

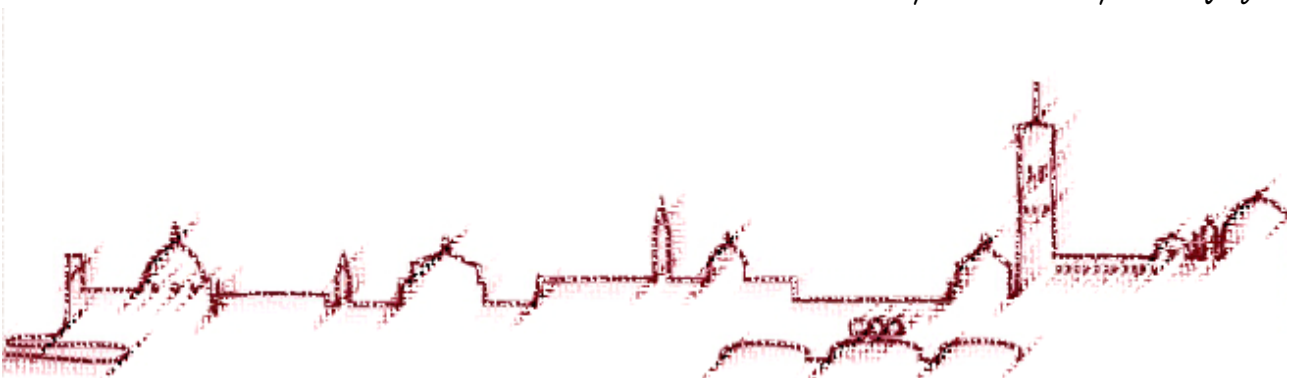
*La seguente Relazione sulla Performance è stata validata dal NUVI in data 30 aprile 2022 (Prot. 1784/2022) per quanto di competenza e subordinatamente alla presentazione e approvazione definitiva della stessa da parte del Consiglio di Amministrazione avvenuta in data 29 aprile 2022 con Deliberazione n. 8 esecutiva ai sensi di legge.*

# Relazione sulla PERFORMANCE 2021

1

## ASP Firenze Montedomini

*Da sempre vicino alle persone fragili*



# Relazione sulla Performance 2021

## Indice

|   |       |
|---|-------|
| I fatti salienti dell'anno                                    | p. 3  |
| I dieci indicatori strategici                                 | p. 10 |
| Gli obiettivi aziendali 2021                                  | p. 19 |
| Obiettivo 1   Adeguamento del patrimonio alle nuove necessità | p. 20 |
| Obiettivo 2   Adeguamento della struttura organizzativa       | p. 23 |
| Obiettivo 3   Prevenzione corruzione e trasparenza            | p. 34 |
| Conclusioni   | p. 35 |

## • I FATTI SALIENTI DELL'ANNO

Il 2021 ha preso avvio con due importanti eventi.

Il 16 gennaio a Montedomini sede è stata inaugurata la “stanza degli abbracci”: dopo tanti mesi di distanziamento, un primo dei tanti passi verso un graduale e prudente ritorno ai gesti perduti durante l'emergenza Covid-19. All'inaugurazione erano presenti il sindaco Dario Nardella, l'assessore al Welfare e presidente della Società della Salute di Firenze Sara Funaro e la vicepresidente di Montedomini Francesca Napoli.

Il Sindaco ha inaugurato la “stanza degli abbracci” incontrando e abbracciando i primi due ospiti: Dino (74 anni) e Maria Giovanna (91 anni). Nella mattinata le visite sono poi proseguite con gli altri incontri calendarizzati con i familiari. A Montedomini sede la struttura “gonfiabile” è stata posizionata negli ampi e riservati locali dell'ex palestra al piano terra, dove sono presenti due ingressi separati: uno esclusivo per gli anziani e uno dedicato all'ingresso/uscita dei familiari.



Le tre “stanze degli abbracci” – una per ogni struttura di proprietà di ASP Firenze Montedomini – sono state acquistate da un'azienda specializzata di Bolzano: strutture gonfiabili di tessuto Nylon Poliammide a forma di tunnel, di dimensione 3x3 mt per 2,7 mt di altezza, con pavimento, parete separatoria e maniche termosaldate in PVC.

Tutti i familiari sono stati avvertiti e hanno prenotato per gli incontri. La programmazione giornaliera prevista è stata di cinque incontri al giorno, intervallati da minimo mezz'ora di tempo, per permettere la sanificazione da parte del personale addetto.

Le stanze sono state acquistate grazie ai contributi rivolti alle RSA previsti nel Bando della Società della Salute di Firenze (SdS) e finanziato da risorse regionali.

Le stanze sono state acquistate grazie ai contributi rivolti alle RSA previsti nel Bando della Società della Salute di Firenze (SdS) e finanziato da risorse regionali.

*“È stato bello abbracciare i nostri anziani - ha detto il sindaco Dario Nardella -. Le ‘Stanze degli abbracci’ sono un modo per permettere agli anziani di poter incontrare i propri familiari, di poterli abbracciare e accarezzare. A causa del Covid i parenti non possono fare visite ai cari ospitati in struttura e questo è spesso motivo di dispiacere per loro, anche se ne capiscono le ragioni. I contatti con i familiari sono molto importanti per gli anziani e sono convinto che queste strutture consentiranno agli ospiti delle tre strutture che hanno le hanno allestite di vivere più serenamente e in modo meno solitario le loro giornate, scacciando così la solitudine che è la loro peggiore nemica”.*

*“I nostri anziani avevano bisogno del calore, dell’energia e degli abbracci dei loro cari – afferma il presidente di Montedomini Luigi Paccosi –. Quelle di stamani, le mani strette, gli occhi commossi e i grandi sorrisi sono state emozioni uniche, gioie pure dopo i duri mesi trascorsi. Volevamo colmare il bisogno di affetto e di carezze, sacrificato ormai da marzo scorso, dei nostri ospiti e con queste “stanze degli abbracci” – divisori di PVC a parte – ci siamo riusciti. Come tutti, ancor più, speriamo di tornare presto alla normalità, ma per quest’oggi possiamo gioire tutti quanti di questa grande novità per gli anziani di Montedomini”.*

Parallelamente, a conferma di una iniziale inversione di tendenza rispetto ai contagi diffusi nelle nostre strutture, a partire alla fine del mese di gennaio abbiamo assistito ad una progressiva e costante riduzione dei casi.

Di fatto, col mese di gennaio 2021, tutte le “bolle covid” che avevamo aperto sono state via via chiuse, dal momento che i nostri anziani si sono “negativizzati” e i casi di positività sono andati ad esaurirsi.

Va ricordato peraltro che a partire dai mesi di gennaio e febbraio 2021 è stata avviata in maniera massiccia anche la campagna di vaccinazione dei nostri ospiti, attività che si è in sostanza articolata, secondo i vari cicli, in tutto l’anno.

La copertura vaccinale è stata del resto la svolta fondamentale, rispetto al precedente anno, permettendo ai nostri ospiti di affrontare in maniera decisamente diversa l’ondata pandemica che purtroppo, anche nel corso del 2021, ha continuato a circolare in tutto il mondo.

Marzo è stato peraltro, anche il momento di ricordare le vittime del Covid. 18 marzo 2021: *Oggi, per tutti, c’è solo spazio per il silenzio e il ricordo, per onorare le infinite ferite e perdite, in questa Giornata nazionale in memoria delle vittime dell’epidemia da Coronavirus.* In ricordo delle oltre 103 mila vittime, in questa triste e dolorosa giornata, il presidente Luigi Paccosi e il direttore Emanuele Pellicanò hanno abbassato a mezz’asta le bandiere della Sede in Via de’ Malcontenti, 6.



Di tutt’altro segno gli eventi successivi.

Tra i mesi di marzo e aprile si è svolto il concorso pubblico per titoli ed esami per la copertura a tempo pieno e determinato di nr. 1 posto a tempo pieno e determinato di Assistente Tecnico - Geometra cat. C presso il servizio Patrimonio dell’ASP Firenze Montedomini. Le limitazioni Covid hanno certamente ridotto l’affluenza e costretto a tempi e modalità conformi alle nuove normative. In ogni caso per l’Azienda è stata una occasione importante per acquisire una figura molto utile, che per tanto tempo era mancante.

Con l'avvicinarsi della scadenza del contratto di appalto sui servizi, l'Azienda si è trovata a dover riflettere in modo attento sul proseguimento dello stesso per altri tre anni. Ne è derivato un lavoro collettivo molto approfondito e attento, scaturito in un documento che di fatto ha posto le basi per la chiusura del contratto (con la decisione di non procedere ad un rinnovo dello stesso) e per la stesura del nuovo capitolato di gara. Questo ulteriore documento ha di fatto occupato gran parte del 2021, fino a vedere la luce nel gennaio 2022 con la pubblicazione del nuovo bando, oggi in fase di analisi.

I festeggiamenti di Pasqua sono stati un altro segno di ripresa e di parziale ritorno alla normalità. Di certo, in questa occasione di nuovo abbiamo sentito tutta la vicinanza e l'affetto che "gli amici di Montedomini" sanno dimostrare in queste circostanze.

Dall'Associazione Nazionale Vigili del Fuoco fiorentina il dono delle colombe agli anziani di Montedomini. L'Associazione Nazionale Vigili del Fuoco sezione di Firenze ha donato 120 colombe pasquali agli anziani ospitati nelle tre strutture di ASP Firenze Montedomini: calorosi e squisiti pensieri che hanno portato un po' di dolcezza in più nei reparti di Montedomini Sede in Via de' Malcontenti, di San Silvestro in Borgo Pinti e del Principe Abamelek in Via Le Bagnese. Alla consegna hanno partecipato dei rappresentanti dell'Associazione Nazionale Vigili del Fuoco sezione di Firenze insieme ad una squadra operativa VVF, il Presidente Luigi Paccosi e il Direttore Generale Emanuele Pellicanò con i tre coordinatori delle strutture di Montedomini gestite rispettivamente da KCS Caregiver cooperativa sociale, Cooperativa Sociale Elleuno e G. Di Vittorio Società Cooperativa Onlus.



5



Anche la Fondazione ANT Italia ONLUS (grazie alla Dott.ssa Alessandra Dini) ha scelto di portare dolcezza e sorrisi tra gli anziani di Montedomini. Attraverso l'iniziativa l' "Uovo Sospeso", il 1 aprile 2021 ha donato uova pasquali a tutti gli ospiti e residenti nelle strutture di ASP Firenze Montedomini.



Un'altra gradita azione di solidarietà verso i nostri anziani è arrivata, alla fine di maggio, dai Lions Club Ponte Vecchio ed a Patrizia Calcinaï, dalla quale i nostri anziani avranno un aiuto in più ed un "miglior punto di vista"!

Attraverso l'iniziativa "Service RSA Lions: un aiuto alle Residenze per Anziani" i Lions Club Ponte Vecchio hanno donato agli anziani di Montedomini degli occhiali da vista monouso, che si rileveranno utili per le letture e le attività future dei nostri ospiti.

