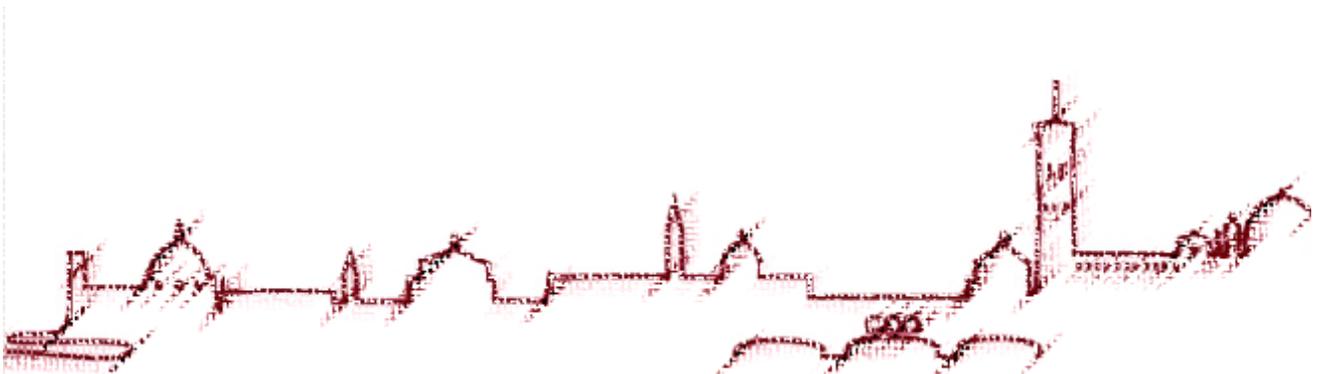


# Piano degli indicatori e dei risultati attesi di Bilancio 2023

1

ASP Firenze Montedomini

*Da sempre vicino alle persone fragili*



## Gli indicatori strategici di ASP Firenze Montedomini

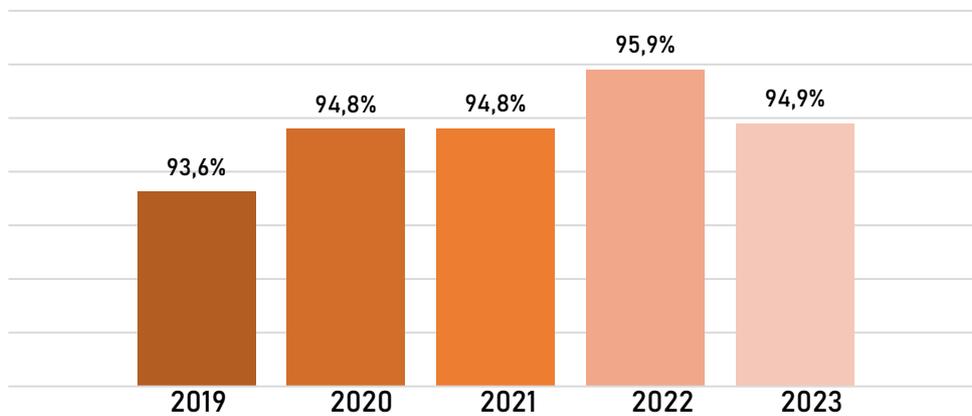
La banca dati sul reporting aziendale contiene informazioni riguardanti almeno dieci aree trasversali a tutti settori di intervento dell'Azienda.

Vediamoli nel dettaglio, in estrema sintesi:

### 1. Presenze personale dipendente

Si rileva negli anni un andamento piuttosto stabile dell'indicatore di presenza sul posto di lavoro. Per il 2023 l'indicatore presenta una percentuale del 94,9% che conferma anche per quest'anno un valore ben al di sopra dello standard di riferimento, fissato al 90%. I contrapposti indici di assenza ai minimi, inoltre, evidenziano un'alta partecipazione del personale alla vita lavorativa dell'azienda.

