delle frequenze a tempo pieno e il crescente impegno dell'attività di trasporto, importante servizio a completamento della prestazione:

Riepilogo servizi CD erogati (posti convenzionati)	2023	2024	Variazione %
Giornate frequenza tempo pieno	2.252	2.467	9,5%
Giornate frequenza part-time	1.490	1.393	-6,5%
Pranzi	3.013	3.202	6,3%
Trasporti solo andata	2.139	2.718	27,1%
Trasporti solo ritorno	2.347	2.727	16,2%

➤ **Centro servizi.**

Il centro servizi, ovvero la prestazione dei pasti a domicilio e in struttura agli anziani richiedenti, registra un risultato negativo pari ad 21.613 euro, dovuto ad un incremento del costo del personale per il potenziamento del reparto cucina e del personale per il confezionamento e distribuzione dei pasti a domicilio e/o consumati in sede. Nel complesso il volume dei pasti confezionati nel 2024 è allineato a quelli dell'esercizio precedente. Si evidenzia che la prestazione erogata non si limita alla mera consegna a domicilio del pasto, ma, con l'occasione, si estende alla verifica delle condizioni di salute della persona beneficiaria del servizio.

Si evidenzia nella tabella la tipologia di pasti erogati in convenzione per il centro servizi:

Riepilogo pasti erogati in convenzione	2023	2024	Variazione %
Pasti a domicilio	35.240	34.836	-1,1%
Pasti consumati in struttura	2.282	2.068	-9,4%
Totale pasti convenzionati	37.522	36.904	-1,6%
Pasti erogati privatamente c/o Casa Mielli	434	713	64,3%

➤ **Attività commerciale.**

Il centro di attività, afferente all'attività di erogazione dei pasti per:

- il personale dipendente dell'A.p.s.p. Città di Riva;
- pasti erogati a domicilio in regime privatistico;
- il personale dipendente dell'Apss.

L'attività rileva un risultato negativo pari ad 17.848 euro.

Si evidenzia nella tabella la tipologia di pasti erogati in regime privatistico:

Riepilogo pasti erogati attività commerciale	2023	2024	Variazione %
Pasti dipendenti APSP	3.898	3.379	-13,3%
Pasti dipendenti APSS	3.536	3.762	6,4%
Pasti domicilio privati e altri sede	2.842	2.277	-19,9%
Totale pasti attività commerciale	10.276	9.418	-8,4%

➤ **Ex Fondazione.**

Il centro di attività registra un risultato positivo pari ad 52.392 euro; l'attività ad esso afferente ha riguardato la locazioni di 7 appartamenti oltre all'affitto dell'azienda "Ristorante 900".

➤ **Gestione accessoria.**

Nella gestione accessoria nell'esercizio 2024 non è stata movimentata.

➤ **Gestione finanziaria.**

La gestione finanziaria presenta un risultato positivo pari ad di € 29.404, determinato dalla differenza tra i proventi finanziari per gli interessi attivi bancari e il costo per il servizio di tesoreria e gli oneri bancari.

➤ **Gestione straordinaria.**

Nell'esercizio 2024 non si rilevano transazioni straordinarie.

➤ **Gestione Fiscale.**

Le imposte dell'esercizio sono pari a 31.128 euro e si riferiscono principalmente all'Ires calcolata sulla rendita degli immobili e sul reddito dell'attività commerciale dell'Ente.

➤ **Centro Ascolto Alzheimer.**

Il centro di attività della gestione del Centro Ascolto Alzheimer presenta un risultato negativo di € 445. Nel corso dell'anno 2024 sono stati mossi i primi passi di riapertura, che tuttavia sconta l'inerzia generata da anni di chiusura a causa della pandemia.

➤ **Padiglione ex ospedale civile.**

Il centro di attività presenta un risultato positivo di 100 mila euro ca.

L'immobile primo padiglione ex ospedale civile adibito a succursale del Liceo Maffei concesso in locazione alla PAT rileva un affitto attivo annuo di 103.663 euro, sono stati rilevati poi i costi relativi all'immobile per le assicurazione e l'imposta di registro per la registrazione del contratto.

6. Dati informativi minimi

Come richiesto dalla nota della PAT protocollo nr. 89531 del 03.02.2025 si allegano alla relazione sull'andamento della gestione le tabelle sotto indicate con i dati informativi minimi richiesti:

- Tabella A) -Andamento dei servizi
- Tabella B) -Andamento del personale
- Tabella C) -Andamento del Conto Economico
- Tabella D) -Andamento centri di costo
- Tabella E) -Andamento situazione patrimoniale

Rispetto delle Direttive triennali 2021-2024:

Vedasi relazione del Revisore dei conti.

Analisi del contesto e conclusioni

Con riferimento esclusivo al dato economico, la progressiva normalizzazione dell'attività istituzionale, sia in termini di ricettività residenziale (RSA), che semiresidenziale (Centro Diurno) ed il costante incremento della domanda di servizi di carattere domiciliare, ossia i pasti a domicilio (in convenzione con la Comunità di Valle, nel contesto del Centro Servizi), ha determinato un equilibrio di "entrate" e "uscite" tale da garantire, allo stato, una serena gestione della attività caratteristica. In questo contesto va evidenziato comunque come il Città di Riva benefici di due

fonti di reddito non inerenti alla gestione caratteristica, ovvero gli affitti dell'immobile lasciato Formenti e dell'ala est dell'ex ospedale, il reddito lordo generato da queste attività è di circa 150 mila euro, questo significa che nell'anno in corso e nei futuri sarà necessario ricercare un miglior equilibrio economico anche alla luce della cessazione del contratto di locazione dell'ex ospedale (verosimilmente non prima del 2028). Relativamente a questa partita sarà fondamentale la ricerca delle risorse con Provincia e Comune per la ristrutturazione dell'edificio per una destinazione sociale sfruttando le sinergie, in termini di migliore assorbimento dei costi fissi, che l'esistenza della APSP può offrire.

A cavallo fra la fine dell'anno 2024 e l'inizio dell'anno 2025 è stata popolata la nuova struttura di RSA denominata *Cittadella dell'Accoglienza*, con soddisfazione dell'utenza, ed è stato provvisoriamente chiuso il piano terzo della struttura storica che accoglieva il nucleo "demenze gravi" (in attesa di un intervento di ristrutturazione – riqualificazione importante che dovrebbe riguardare l'intera struttura).

Il secondo semestre dell'anno 2025 costituirà, invece, un momento / terreno di confronto importante con la Pat e l'Azienda Sanitaria per l'implementazione, all'interno della struttura storica, di un nucleo CURE INTERMEDIE di cui, ad oggi, esiste un solo esempio di gestione da parte di una Apsp provinciale, ossia l'Ente Ubaldo Campagnola di Avio.

Nel corso del 2025 proseguiranno le attività per addivenire alla fusione con l'istituto Casa mia di Riva.

Riva del Garda, 30 aprile 2025

Il Direttore
f.to Dott. Davide Preti

Il Presidente
f.to Dott. Franco Benuzzi