Sempre nel mese di maggio ha preso il via il progetto "Hortus communis", consistente nel recupero condiviso dell'orto di San Silvestro di Montedomini, progetto realizzato grazie alla Società Toscana di Orticoltura con il contributo di Fondazione CR Firenze: uno spazio verde fondamentale per i nostri anziani ed un primo passo verso il rifiorire delle attività in Borgo Pinti.

All'inaugurazione erano presenti l'Ass. Cecilia Del Re, l'Ass. Sara Funaro, lo Studio Bellesi Giuntoli, i gestori della struttura la Cooperativa Sociale Elleuno, Ugo Bargagli di Fondazione CR Firenze e di Luigi Paccosi, presidente di ASP Firenze Montedomini.



6

Il progetto consiste nella realizzazione di un complesso di orti da dedicare alla orto-terapia ed è stato realizzato e donato a Montedomini dalla paesaggista Silvia Bellesi, cofinanziato da Fondazione CR Firenze e Società Toscana di Orticoltura, insieme a una rete dei partner fra cui: Associazione IDEA, Associazione Autismo Firenze, Croce Rossa Italiana Comitato di Firenze e Comune di Firenze. Il progetto permetterà l'accesso all'area a persone con disabilità e sia le vasche per le coltivazioni che gli attrezzi da giardinaggio saranno modificati appositamente per essere utilizzabili anche da persone in carrozzella.

L'estate è stata decisamente impegnativa, per i nostri anziani, come del resto accade di frequente, per via del clima sempre più torrido.

Dai media si legge "3 agosto 2021: sono giorni torridi da bollino rosso a Firenze e anche gli anziani ne soffrono". Rai News 24, Rai TGR Toscana e Toscana TV ne hanno parlato in tre servizi nei quali è stato intervistato anche il Direttore Generale di Montedomini, Emanuele Pellicanò. Abbiamo parlato del sempre attivo servizio di Sorveglianza Attiva di ASP Firenze Montedomini: un sostegno in più per gli anziani soli e alle persone più fragili nei giorni di grande caldo in città.

4 agosto 2021: *Basta stanza degli abbracci, tornano le visite!*

Così hanno scritto alcuni giornali. A Montedomini è nuovamente possibile visitare gli anziani in giardino. Il direttore Pellicanò: "Ci avviciniamo lentamente alla normalità". Il ritorno delle visite in presenza, seppur fuori dai reparti, è stato certamente un bel segnale. Parallelamente, nello stesso periodo, nella nostra residenza del Principe Abamelek, purtroppo, abbiamo anche registrato il ritorno del Covid. Sia alcuni operatori che poi una buona parte degli ospiti è risultata positiva, costringendoci alla riapertura della bolla covid che è durata circa un mese. Durante questo periodo peraltro abbiamo dovuto far fronte alla riduzione importante degli infermieri, sia per ragioni legate ai contagi sia per scelte professionali che hanno portato un significativo numero di operatori a partecipare ai concorsi pubblici della Asl.



A settembre torna "Il Cuore di Firenze", per sostenere il Villaggio Montedomini dedicato ai progetti di vita indipendente degli anziani.

Un sostegno per la realizzazione del "Villaggio Montedomini" dove dare agli anziani occasioni di vita autonoma e di confronto con le giovani generazioni. È questa la nuova scommessa per

7

la città lanciata dal "Cuore di Firenze" che è tornata a invitare i fiorentini alla cena di beneficenza tenutasi per la seconda volta in piazza Duomo, il 10 settembre alle ore 20:00. Nel rispetto della normativa anti-Covid, i partecipanti erano tutti muniti di certificato vaccinale, Green Pass con esito di tampone negativo effettuato nelle 48 ore precedenti.

L'evento, alla sua quarta edizione e presentato da Stefano Baragli, è stato realizzato grazie alla collaborazione tra Venerabile Arciconfraternita della Misericordia di Firenze, Montedomini, Fondazione Santa Maria Nuova Onlus e Istituto degli Innocenti: le quattro istituzioni che hanno dato origine al concetto di solidarietà, che hanno unito le forze per dare nuovamente vita al più importante evento di beneficenza dell'anno. "Il Cuore di Firenze" è riuscito nelle passate edizioni a donare defibrillatori alle scuole (gli ultimi 30 verranno consegnati in occasione della conferenza stampa), a raccogliere fondi per una struttura dell'Istituto degli Innocenti (Casa Bambini), a sostenere l'acquisto di macchinari e dispositivi medici per l'Azienda Sanitaria Toscana Centro tramite la Fondazione Santa Maria Nuova Onlus per l'emergenza Coronavirus.

Quest'anno l'obiettivo è stato quello di contribuire al recupero di una superficie che diventerà il cuore pulsante del centro storico a sostegno della "Fragilità". All'interno della struttura di Montedomini un'area sarà destinata alla creazione di piccoli appartamenti per anziani dove saranno proposti progetti di vita indipendente, coesione ed integrazione sociale grazie anche al coinvolgimento di ragazzi che saranno chiamati a raccogliere ed esporre, tramite pillole video, esperienze e racconti, la vita degli ospiti di Montedomini. Nel Villaggio i nostri anziani potranno anche essere protagonisti di progetti di vita indipendente, per promuovere la coesione e l'integrazione sociale.

"Il Villaggio Montedomini, che fa parte del programma di mandato del sindaco Nardella, è un progetto bello e utile - ha spiegato Funaro - per migliorare la qualità della vita degli anziani, che sono al centro delle nostre politiche di welfare, e dà risposte concrete e sempre più differenziate ai loro bisogni di salute. Fa piacere vedere che la città e tante realtà, pubbliche e private, sostengono la realizzazione di questo progetto dedicato agli anziani di Montedomini".

"Il Villaggio Montedomini dovrà essere un ambiente confortevole, accessibile, sicuro - spiega Luigi Paccosi, presidente di Montedomini - collocato in prossimità di servizi sociosanitari a sostegno della fragilità e rappresenterà un modello innovativo nella rete dei servizi assistenziali per anziani, a supporto della domiciliarità, della prevenzione e dell'assistenza. Siamo felici di poter parlare di questo nostro importante progetto alla città grazie a un evento che è capace di coinvolgere tante diverse realtà pubbliche, private e del mondo del volontariato e di mostrare la generosità dei fiorentini".

Un evento davvero importante, che ha avuto successo sia per l'alta partecipazione di pubblico che per l'attenzione che è riuscita a catturare su questo progetto davvero importante per il futuro di Montedomini.

Nel mese di settembre è stata inviata una seconda procedura concorsuale altrettanto strategica e rilevante. Già a partire dal mese di luglio, l'Azienda ha approvato il Bando per l'indizione del concorso pubblico per titoli ed esami per la copertura a tempo pieno e determinato di nr. 1 di Collaboratore Amministrativo, Specialista della comunicazione istituzionale - cat. D presso il servizio Relazioni Interne-Esterne.

Anche in questo caso il covid ha reso complesso e lento l'avvio della procedura. Le prove scritte si sono svolte, poi, nel mese di dicembre e concluse nel gennaio 2021, con l'assunzione della nuova figura, che avrà certamente un impatto positivo vista la centralità del tema della comunicazione pubblica.



Ottobre, è il mese dell'affido organizzato dal Comune di Firenze e per il nono anno consecutivo e sono state organizzate una serie di iniziative ed eventi sul territorio fiorentino. Una di questa "Inaugurazione dell'Albero dell'Affido" è avvenuta sabato 30 ottobre 2021 e ha avuto come cornice una delle nostre strutture, "San Silvestro" in Borgo Pinti, 62.



Nello stesso mese è entrato in vigore il Decreto Legge n. 127 del 21 settembre 2021, con il quale è stato introdotto l'obbligo del possesso e dell'esibizione della certificazione verde COVID-19 per l'accesso a tutte le strutture gestite da ASP Firenze Montedomini. Tali disposizioni hanno avuto effetto per tutto il personale dell'amministrazione come per i soggetti e lavoratori esterni (familiari, visitatori, collaboratori esterni e associazioni di volontariato, ecc). Si è trattato di un passaggio che ha avuto un impatto organizzativo molto complesso e di certo ha rappresentato una ulteriore "barriera" difensiva per i nostri ospiti.

Infine dicembre, è stato un Natale più sereno di quello del 2020.

Sono tornati anche tanti amici di Montedomini a far doni per i nostri anziani.

Uno speciale ringraziamento all' Enoteca Pinchiorri per i dolci natalizi donati agli utenti ed agli anziani di Montedomini, consegnati ai coordinatori delle tre strutture, con la partecipazione dell'Ass. al Welfare Sara Funaro, del presidente Luigi Paccosi e della vicepresidente Francesca Napoli. Un affettuoso e caloroso grazie per questi graditissimi regali che porteranno momenti di dolcezza nelle strutture durante le incluse festività natalizie.



## • I DIECI INDICATORI STRATEGICI

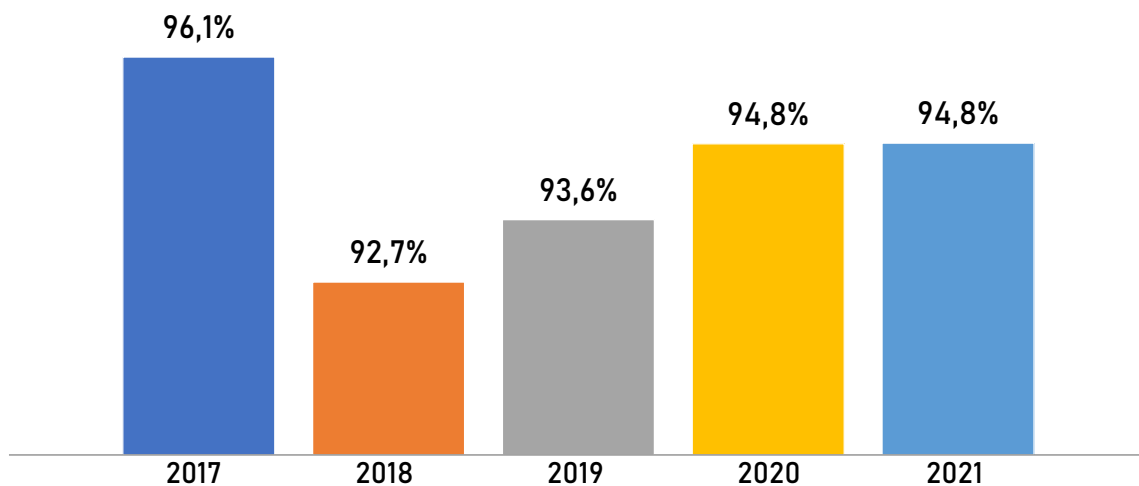
La banca dati sul reporting aziendale contiene informazioni riguardanti 10 aree trasversali a tutti i settori di intervento dell'Azienda.

Tali indicatori sono oggetto anche della relazione di accompagnamento al Bilancio 2021 che verr presentata contestualmente alla presente. Pertanto rimandiamo per un pi approfondito esame alla lettura di quel documento. Riteniamo per utile e importante riportare anche in questo documento questi dati con la finalit di raccontare nel modo pi compiuto possibile l'andamento di questo 2021.