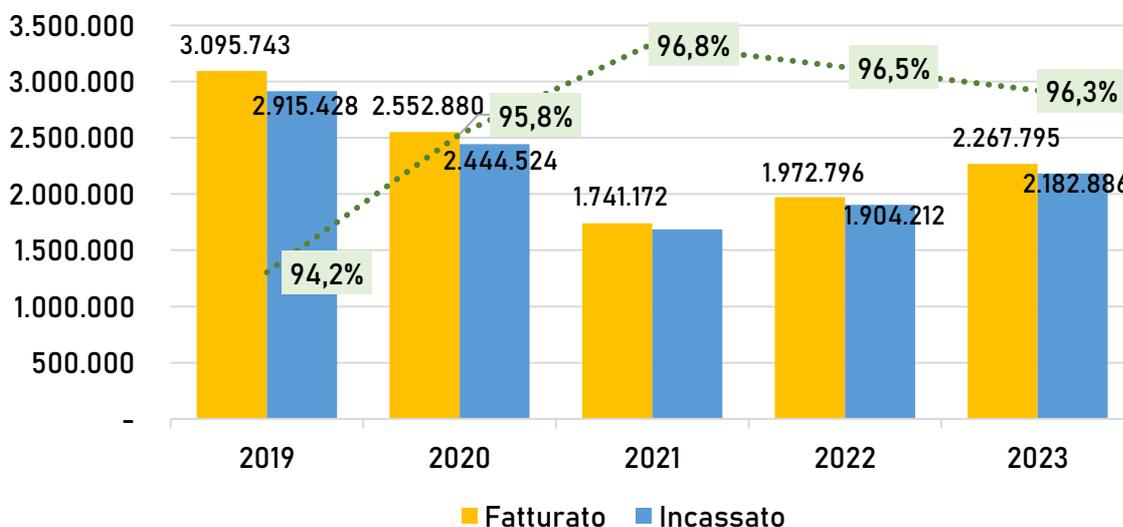
#### Indicatore presenza sul posto di lavoro



2

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

#### RAPPORTO INCASSI / FATTURATO RETTE



Da questo dato si evince una crescita davvero importante della capacità dell'Azienda di ridurre e contenere la morosità. Rispetto al tema dei crediti, l'indicatore più 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 96,3% per il 2023, registrando un livello leggermente inferiore all'anno precedente. La tabella di riepilogo fornisce un maggiore dettaglio rispetto ai valori assoluti e in particolar modo il rapporto tra il dovuto e l'incassato.

	2019	2020	2021	2022	2023
Crediti dovuti	180.315	108.356	55.911	68.584	84.909
Fatturato	3.095.743	2.552.880	1.741.172	1.972.796	2.267.795
Incassato	2.915.428	2.444.524	1.685.261	1.904.212	2.182.886
Indicatore	94,2%	95,8%	96,8%	96,5%	96,3%

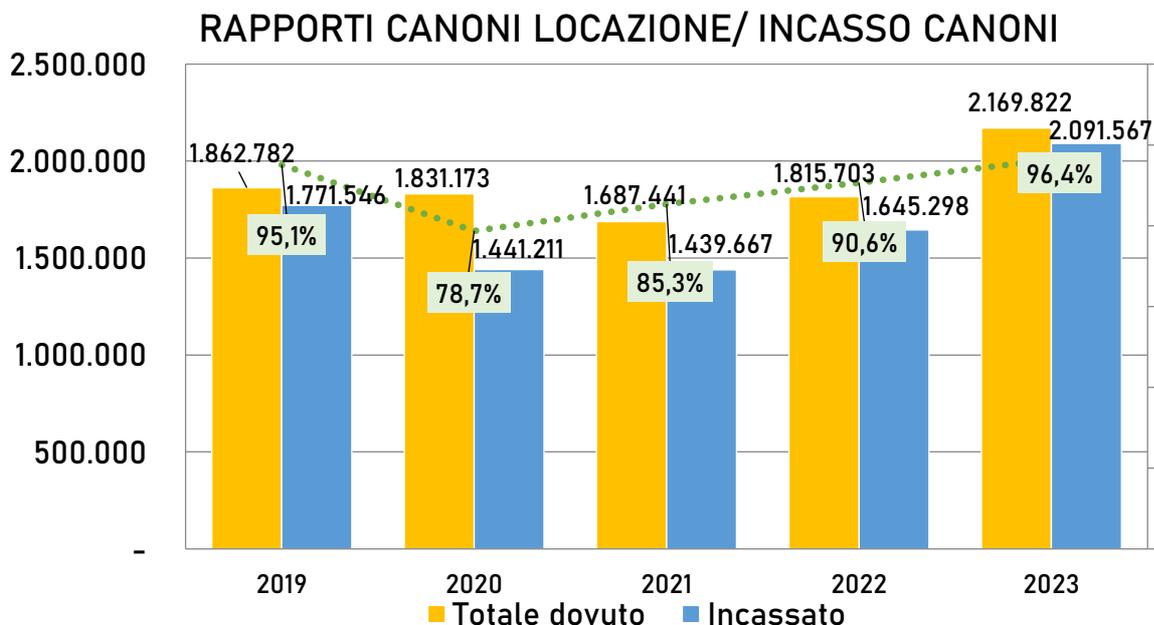
Il costante dato sul tasso di morosità, inferiore al 4% nel corso dell'ultimo triennio, è davvero confortante e frutto di un'attenta, tempestiva e scrupolosa attività di monitoraggio.