Vediamole nel dettaglio, in estrema sintesi:

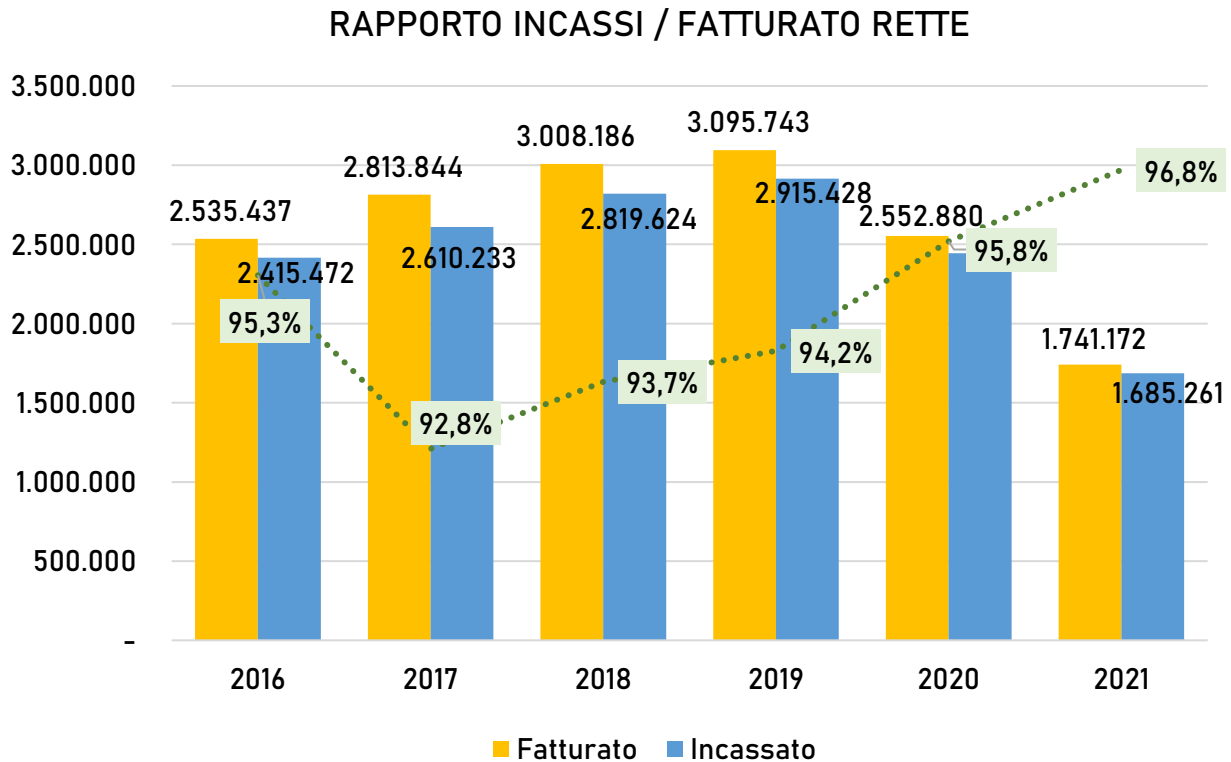
### 1. Presenze personale dipendente

#### Indicatore presenza sul posto di lavoro



Questo dato, decisamente confortante, va calato all'interno di un anno molto condizionato dalla pandemia. Pertanto, considerate le difficolt che tutti i dipendenti hanno dovuto in questo anno cos difficile, riteniamo particolarmente positivo che il dato sia nella media degli ultimi 5 anni.

## 2. Rapporto fatturato / incassato (crediti per rette)



Da questo dato si evince una crescita davvero importante della capacit della Azienda di ridurre e contenere la morosit.

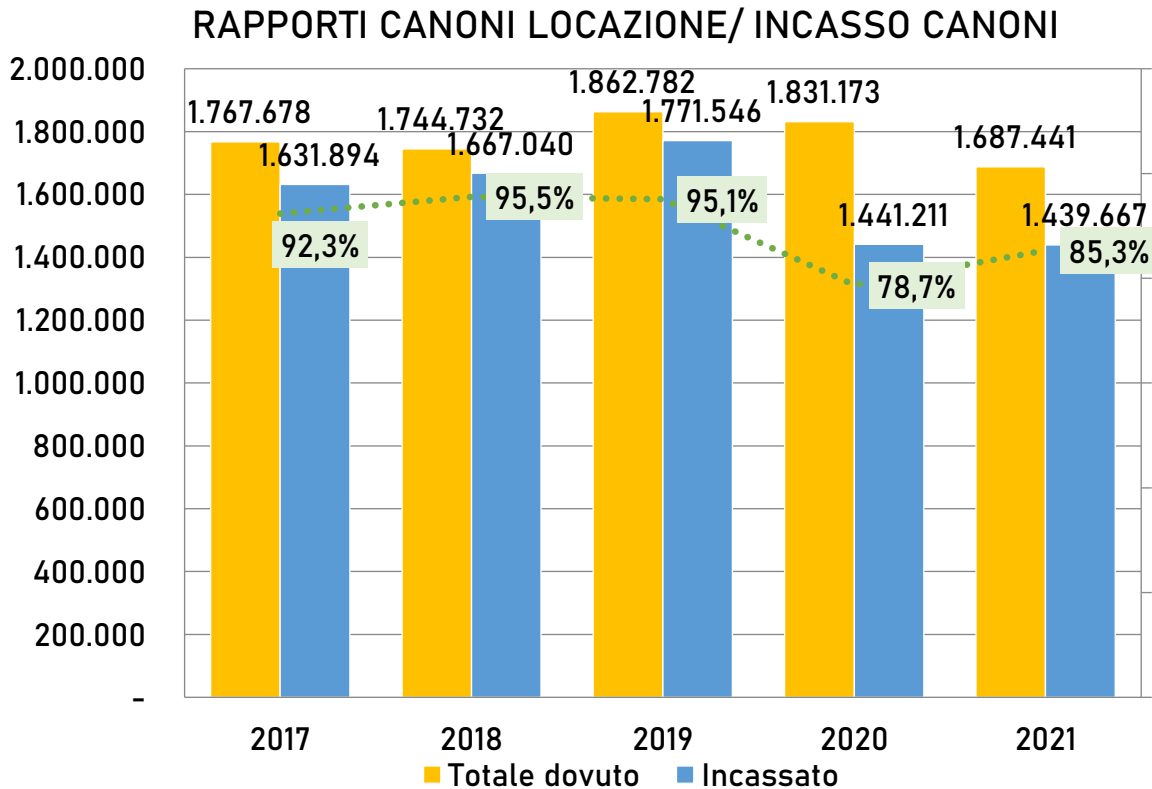
Rispetto al tema dei crediti, l'indicatore pi appropriato risulta il rapporto tra il totale incassato e il totale fatturato prendendo come riferimento l'anno solare che coincide con l'esercizio di bilancio.

I risultati evidenziano una percentuale molto elevata, pari al 96,8% per il 2021, registrando il migliore indicatore degli ultimi cinque anni come specificato dalla seguente tabella di riepilogo.

Il dato in crescita  davvero confortante. Allo stesso tempo si deve necessariamente registrare la drastica e significativa perdita di fatturato, dovuta ancora all'effetto della pandemia, che ha manifestato tutta la sua drammaticit proprio sul 2021. Nel corso del 2020 infatti, pur essendo stato l'anno di inizio del contagio da covid, tali effetti erano stati maggiormente assorbiti sui dodici mesi.

### 3. Rapporto canoni di locazione / incasso canoni

Anche nel caso del rapporto tra i canoni di locazione e il loro incasso, possiamo ripetere quanto detto prima per il dato delle rette. Cresce, infatti, il dato percentuale del recupero dell'incasso e allo stesso tempo decresce, in maniera importante il dato sui canoni dovuti relativi sia a contratti con finalità abitative che commerciali.



Il 2021 evidenzia un tasso dell'85,3%, purtroppo nettamente inferiore agli standard degli anni precedenti al Covid-19 ma tuttavia in miglioramento rispetto al dato negativo dell'esercizio precedente.

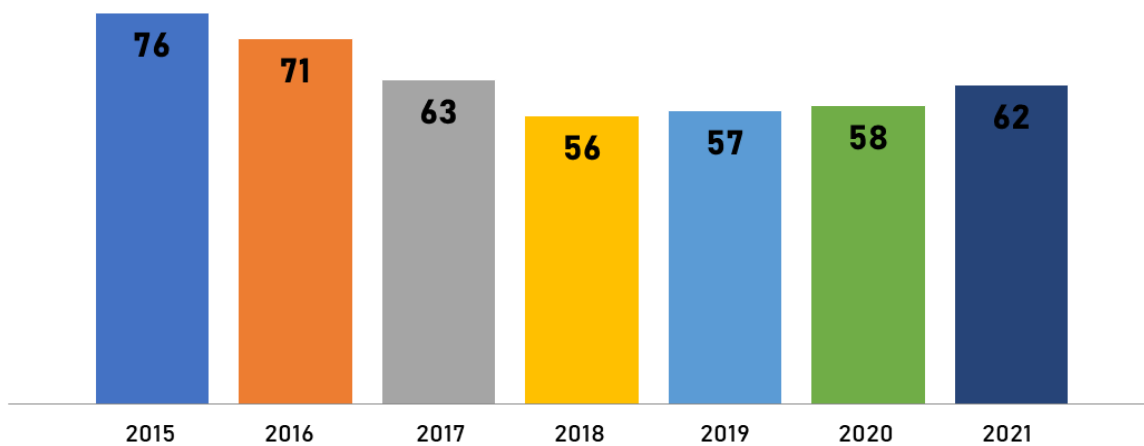
Nell'ultimo biennio, la motivazione dei dati inferiori agli standard precedenti è strettamente legata all'emergenza sanitaria ed i risvolti economici sulle locazioni legate soprattutto ad attività commerciali, specialmente in una città turistica come Firenze.

La variazione positiva dal 2020 al 2021 (circa +7%) è stata possibile da una parte grazie al cosiddetto "bonus locazioni" messo in campo dal Governo, di cui Montedomini ha anche provveduto ad accettarne la cessione del credito in proprio favore, nonché per effetto di piani di rateizzazione concordati con alcuni conduttori. Il seguente dettaglio analitico specifica la composizione dei sopra detti indicatori:

#### 4. Numero di unità immobiliari libere

Questo dato va contestualizzato con il complessivo stato di conservazione del patrimonio di Montedomini. Complessivamente, infatti, le unità immobiliari hanno da diverso tempo necessità di un forte e importante risanamento. Il difficile cammino è iniziato qualche anno fa, portando il dato in progressiva riduzione. Allo stesso tempo però da una parte lo stesso patrimonio istituzionale ha reso necessario importanti interventi di messa in sicurezza (si pensi in particolare ai lavori anti incendio), dall'altra il forte turn over dei nostri inquilini ha reso difficile continuare a mantenere basso il numero di unità immobiliari libere. Tutto questo peraltro è stato reso decisamente più complesso dalla pandemia che ha "bloccato" lavori, cantieri, per poi vedere nel corso del 2021 un progressivo aumento dei costi degli stessi.

### Unità immobiliare libere

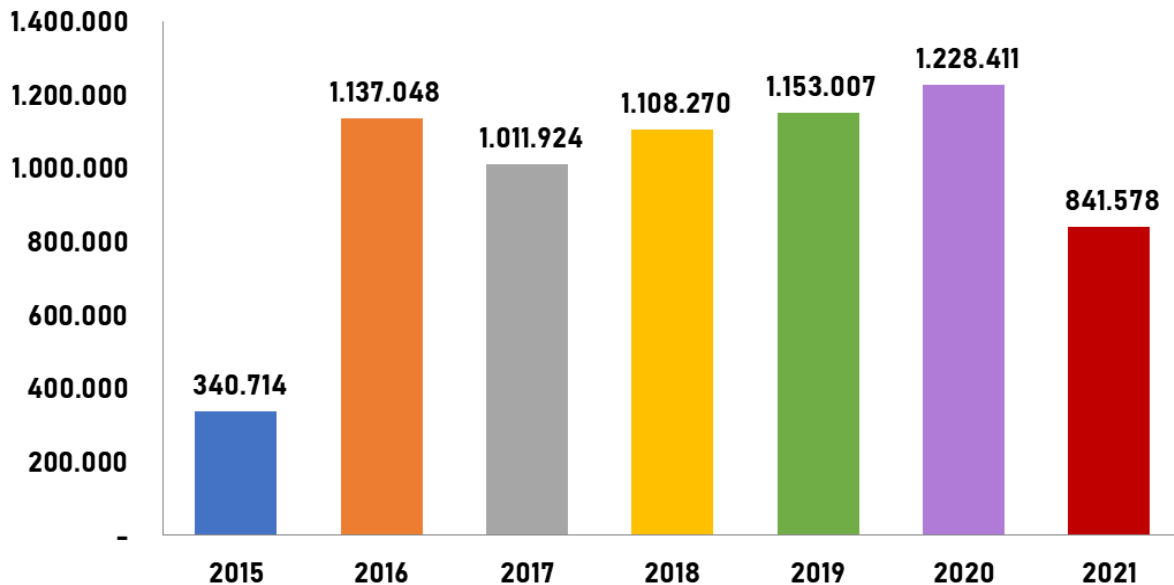




## 5. Valore investimenti

È decisamente confortante vedere che il dato sugli investimenti continua ad essere sempre molto elevato, pur nel contesto difficile sin qui descritto. Sicuramente il dato risente anche del notevole impegno profuso in questi anni dall'Azienda per la messa in sicurezza delle strutture.

**Valore investimenti annuale**



14

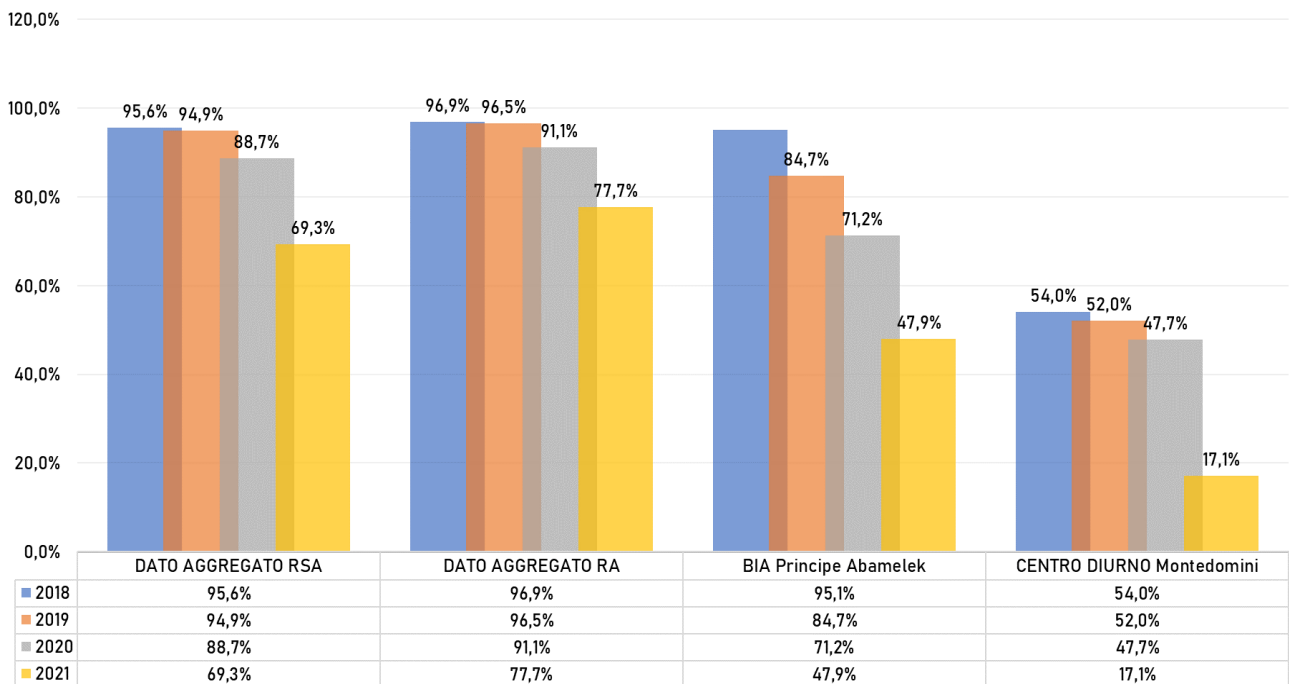
Dall'analisi dei dati si nota come fino al 2014, a causa di una importante sofferenza finanziaria, l'ASP non fosse in condizione di procedere con investimenti, se non per minime situazioni improrogabili mentre dal 2015 il valore degli investimenti ha mediamente sempre superato il milione di euro annuo.

L'anno 2020 fa registrare il valore più elevato degli ultimi anni, ovvero 1.228.411 euro mentre nel 2021 si registra un valore leggermente inferiore a 1 milione di euro ma semplicemente dovuto agli stati di avanzamento dei lavori di adeguamento antincendio presso il reparto RSA 1 (in corso di esecuzione), la cui parte principale verrà imputata al prossimo bilancio. Circa il 90 % delle spese per investimento hanno riguardato interventi di ristrutturazione del patrimonio immobiliare. Ulteriori investimenti eseguiti nel corso dell'esercizio fanno riferimento allo sviluppo di software, l'acquisto e la sostituzione di nuovi arredi, infissi e attrezzature necessari per il miglioramento continuo delle strutture dell'ASP.

## 6. Percentuale di occupazione RSA/RA/CD

In questi dati aggregati per tipologia di servizio è contenuta tutta la drammaticità di questi anni. La fortissima contrazione del dato di occupazione delle strutture è infatti il risultato di più fattori negativi. La chiusura delle strutture ai nuovi accessi ha infatti prodotto una progressiva riduzione delle presenze, unita ad un aumento del turnover delle stesse. I tanti limiti alla circolazione delle persone ha creato anche una certa sfiducia e timore nelle strutture sia residenziali che semi-residenziali. Particolarmente impressione il dato del Centro Diurno, che pure già partiva da un dato di sofferenza strutturale e che, con la diffusione della pandemia, rischia oggi di trovare una via di non ritorno.

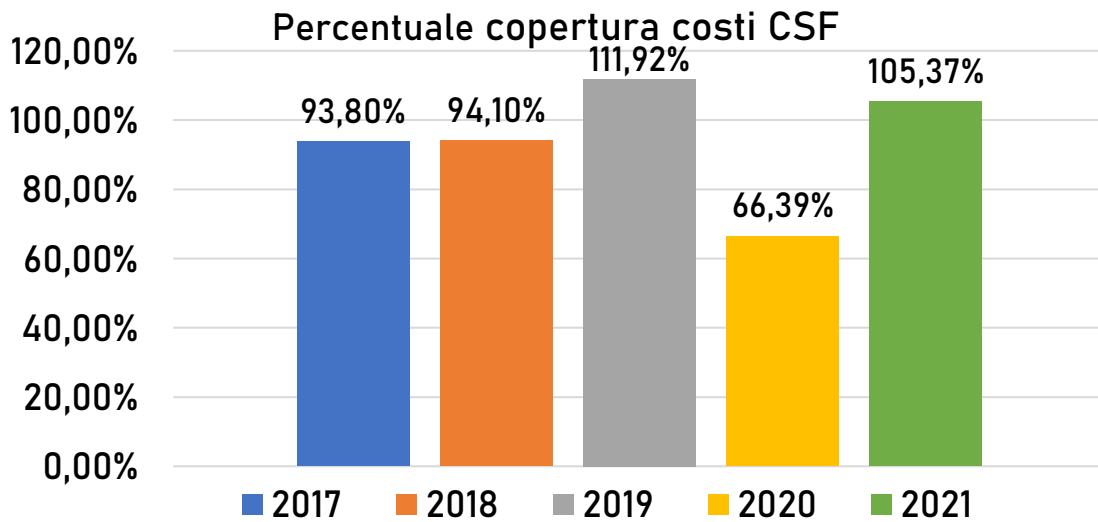
Percentuale occupazione RSA/RA/CD/BIA - Dati aggregati per struttura



## 7. Indice di copertura costi Centro Servizi e Formazione

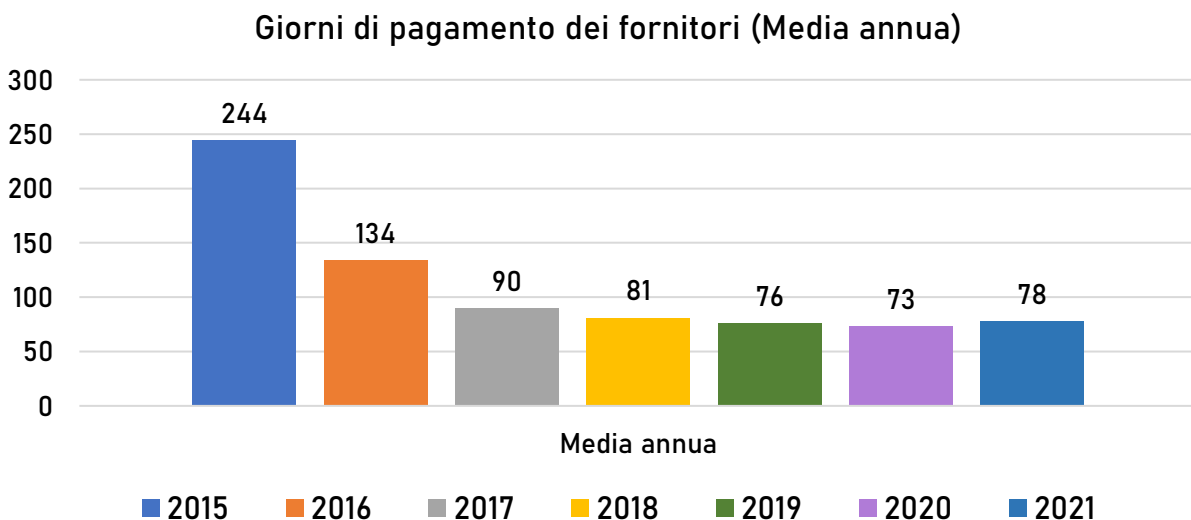
Nel corso del 2019, era emerso per la prima volta, che gli interi costi del servizio fossero coperti dai relativi ricavi.