Dal grafico si nota la significativa crescita del dato relativo al fatturato, confermando il definitivo superamento degli effetti legati alla pandemia, che ha manifestato tutta la sua drammaticità proprio sul 2021.

In valori assoluti, nel breve periodo, non sarà possibile raggiungere i livelli di fatturato del quinquennio preso in considerazione vista la riduzione del numero di posti letto complessivi avvenuta con la chiusura della struttura Principe Abamelek.

3

### 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 in

presenza di un crescente ammontare dei canoni da locazione, i quali raggiungono un valore pari a euro 2.169.822, peraltro registrando il dato più alto di sempre in termini assoluti.

Il seguente dettaglio analitico specifica la composizione dei sopra detti indicatori:

	2019	2020	2021	2022	2023
Crediti dovuti	91.236	389.962	247.774	170.405	78.255
Affitti dovuti	1.844.339	1.813.043	1.670.734	1.797.726	2.148.339
Imposta di registro dovuta	18.443	18.130	16.707	17.977	21.483
Totale dovuto	1.862.782	1.831.173	1.687.441	1.815.703	2.169.822
Incassato	1.771.546	1.441.211	1.439.667	1.645.298	2.091.567
Indicatore	95,1%	78,7%	85,3%	90,6%	96,4%

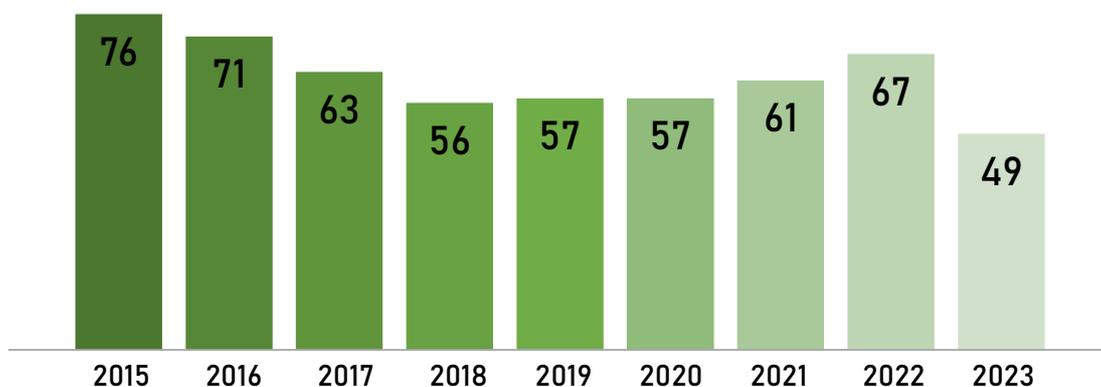
Il 2023 evidenzia un tasso nuovamente in crescita, per il terzo anno consecutivo e che si assesta al 96,4%, ovvero circa diciassette punti percentuali superiore all'anno 2020 in cui il Covid - 19 ha avuto un effetto veramente devastante, soprattutto per quanto riguarda i contratti di locazione di natura commerciale, specialmente in una città turistica come Firenze. Con questo dato, sia percentuale che assoluto, di fatto si può considerare decisamente superata la fase di crisi acuta legata al Covid e finalmente registrare valori che possono essere una solida base per energie dell'Azienda.