Anche in questo caso, la pandemia ha prodotto l'effetto di una drastica discesa ad un livello molto piu basso della media degli anni precedenti. Da questo punto di vista, pertanto, riteniamo davvero confortante che nel corso del 2021 il dato sia tornato nuovamente a crescere e garantire una "autonomia" del Centro Servizi, pur ancora in un contesto non certo facile per la locazione delle sale, gli eventi e in generale per la mobilita delle persone.



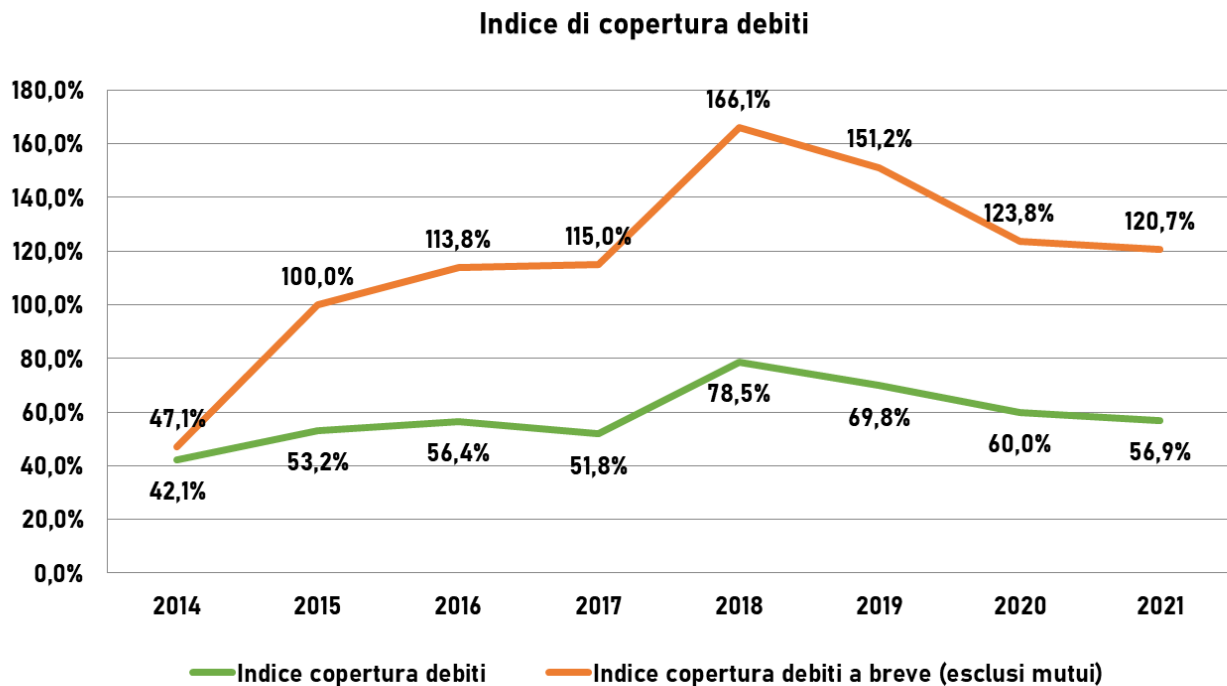
## 8. Indice di pagamento ai fornitori (GG)

Rispetto ai giorni medi di pagamento ai fornitori conferma un dato allineato ai precedenti due esercizi mentre il trend storico degli ultimi sei anni registra un miglioramento netto, passando da un valore di 244 giorni nel 2014 a 78 del 2021 come evidenziato dal seguente grafico:



## 9. Indice di copertura dei debiti

Il seguente grafico indica il rapporto della componente debitoria dell'ASP in relazione all'attivo circolante (crediti + disponibilità liquide). Il valore è espresso in una duplice forma, al lordo e al netto dei debiti a medio lungo termine (rappresentati per l'ASP esclusivamente da due rapporti di mutui ipotecari). In altre parole, l'indicatore rappresentato con il colore arancione prende in considerazione, al denominatore, soltanto i debiti a breve termine.



In generale la crescita del presente indicatore sta a significare una crescente stabilità patrimoniale e finanziaria dell'ASP, viceversa al decrescere della curva si delinea un mancato equilibrio finanziario.

In termini assoluti i crediti, espressi al netto dello specifico fondo svalutazione crediti, ammontano a 3.379.805 euro, le disponibilità liquide ammontano a 412.057 euro mentre i debiti totali pari a 6.659.954 euro.

Analizzando il trend storico si notano due importanti miglioramenti del rapporto di copertura dei debiti in occasione dell'accensione del mutuo avvenuta nel 2015 per un importo pari a 5 milioni di euro al quale è seguito un importante piano di alienazioni patrimoniali il cui aspetto più rilevante è riferito al 2018, anno di perfezionamento dell'alienazione dell'Istituto Demidoff per complessivi 3,9 milioni di euro.

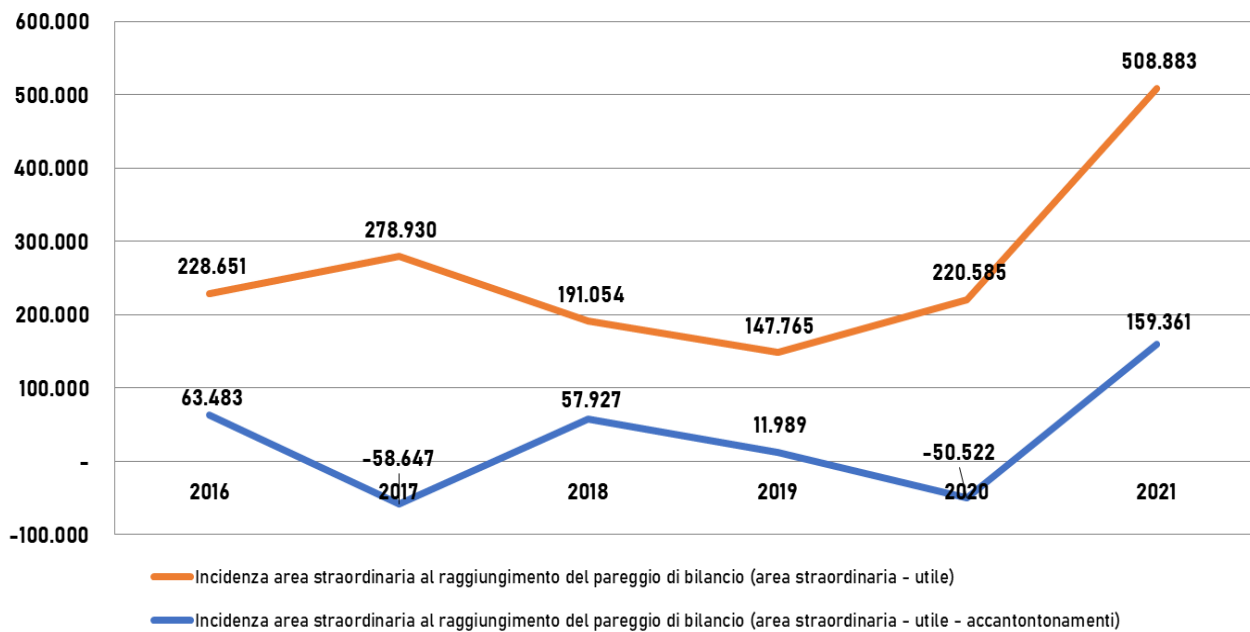
Il dato relativo al 2021 rileva una leggera nuova flessione, la motivazione è legata principalmente al pagamento degli importanti investimenti effettuati nel corso dell'anno come evidenziato dalla riduzione delle disponibilità liquide risultate al 31.12.2021 pari a circa 200 mila euro anche se tuttavia, tale dato è influenzato positivamente dai proventi di natura straordinaria derivanti dalla vendita di due unità immobiliari situate nel comune di Viareggio.

## 10. Incidenza area straordinaria

Gli indici relativi all'incidenza della gestione non caratteristica, come illustrato dal seguente grafico, sia in valori assoluti che percentuali evidenziano un importante peggioramento rispetto al trend avviato negli esercizi passati. Il valore, pari a 508.883 euro, rappresenta l'ammontare di proventi straordinari necessari al raggiungimento del pareggio di bilancio tenuto conto anche di tutti gli accantonamenti prudenziali inseriti nel conto economico. Come si nota anche dal grafico si assiste ad un netto peggioramento di tale indice rispetto agli esercizi precedenti con l'auspicio che nei prossimi esercizi si possa tornare ai valori degli anni precedenti al covid, anche se, anche il 2022 presenta al momento un elevato grado di incertezza.

Il medesimo dato, evidenziato con il colore blu (-),  calcolato senza tener conto degli accantonamenti evidenzia un trend pi stabile nell'ultimo triennio.

Incidenza area straordinaria





## • **Gli obiettivi aziendali 2021**

Ecco l'elenco degli obiettivi aziendali:

- 1) **Adeguamento del patrimonio alle nuove necessità:**
  - a) **Sicurezza e adeguamenti strutturali** - Gestione lavori e adeguamenti per Piano Antincendio nelle strutture di ASP Firenze Montedomini (RSA1 di Montedomini Sede, tutta la struttura di Principe Abamelek, San Silvestro e Fuligno)  
Progettazione del Piano Antincendio per la RSA 2 di Montedomini Sede - Piano di valorizzazione e riqualificazione degli immobili di ASP Firenze Montedomini
  - b) **Progetti e prospettive evolutive** - Progetto per trasformazione e restyling RSA 1 a Montedomini Sede (con relativi adeguamenti per i lavori antincendio, per la predisposizione dei locali, degli arredi e delle gare da espletare connesse) - Proposte strategiche per il futuro del Fuligno (con relativi adeguamenti dei lavori antincendio in base anche alla destinazione d'uso)
  
- 2) **Adeguamento della struttura organizzativa**
  - a) **Risorse umane** - Valutazione del cambio di CCNL da sanità pubblica a Funzione pubblica - Concorso per geometra e addetto alla comunicazione istituzionale - Implementazione dell'Ufficio Gestione sistema qualità - Implementazione URP
  - b) **Processi operativi** - Valutazione dell'operato delle tre cooperative dei servizi socio-assistenziali negli anni 2018-2021 attraverso una relazione ad hoc con trend annuale su indicatori strategici e decisioni conseguenti sulla scadenza dell'appalto - Pianificazione dei nuovi ingressi nelle RSA con relative procedure di accesso e parametri di gestione - Piano operativo per gestione delle richieste d'ingresso in RSA e ricerca di nuovi clienti con l'aiuto di promozioni mirate - Monitoraggio bimestrale dell'andamento economico - finanziario del Bilancio - Ulteriori scadenze di appalti strategici, decisioni e valutazioni future (Pulizie, Manutenzione Infrastruttura Informatica di rete e Concessione distributori automatici) - Nuova convenzione con SdS sui servizi domiciliari
  - c) **Digitalizzazione** - Passaggio e adeguamenti per PagoPA - Programma degli atti digitalizzato, con relativa formazione e adeguamenti organizzativi - Digitalizzazione dell'inventario per beni strumentali