#### 4. Numero di unità immobiliari libere

4

L'indicatore relativo al numero di unità immobiliari libere va contestualizzato all'interno del generalizzato stato di conservazione del patrimonio dell'ASP Firenze 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. Contemporaneamente però da una parte, lo stesso patrimonio istituzionale ha richiesto importanti interventi di messa in sicurezza (si pensi in particolare ai lavori antincendio), dall'altra il forte turn over dei nostri inquilini ha reso difficile continuare a mantenere basso il numero di unità immobiliari libere. Tutto questo è stato reso decisamente più complesso anche dalla pandemia che ha "bloccato" lavori e cantieri, per poi vedere nel corso del 2021 un progressivo aumento dei costi degli stessi.

#### Unità immobiliare libere



Il dato relativo al 2023 evidenzia un dato estremamente positivo, ovvero pari a 49 unità immobiliari libere alla data del 31/12/2023, in forte riduzione rispetto al numero dell'anno precedente.

In realtà il dato necessita di un importante ulteriore commento, ricordiamo infatti che con Deliberazione del CdA n. 21 del 21/12/2022 e successiva comunicazione al Comune di Firenze, come previsto dalla L.R. 43/2004, è stata deliberata l'alienazione di un considerevole numero di unità immobiliari, indispensabile per finanziare l'ingente piano di investimenti futuro dell'ASP.

Trattasi complessivamente di 12 unità immobiliari e per tale ragione, pertanto, il dato reale degli immobili liberi al 31/12/2022 andrebbe considerato pari a 55 (67-12) mentre al 31/12/2023 pari a 38 (49-11) vista una prima vendita perfezionata in data 20/12/2023. Attualmente il piano di alienazioni sta proseguendo regolarmente compatibilmente con le risorse organizzative dedicate a tale attività straordinaria.

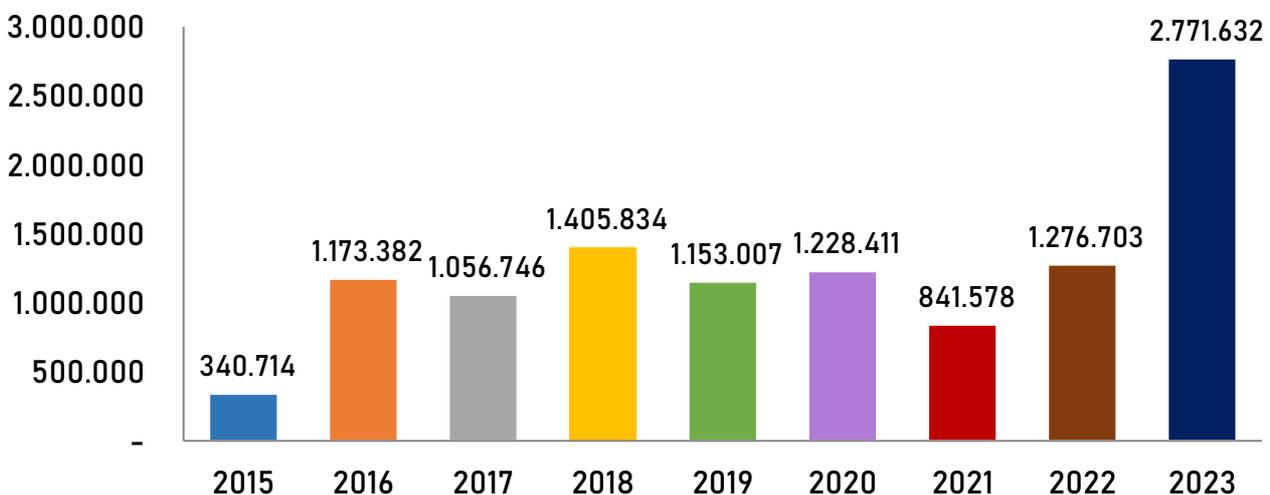
A seguito di una attenta analisi riguardo alla situazione finanziaria dell'ASP, una parte delle unità immobiliari, attualmente libere, saranno oggetto di ristrutturazione e successiva "messa a bando" al fine di massimizzare le suddette entrate.

## 5. Valore investimenti

È davvero impressionante il dato sugli investimenti del 2023 che continua ad essere in grande crescita, pur nel contesto difficile degli ultimi anni, prima per effetto del Covid e poi per l'aumento dei costi legati alle ristrutturazioni. Sicuramente il dato conferma anche il notevole impegno profuso in questi anni dall'Azienda, per la messa in sicurezza e adeguamento normativo delle strutture, unito nella maggior parte dei casi a ulteriori interventi volti al miglioramento qualitativo delle residenze.

5

### Valore investimenti annuale



Dall'analisi dei dati si nota come fino al 2015, 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 2016 il valore degli investimenti ha mediamente sempre superato il milione di euro annuo.

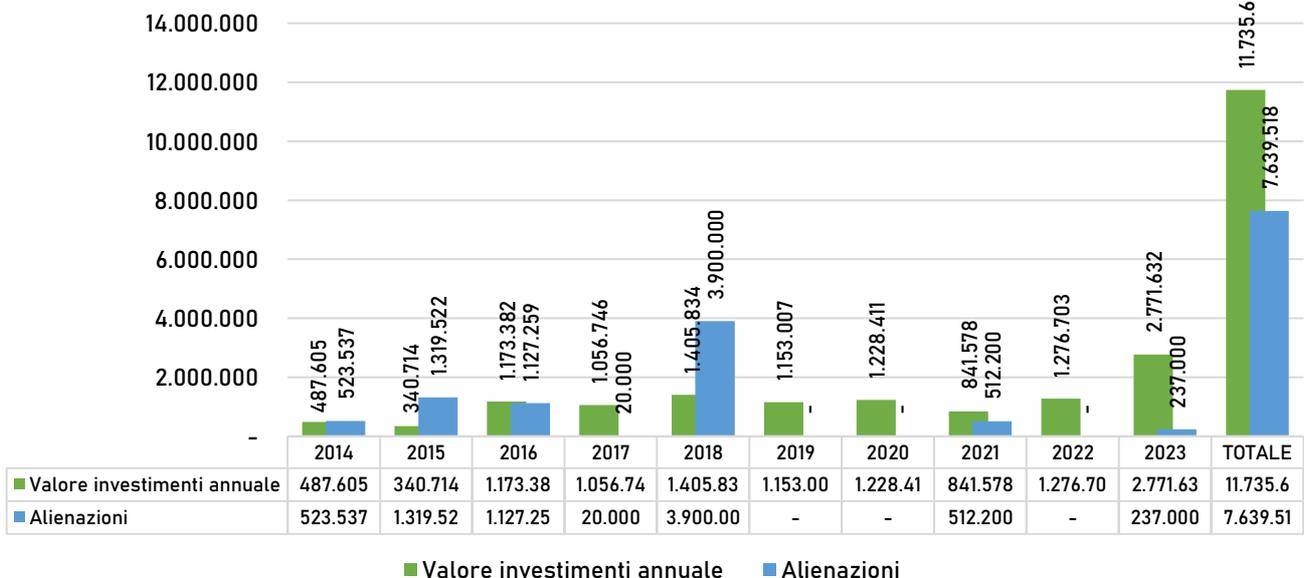
L'anno 2023, tra l'altro, fa registrare il valore più elevato degli ultimi anni, ovvero euro 2.771.632. Gli investimenti sono approssimativamente suddivisi così:

725.000 euro	Villaggio Montedomini
660.000 euro	Museo del Bigallo
600.000 euro	Lavori Antincendio (sedi Montedomini, S. Silvestro e Fuligno)
620.000 euro	Investimenti su immobili diversi
25.000 euro	Consolidamento strutturale S. Silvestro
107.000 euro	Diversi investimenti tra cui nuovi impianti, impianti condizionamento, arredi e attrezzature per reparti, etc.)
22.000 euro	Automezzi
13.000 euro	SW e Hardware

### 5 bis. Valore investimenti annuale / Alienazioni

In correlazione con l'indicatore precedente legato all'ammontare totale degli investimenti, è stato predisposto un indicatore che evidenzia le forme di finanziamento di tali investimenti attraverso una correlazione dei proventi straordinari derivanti da vendite rispetto agli investimenti attuati.

#### Valore investimenti annuale / Alienazioni



6

I dati sopra indicati evidenziano chiaramente il virtuoso programma di investimenti messo in atto dall'ASP. Complessivamente negli ultimi dieci anni si è assistito ad un livello di investimenti complessivi pari a oltre 11,7 milioni di cui solo 7,6 milioni finanziati con proventi derivanti da alienazioni patrimoniali.