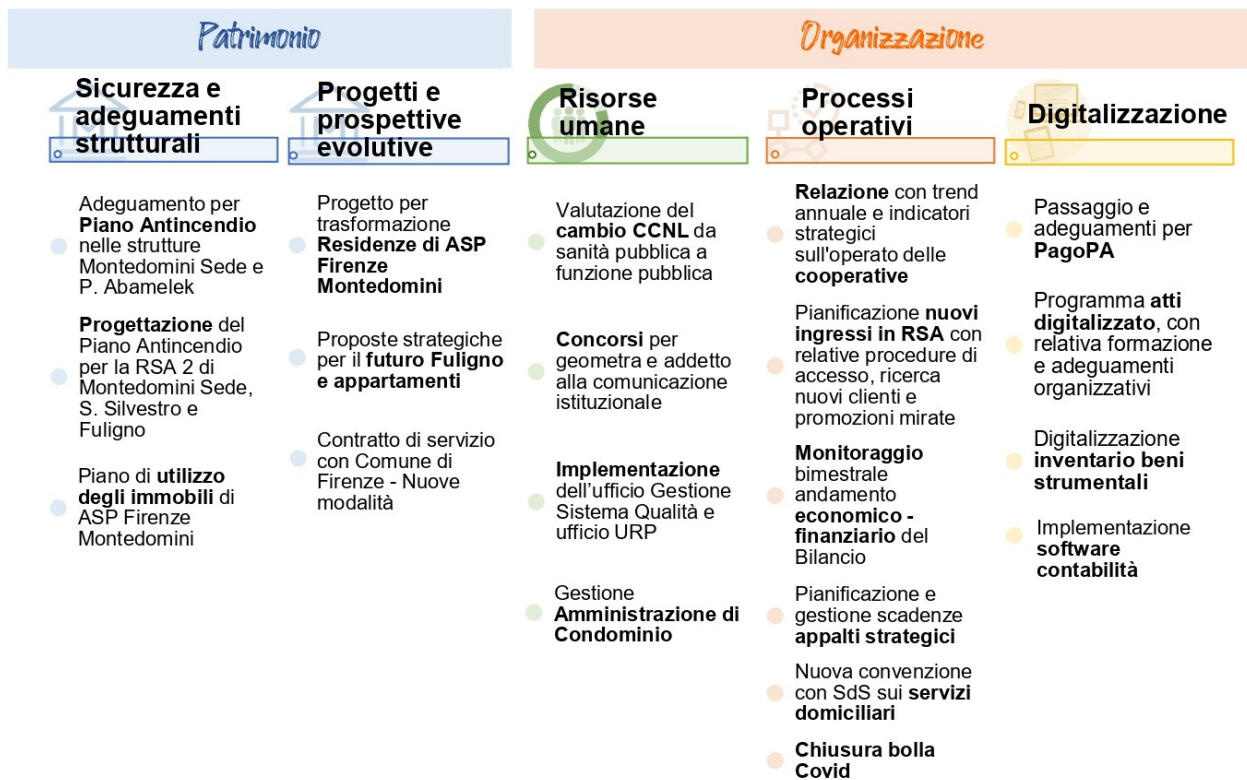
19

Agli obiettivi strategici sopra sintetizzati si aggiunge l'obiettivo costante e trasversale della prevenzione del fenomeno della corruzione e della massima trasparenza dell'azione amministrativa dell'ASP. A Tal fine è stato attivato un sistema di monitoraggio attraverso audit generale (MDM 9.2 rapporto di audit generale - 2021) effettuato dal Servizio Risorse Umane e Sistema Qualità.

I Responsabili di Servizio e gli Incarichi Funzionali, nell'ambito dei Settori di rispettiva competenza hanno partecipato al processo di gestione del rischio; concorrendo alla individuazione delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione e alla definizione di misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione e a controllarne il rispetto da parte dei dipendenti; vigilano sull'applicazione dei codici di comportamento. Vedi a seguire Obiettivo specifico con risultati.

Per rendere sempre più condiviso e di facile “applicazione” il documento riassuntivo di riferimento abbiamo, come per l’anno precedente, creato un semplice foglio plastificato che è stato distribuito a tutto il personale, affinché si potesse “tenerlo a vista” negli uffici, come costante punto di riferimento. Lo mostriamo qui di seguito:

## Obiettivi aziendali 2021: oltre il Covid



*“Anche se il timore avrà sempre più argomenti, tu scegli la speranza” (Seneca)*

### • OBIETTIVO 1 Adeguamento del patrimonio alle nuove necessità

Due erano i macro obiettivi:

- Sicurezza e adeguamenti strutturali - Gestione lavori e adeguamenti per Piano Antincendio nelle strutture di ASP Firenze Montedomini (RSA1 di Montedomini Sede, tutta la struttura di Principe Abamelek, San Silvestro e Fuligno) - Progettazione del Piano Antincendio per la RSA 2 di Montedomini Sede - Piano di valorizzazione e riqualificazione degli immobili di ASP Firenze Montedomini.

Di seguito riportiamo lo schema di monitoraggio degli obiettivi, che partendo dal processo, descrive le azioni, la documentazione di riferimento e il conseguente risultato finale.

| Obiettivi operativi (processo)   | Indicatore/Azioni   | Documentazione e di riferimento   | Risultato finale  |
|--|---|---|-------------------|
| Lavori per Piano Antincendio nelle strutture di ASP Firenze Montedomini: EX RSA1 Montedomini Sede    | Predisposizione gara<br>Aggiudicazione gara<br>Firma contratto<br>Esecuzione lavori | Verbale avvio lavori  | 100%              |
| Lavori per Piano Antincendio nelle strutture di ASP Firenze Montedomini: struttura Principe Abamelek | Presentazione N.O. MIBAC<br>Progetto esecutivo                                      | Approvazione progetto per NO  | 100%              |
| Progetto per Piano Antincendio nelle strutture di ASP Firenze Montedomini: Rsa San Silvestro         | Predisposizione gara<br>Aggiudicazione gara<br>Firma contratto<br>Esecuzione lavori | Verbale avvio lavori  | 100%              |
| Progetto per Piano Antincendio nelle strutture di ASP Firenze Montedomini: Fuligno                   | Presentazione N.O. MIBAC<br>Progetto esecutivo<br>Predisposizione gara              | NO MIBAC<br>Validazione progetto<br>Indizione gara                      | 100%              |
| Progettazione del Piano Antincendio per la RSA 2 Montedomini Sede.                                   | Valutazione varie opzioni<br>Incarico per progettazione<br>Presentazione N.O. MIBAC | NO MIBAC  | 50%               |
| Acquisti, arredi e forniture per gli ambienti ristrutturati di San Silvestro                         | Determina a contrarre<br>Determina di aggiudicazione<br>Contratto<br>Ordine         | Percentuale posti letto con nuovo arredo = 100% posti letto accreditati | Rimandato al 2022 |
| Piano di utilizzo degli immobili di ASP Firenze Montedomini  | Mettere a bando almeno fra 5 e 10 unità libere                                      | Bando   | 100%              |

---

 21

Come si evince dallo schema, la stragrande maggioranza delle azioni sono state realizzate.

- b. Progetti e prospettive evolutive - Progetto per trasformazione e restyling RSA 1 a Montedomini Sede (con relativi adeguamenti per i lavori antincendio, per la

predisposizione dei locali, degli arredi e delle gare da espletare connesse) - Proposte strategiche per il futuro del Fuligno (con relativi adeguamenti dei lavori antincendio in base anche alla destinazione d'uso)

| Obiettivi operativi (processo)   | Indicatore/Azioni  | Documentazione di riferimento                 | Risultato finale |
|--|--|---|------------------|
| Progetto per trasformazione Residenze dell'ASP Firenze Montedomini                                 | Formulare proposte e idee progettuali per il riutilizzo della RSA 1 dopo i lavori antincendio  | Progetto di fattibilità (Relazione)           | 100%             |
| Proposte strategiche per il futuro del Fuligno, destinazione d'uso della Foresteria                | Valutare, una volta terminato l'appalto del Comune di Firenze, come utilizzare la Foresteria, anche in vista dei prossimi lavori antincendio   | Progetto di fattibilità (Relazione)           | 100%             |
| Proposte strategiche per i 16 appartamenti e chiusura Contratto di Servizio con il Comune          | Elaborare con il Comune di Firenze un progetto di utilizzo degli immobili secondo una valutazione degli appartamenti nell'ambito del nuovo Piano casa  | Convenzione                                   | 100%             |
| Completamento stesura del documento definitivo per l'approvazione del Consiglio di Amministrazione | Completare il documento d'insieme che fotografa le tematiche ed aree più sensibili degli scopi statuari dell'azienda, prevedendo un piano anche biennale di miglioramento qualitativo dello stare del vivere e del produrre all'interno dell'ASP | Documento ed atti amministrativi se necessari | 100%             |

|  |  |                   |      |
|--|--|-------------------|------|
| Conclusione sotto l'aspetto contrattuale della presenza del Centro Anziani Zona Centro definendo spazi occupati e rimborso uso locali obiettivo sospeso nel 2020 | Protocollo d'intesa/Convenzione con il Comune di Firenze | Accordo raggiunto | 100% |
|--|--|-------------------|------|

Anche in questo caso le azioni risultano realizzate.

Più in generale, la stragrande maggioranza degli obiettivi operativi è stata realizzata con successo e con percentuali del 100%, tranne una eccezione.

Per il dettaglio e le motivazioni dei casi di non raggiungimento della percentuale del 100%, si rimanda al documento di sintesi denominato "Quadro sinottico degli obiettivi aziendali per l'anno 2021, con individuazione del personale incaricato e la documentazione di riferimento", agli atti dell'Amministrazione scrivente, tra i documenti del Sistema Qualità. In conclusione, considerando la tempistica e gli indicatori scelti per questo obiettivo, pensiamo che lo stesso sia stato raggiunto.

## • OBIETTIVO 2 Adeguamento della struttura organizzativa

23

Questo obiettivo era diviso in tre grandi azioni: Risorse umane, Processi operativi, Digitalizzazione.

Nel corso dell'anno, sono emerse ulteriori attività, tra le quali certamente la più rilevante è quella relativa al Villaggio Montedomini, progetto già descritto all'inizio della relazione.

- a) Risorse umane - Cambio di CCNL da sanità pubblica a Funzione pubblica - Concorso per geometra e addetto alla comunicazione istituzionale - Implementazione dell'Ufficio Gestione Sistema Qualità - Implementazione URP. Efficientamento ore del personale (Csf, Sada, Segreteria).

| Obiettivi operativi (processo) | Indicatore/Azioni | Documentazione di riferimento | Risultato finale |
|--------------------------------|-------------------|-------------------------------|------------------|
|--------------------------------|-------------------|-------------------------------|------------------|



|   |  |  |             |
|---|--|--|-------------|
| <p>Valutazione del cambio di CCNL da sanità pubblica a Funzione pubblica con simulazione di passaggio dell'attuale organico sia economico che giuridico evidenziando i pro e contro</p> | <p>Produzione del documento finale</p> | <p>Schemi di simulazione<br/>Relazione</p> | <p>100%</p> |
|---|--|--|-------------|

|   |   |  |             |
|---|---|--|-------------|
| <p>Concorso per geometra completo espletamento del procedimento entro il mese di maggio</p> | <p>Emissione graduatoria per assunzione</p> | <p>Graduatoria finale<br/>Atto di assunzione</p> | <p>100%</p> |
|---|---|--|-------------|

|  |   |  |            |
|--|---|--|------------|
| <p>Concorso per addetto alla comunicazione istituzionale espletamento del procedimento entro il mese di novembre</p> | <p>Emissione graduatoria per assunzione</p> | <p>Graduatoria finale<br/>Atto di assunzione</p> | <p>80%</p> |
|--|---|--|------------|

|   |   |                           |             |
|---|---|---------------------------|-------------|
| <p>Mobilità intercompartimentale per amministrativo C completo espletamento del procedimento entro aprile</p> | <p>Emissione graduatoria per assunzione</p> | <p>Atto di assunzione</p> | <p>100%</p> |
|---|---|---------------------------|-------------|

|  |   |   |             |
|--|---|---|-------------|
| <p>Implementazione dell'Ufficio Gestione sistema qualità con implementazione dei processi di lavoro e dei processi messi sotto monitoraggio dell'ufficio con stesura del piano di lavoro e condivisione con i Responsabili dei Servizi</p> | <p>Rispetto delle scadenze indicate nel piano annuale con decorrenza dal 01/04/2021</p> | <p>Piano dei processi.<br/>Piano di monitoraggio annuale.<br/>condiviso.<br/>Autid interni come da programmazione</p> | <p>100%</p> |
|--|---|---|-------------|

|   |   |                                     |             |
|---|---|-------------------------------------|-------------|
| <p>Implementazione URP con implementazione dei processi di lavoro e dei processi messi dove l'attività dell'Ufficio è trasversale con stesura del piano di lavoro e condivisione con i Responsabili dei Servizi</p> | <p>Rispetto del piano dei processi in termini di scadenze, aggiornamenti, chiusura procedimenti di competenza</p> | <p>Piano dei processi condiviso</p> | <p>100%</p> |
|---|---|-------------------------------------|-------------|

|  |   |  |            |
|--|---|--|------------|
| <p>Valutazione Progetto gestione Amministrazione di Condominio</p> | <p>Determina revoca incarico Studio Sani e comunicazione ad inquilini. Volturazione utenze. Tabelle millesimali. Sviluppo software Proveco con relativa modulistica per invio richieste rimborso ai singoli condomini. Registro formazione.</p> | <p>Gestione 8 complessi abitativi la cui proprietà risulta interamente di Montedomini.</p> | <p>90%</p> |
|--|---|--|------------|

|   |  |  |             |
|---|--|--|-------------|
| <p>Efficientamento nell'utilizzo lavoro personale del CSF</p> | <p>Tenuta dei giardini di Montedomini e del Fuligno, imbiancatura e riprese di alcuni spazi del Fuligno, movimentazione arredi Montedomini</p> | <p>Documentazione e fotografica scheda riepilogativa ore</p> | <p>100%</p> |
|---|--|--|-------------|

|  |   |                                     |                                     |
|--|---|-------------------------------------|-------------------------------------|
| <p>Efficientamento nell'utilizzo lavoro personale amministrativo per conclusione di inserimento dati utenze di tutti gli immobili locati e non</p> | <p>Implementazione sistema informativo Proveco per la gestione degli immobili, Inserimento dati utenze di tutti gli immobili locati e non</p> | <p>50% dei contatori registrati</p> | <p>70%<br/>203 contatori su 290</p> |
|--|---|-------------------------------------|-------------------------------------|

|  |  |  |            |
|--|--|--|------------|
| <p>Avvio nuove procedure di monitoraggio servizio SADA</p> | <p>Attualizzazione delle attività del servizio SADA con focalizzazione su alcuni elementi socio sanitari legati al rischio clinico: cadute, ospedalizzazione, decubiti, alimentazione/disidratazione ) sull'Accoglienza, sulla Procedura dei Valori e sulla sanificazione. Eseguire monitoraggi in presenza nelle strutture sulle nuove procedure elaborare Rapporti di audit Comunicarli all'Ufficio Qualità e al Resp. SGQ</p> | <p>Nuove procedure e nuova modulistica</p> | <p>70%</p> |
|--|--|--|------------|

|  |   |  |
|--|---|--|
| <p>Pianificato il fabbisogno formativo per l'anno 2021. Rilettura commentata e critica del Codice di Comportamento con particolare riferimento ai doveri specifici in stretta connessione con la definizione delle misure di prevenzione e della corruzione.</p> | <p>il Redigere il Piano della Formazione;<br/>Elaborare la relazione finale quale dato d'ingresso per il Piano di Formazione;<br/>Pianificare gli step formativi nell'anno solare;<br/>Individuare i soggetti interessati alla formazione e/o aggiornamento per ruoli formativi secondo il Piano;<br/>Valutare il numero dei partecipanti;<br/>Registrazione la documentazione acquisita attestante la partecipazione dei dipendenti alla formazione e/o aggiornamento;<br/>Contabilizzare i costi e gestisce il fondo formazione su indicazione della Direzione;<br/>Proporre gli atti autorizzativi e amministrativi.</p> | <p>"</p> <p>Preso contatto con docenza: i docenti (per trasparenza e privacy) per sviluppo del progetto didattico ed erogazione nel mese di settembre/ottobre e 100%</p> |
| <p>Rispetto triennale Anticorruzione</p>   | <p>piano Pubblicazione tempestiva di tutti i dati dell'Ente, completi e in formato aperto. Riscontro nei termini di legge di tutti gli accessi civici ed amministrativi pervenuti all'Ente. Attività di impulso e monitoraggio dell'attuazione, nell'ambito dei propri Servizi, delle misure e degli interventi previsti dal PTPCT da parte dei Responsabili di Servizio</p>  | <p>Piano Anticorruzione</p> <p>100%</p>  |

|   |  |   |      |
|---|--|---|------|
| Efficientamento dell'impianto idrico Sede Montedomini | Attivazione di un monitoraggio su tutta la rubinetteria e terminali delle Residenze e degli uffici per la verifica di perdite e segnalazione a mezzo di report da consegnare all'ufficio Manutenzione. Verifica di fattibilità di ritrovamento perdite nelle tubature ed attivazione incarico. | di un Report mensile Atti di assegnazione | 100% |
|---|--|---|------|

Dalla lettura del sistema di monitoraggio, si evidenzia che le azioni sono state realizzate, in alcuni casi anche con l'aggiunta di nuove attività. Le percentuali raggiunte sono in gran parte pari al 100%, salvo qualche eccezione.

Per il dettaglio e le motivazioni dei casi di non raggiungimento della percentuale del 100%, si rimanda al documento di sintesi denominato "Quadro sinottico degli obiettivi aziendali per l'anno 2021, con individuazione del personale incaricato e la documentazione di riferimento", agli atti dell'Amministrazione scrivente, tra i documenti del Sistema Qualità.

- b) Processi operativi - Valutazione dell'operato delle tre cooperative dei servizi socio-assistenziali negli anni 2018-2021 attraverso una relazione ad hoc con trend annuale su indicatori strategici e decisioni conseguenti sulla scadenza dell'appalto - Pianificazione dei nuovi ingressi nelle RSA con relative procedure di accesso e parametri di gestione - Piano operativo per gestione delle richieste d'ingresso in RSA e ricerca di nuovi clienti con l'aiuto di promozioni mirate - Monitoraggio bimestrale dell'andamento economico - finanziario del Bilancio - Ulteriori scadenze di appalti strategici, decisioni e valutazioni future (Pulizie, Manutenzione Infrastruttura Informatica di rete e Concessione distributori automatici) Villaggio Montedomini

| Obiettivi operativi (processo)   | Indicatore/Azioni  | Documentazione di riferimento | Risultato finale |
|--|--|-------------------------------|------------------|
| Relazione dell'operato delle tre cooperative dei servizi socio-assistenziali negli anni 2018-2021 attraverso una relazione ad hoc con trend annuale su indicatori strategici e decisioni conseguenti sulla scadenza dell'appalto | Elaborare una relazione sul triennio che sia da supporto al Cda per la decisione in merito al rinnovo o alla nuova gara. Fornire spunti sul nuovo bando (unico lotto), far deliberare il Cda entro marzo | Relazione                     | 100%             |

Pianificazione dei nuovi ingressi nelle RSA con relative procedure di accesso e parametri di gestione

Riportare il tasso di occupazione almeno al 75%, poi a regime al 95%

Report su chiamate e contatti con Assistenti Sociali di riferimento con registrazioni delle risposte per ingressi

75%

Monitoraggio bimestrale dell'andamento economico finanziario del Bilancio

100% del monitoraggio bimestrale

Report analisi scostamenti bimestrale. Analisi cash flow bimestrale. Analisi semestrale fabbisogno finanziario a medio lungo termine.