Specialmente negli ultimi cinque anni si rilevano alienazioni patrimoniali per un valore di circa 750 mila euro a cui si contrappongono oltre 7 milioni di euro di investimenti.

E' importante, inoltre, analizzare meglio anche la composizione e le forme di copertura del piano degli investimenti totali. Gli investimenti, infatti risultano finanziati, sia dai già citati disinvestimenti patrimoniali ma anche dalla capacità dell'ASP di far ricorso ed intercettare attivamente contributi esterni, sia pubblici che privati.

Interessante notare come il piano degli investimenti del decennio 2014-2023, pari a complessivi circa 11,7 milioni di euro, sia stato finanziato per circa il 35% da forme di contributi in conto impianti

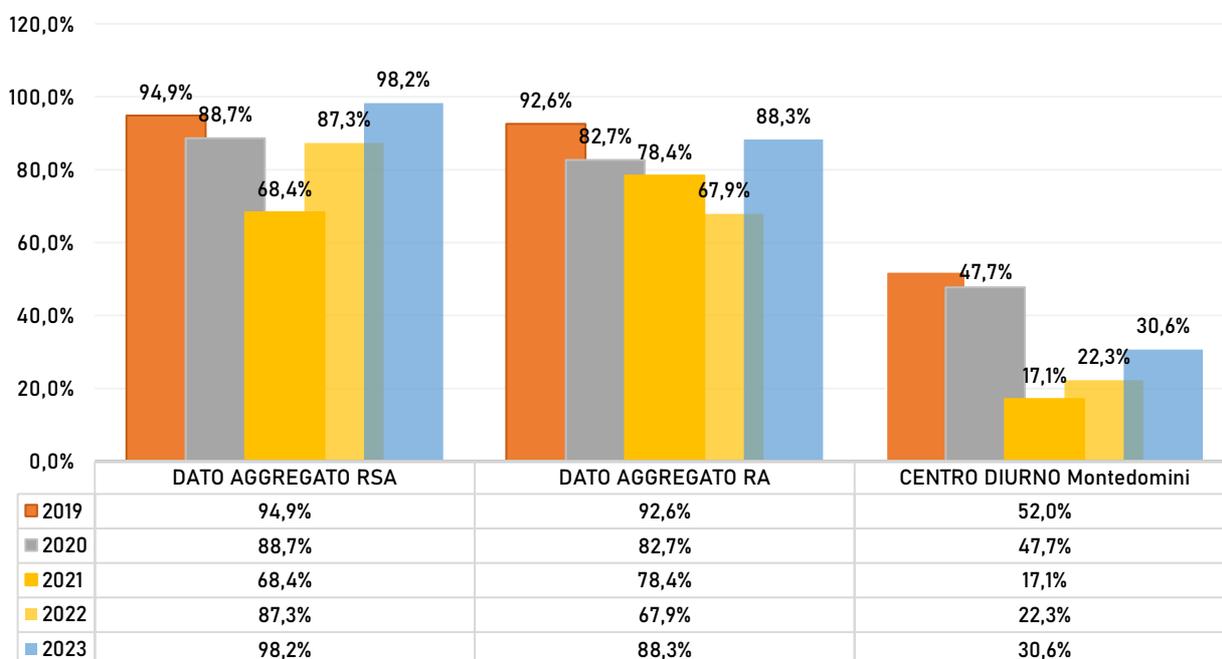
ricevute sia da soggetti pubblici che privati, mentre la quota residua è stata finanziata da alienazioni patrimoniali.

In estrema sintesi, è possibile confermare che tutti i proventi derivanti da alienazioni patrimoniali sono stati, negli ultimi 10 anni, totalmente destinati alla copertura di investimenti e assolutamente non imputati alla gestione corrente.

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

Questo dato rappresenta, insieme ad altri, la netta e significativa ripresa avvenuta negli anni post Covid: i risultati del 2023 fanno pensare ad un ritorno “alla normalità” che temevamo di non rivedere. Rispetto ai dati negativi del biennio 2020/2021 i grafici evidenziano un importantissimo cambio di tendenza, che nel corso dell’ultimo anno registra dati molto elevati, addirittura superiori al periodo pre-Covid.