100%

Ulteriori scadenze di appalti strategici decisioni e valutazioni future (Concessione distributori automatici)

Distributori automatici installati =100% n. distributori previsti nel capitolato speciale

Determina a contrarre di Determina di aggiudicazione Concessione Verbale di avvenuta installazione

Rinviato Anno 2022 causa Covid 20

Ulteriori scadenze di appalti strategici, decisioni e valutazioni future ( Pulizie )

Nuovo contratto di servizio

Determina a contrarre/adesione a convenzione Determina di aggiudicazione Contratto di servizio Verbale di presa in carico dei locali

100%

Ulteriori scadenze di appalti strategici, decisioni e valutazioni future (Gara Per Mutuo)

Stesura capitolato d'appalto Pubblicazione atti di Supporto all'iter di presentazione domande e risposte interrogazioni

Documenti di Gara di appalto pubblicati

100%

|  |   |   |      |
|--|---|---|------|
| Ulteriori scadenze di appalti strategici, decisioni e valutazioni future (Appalto servizi socio-assistenziali 3 RSA Montedomini) | Stesura capitolato d'appalto pubblicazione atti di supporto all'iter di presentazione domande e risposte interrogazioni   | Documenti di Gara di appalto pubblicata   | 100% |
| Prima convenzione con SdS sui servizi domiciliari  | Revisione testo che contenga le precedenti funzioni e che sia integrato da altre attività in ambito domiciliare.  | Testo di revisione  | 100% |
| Chiusura bolla Covid   | Sistema di fatturazione alla ASL e contestuale emissione di note di credito al comune e agli ospiti a storno di prestazioni a loro imputate nei mesi delle bolle. Infine, una volta emessi i documenti sarà necessario spiegare ai referenti degli ospiti come e quanto pagare nei mesi successivi. | Fatturazione Convenzione  | 100% |
| Villaggio Montedomini  | Formulare protocollo tra Enti, elaborare progetto di fattibilità con KPMG, trovare finanziamenti  | Protocollo d'intesa e studio di fattibilità. Richiesta finanziamento alla Regione Toscana | 100% |



|  |  |  |      |
|--|--|--|------|
| Organizzazione del Cuore di Firenze  | Creazione di casella posta elettronica dedicata con i colleghi della Comunicazione e Grafica e l'Agenzia Once Supporto | Relazione sulla gestione Charity Dinner Il Cuore di Firenze<br>La locandina di una tipologia di invito<br>Tutti i documenti prodotti nella gestione dell'evento da parte della segreteria sono conservati nella dir di Segreteria Il Cuore di Firenze 2021 | 100% |
| Ampliamento dei servizi di assistenza familiare del progetto alla domiciliarità per persone con limitazione dell'autonomia | Mantenere aggiornato ed invio Ed Elenco dei beneficiari con l'importo da erogare                                       | Registro dei beneficiari con l'importo da erogare  | 100% |

Anche in questo caso si evidenziano le tante azioni intraprese con alte percentuali di raggiungimento del risultato atteso. Il Progetto del Villaggio Montedomini, peraltro, nel corso del 2021 è andato addirittura oltre l'aspettativa iniziale, perché in aggiunta alla sottoscrizione dell'accordo di intesa e del progetto di fattibilità, ha visto anche la formalizzazione di uno schema di finanziamento, presentato e approvato, alla Regione Toscana. In tal modo il Progetto è stato già finanziato, nel corso del 2021, per almeno il primo lotto, intercettando un finanziamento statale derivante da fondi a sostegno della lotta al Covid, che ha dato subito una impronta importante allo stesso.

Al progetto, alla sua presentazione e alla sensibilizzazione della città e delle Istituzioni coinvolte è stato peraltro dedicata una serata ad hoc del "Cuore di Firenze", evento di grande impatto su Firenze.

Per il dettaglio e le motivazioni dei casi di non raggiungimento della percentuale del 100%, si rimanda al documento di sintesi denominato "Quadro sinottico degli obiettivi aziendali per l'anno 2021, con individuazione del personale incaricato e la documentazione di riferimento", agli atti dell'Amministrazione scrivente, tra i documenti del Sistema Qualità.

- c) Digitalizzazione - Passaggio e adeguamenti per PagoPA - Programma degli atti digitalizzato, con relativa formazione e adeguamenti organizzativi - Digitalizzazione dell'inventario per beni strumentali

| Obiettivi operativi (processo)   | Indicatore/Azioni   | Documentazione di riferimento   | Risultato finale |
|--|---|---|------------------|
| Passaggio e adeguamenti per PagoPA   | Avvio del sistema PagoPA come nuova modalit  di pagamento   | Registro formazione. Scelta e attivazione partner tecnologico. Modifica fatturazione attiva e trasmissione avvisi di pagamento. Sviluppo applicativo DePAG come nuova piattaforma di collegamento tra ASP e clienti. Nuova modalit  di incasso mediante scarico giornale di cassa con tracciato conforme del tesoriere. | 100%             |
| Implementazione programma degli atti digitalizzato con relativa formazione e adeguamenti organizzativi | Scegliere il sistema pi  adatto alle esigenze dell'Azienda, farsi dare una promo, attivare il gestionale e formare il personale | Implementazione nuovo software Adozione prima determina digitalizzata   | 80%              |
| Digitalizzazione dell'inventario per beni strumentali  | Inventario RSA2 /RA Montedomini 100%  | Indagine di mercato per individuazione software Determina di acquisto software Formazione Lettera contratto Mappatura locali Mappatura beni   | 100%             |
| Digitalizzazione dell'inventario per beni strumentali Fuligno  | Inventario Fuligno Presidio   | Indagine di mercato per individuazione software Determina di acquisto software Lettera contratto Mappatura locali Mappatura beni  | 100%             |

|   |                                      |  |            |
|---|--------------------------------------|--|------------|
| <p>Implementazione software contabilità per monitoraggio determine / cig rispetto al totale fatturato e liquidato e condivisione (in consultazione) con altri uffici.</p> | <p>100% implementazione software</p> | <p>Report incontri di confronto con sistemisti DataProcessing. Analisi / Test proposta di implementazione ed eventuali richieste di personalizzazione. Valutazione preventivo ed eventuale determina. Inserimento dati storici e dell'anno in corso sul nuovo sistema per nuova documentazione / report per singola determina / CIG. Manuale operativo per consultazione da parte di altri uffici del fatturato e liquidato.</p> | <p>80%</p> |
|---|--------------------------------------|--|------------|

La maggioranza degli obiettivi operativi è stata realizzata con successo e con percentuali del 100%, tranne due casi.

Per il dettaglio e le motivazioni dei casi di non raggiungimento della percentuale del 100%, si rimanda al documento di sintesi denominato "Quadro sinottico degli obiettivi aziendali per l'anno 2021, con individuazione del personale incaricato e la documentazione di riferimento", agli atti dell'Amministrazione scrivente, tra i documenti del Sistema Qualità. In conclusione, considerando la tempistica e gli indicatori scelti per questo obiettivo, pensiamo che lo stesso sia stato raggiunto.

## • **OBIETTIVO 3 | Prevenzione corruzione e trasparenza**

Con riguardo all'assolvimento delle disposizioni previste dal Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, come obiettivo strategico trasversale su tutti i Responsabili dei Servizi e della Direzione Generale ed a cascata su tutto il personale sono stati strutturati tre indicatori di risultato come segue:

| Indicatori di risultato  | Strumento di misura  | Target |
|--|--|--------|
| Pubblicazione tempestiva di tutti i dati dell'Ente, completi e in formato aperto   | Rapporto percentuale tra i dati effettivamente pubblicati e quelli per cui si era tenuti | 100%   |
| Riscontro nei termini di legge di tutti gli accessi civici ed amministrativi pervenuti all'Ente  | Rapporto percentuale tra gli accessi riscontrati e quelle pervenuti                      | 100%   |
| Attività di impulso e monitoraggio dell'attuazione, nell'ambito dei propri Servizi, delle misure e degli interventi previsti dal PTPCT da parte dei Responsabili di Servizio | Rapporto percentuale tra azioni implementate e azioni previste dal Piano                 | 100%   |

34

Durante l'anno è stato costantemente monitorato il rispetto di tali indicatori, l'esito positivo è dettato sia dal riscontro di totale assenza di segnalazioni e reclami sia dalla verifica effettuata sulla pubblicazione atti e documenti in Amministrazione Trasparente ed albo dell'Ente avvenute nei termini di legge, oltre che al riscontro degli accessi civici avuti nell'anno (nr. 10). Tutti con risposta entro i tempi previsti da regolamento interno.

Fa parte del piano degli obiettivi operativi anche la formazione annuale. Si conferma che la formazione in tema di anticorruzione, trasparenza o privacy nell'amministrazione pubblica resta un obiettivo primario e trasversale.

Nel dettaglio, nell'anno 2021, sono stati effettuati i seguenti corsi:

- corso di formazione in house svolto per tutti i dipendenti e collaboratori ad ottobre 2021, incentrato sulla tematica "Aggiornamento Codice di Comportamento interno ed il PTPCT: strumenti di una stessa medaglia", con relativa rilettura commentata e critica del Codice di Comportamento e particolare riferimento ai doveri specifici in stretta connessione con le misure di prevenzione della corruzione;
- corso mirato di aggiornamento su Privacy e GDPR rivolto a tutto il personale dell'Azienda;
- approfondimento sulle materie inerenti gli obblighi di pubblicazione e di trasparenza.

## • CONCLUSIONI

Il 2021 è stato, suo malgrado verrebbe da dire, un anno di transizione.

Non è stato certamente l'anno di riapertura e ripartenza che avevano auspicato tutti, considerando anche che il 2020 si era chiuso con l'avvio della tanto agognata partenza della campagna vaccinale.

Come prevedibile, è stato altresì un anno ancora più difficile, perché le conseguenze del primo anno di Covid hanno fatto sentire tutto il loro peso; inoltre possiamo dire che il virus è rimasto "in circolazione" per tutto l'intero 2021, di fatto bloccando gran parte delle attività fondamentali della nostra Azienda.

Allo stesso tempo l'anno ha segnato un cambio di passo, rispetto al 2020 di certo è stata colta l'occasione per "mettere in sicurezza" sotto diversi aspetti l'Azienda e preparare il terreno per una ripresa importante che davvero auspichiamo possa avvenire nel 2022.

Il grande sforzo organizzativo che l'Azienda ha messo in atto per adeguare il patrimonio alla normativa antincendio sarà infatti un prezioso lascito che il Consiglio di Amministrazione e la sua macchina amministrativa potrà dire di aver fatto per la Montedomini del futuro.

L'occasione dell'adeguamento, inoltre, ha permesso di mettere in atto una serie di scelte operative strategiche che erano davvero urgenti.

E' un po' come se avessimo "capito la lezione" del Covid, cercando di adattare Montedomini alle nuove sfide del futuro, per renderla più sicura, più attrezzata e forse anche più adatta ai tempi che ci troveremo davanti.

35

In tutto questo è stato davvero bello che il nuovo progetto del Villaggio Montedomini abbia iniziato a muovere i suoi passi proprio nel 2021 e proprio durante la pandemia: un progetto innovativo e importante che potrebbe diventare un terreno di sperimentazione e un nuovo "settore di sviluppo" per i nostri servizi.

L'altra grande sfida che è partita nel 2021 e che produrrà tutti i suoi effetti nel 2022 (e per i prossimi anni a venire) è costituito dal nuovo capitolato d'appalto, ricco di elementi innovativi, che ha previsto per la prima volta tra le altre cose, la formazione di un unico gestore per tutti i lotti funzionali. Siamo convinti che il nuovo bando possa essere il tassello per una nuova stagione di qualità dei servizi agli anziani. Peraltro la durata del nuovo appalto permetterà al Consiglio di Amministrazione uscente di poter lasciare a quello successivo tutto il tempo per poter valutare con attenzione gli effetti dello stesso e nel corso della prossima consiliatura decidere come e quanto discostarsi dalle linee guida di questo appalto. Anche questo pensiamo sia un modo corretto e lungimirante di pensare alla Montedomini del futuro.

Insomma, per concludere, possiamo affermare che il 2021 sia stato un nuovo inizio. Probabilmente la capacità di far fronte in maniera positiva alle avversità, ha fatto sì che coltivassimo le risorse che si trovano dentro di noi e - come la Fenice - dalle ceneri risorgeremo.