Percentuale occupazione RSA/RA/CD - Dati aggregati per servizio



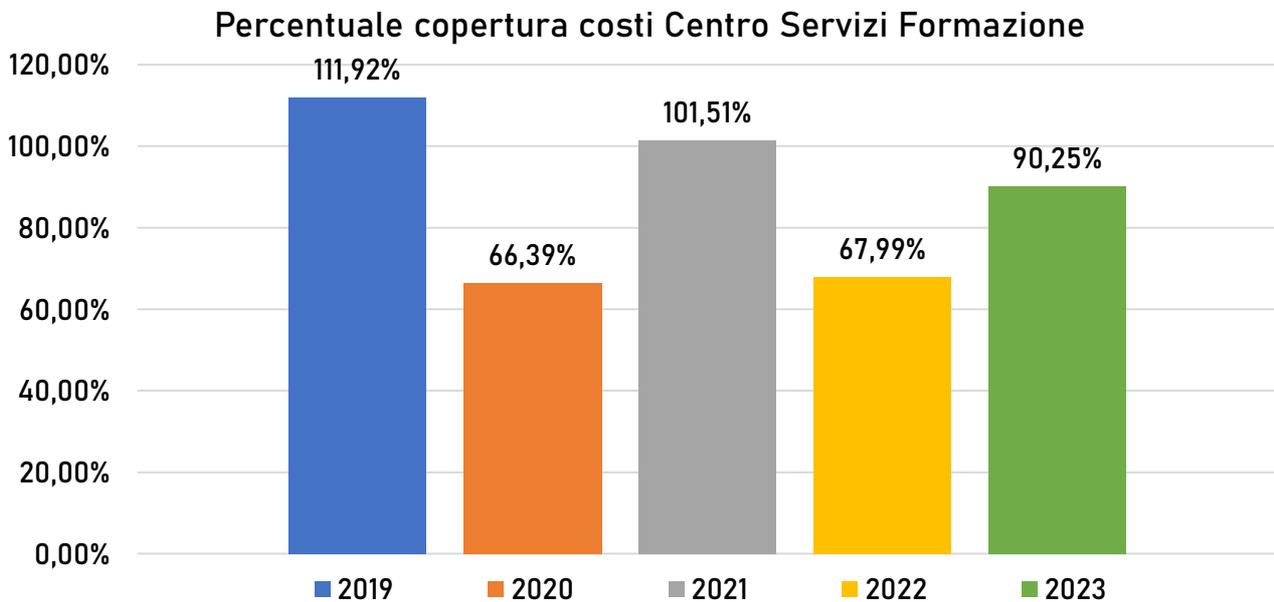
7

In particolare il dato relativo all’occupazione delle RSA risulta il più rilevante e significativo in assoluto mai visto da anni, raggiungendo il 98,2%: il dato rappresenta e costituisce il primario *core business* dell’azienda e ad oggi si contano un numero complessivo di 156 posti letto accreditati, a cui si aggiungono 22 posti di RA e 30 del Centro Diurno Alzheimer.

Il dato del Centro Diurno Alzheimer “Athena” evidenzia una significativa e importante inversione di tendenza, grazie alla riunificazione, avvenuta nel mese di novembre 2023, dei due centri diurni di Montedomini e del “Le civette”, gestito dalla ASL di Firenze. Tutti gli utenti presenti presso tale centro diurno hanno accettato di proseguire il servizio presso il centro diurno “Athena” dell’ASP e tale elemento ha notevolmente incrementato il tasso di occupazione, portandolo attualmente intorno al 75%. Naturalmente, il tasso medio annuo, di poco superiore al 30% è fortemente influenzato dai bassi livelli di occupazione dei primi dieci mesi dell’anno peraltro maturato con soli due mesi di attività del 2023. In termini assoluti, il dato del Centro Diurno è tornato a livelli di piena

sostenibilità che certamente saranno più evidenti nel corso del 2024, quando registreremo un anno intero di potenziale piena occupazione.

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



Il Centro Servizi e Formazione evidenzia un risultato in netto miglioramento rispetto al 2022, anno fortemente penalizzato dei lavori di ristrutturazione e adeguamento antincendio che hanno interessato la struttura del Fuligno e che hanno portato ad una riduzione dei canoni relativi alla locazione delle sale destinate ad attività formative e convegnistica.

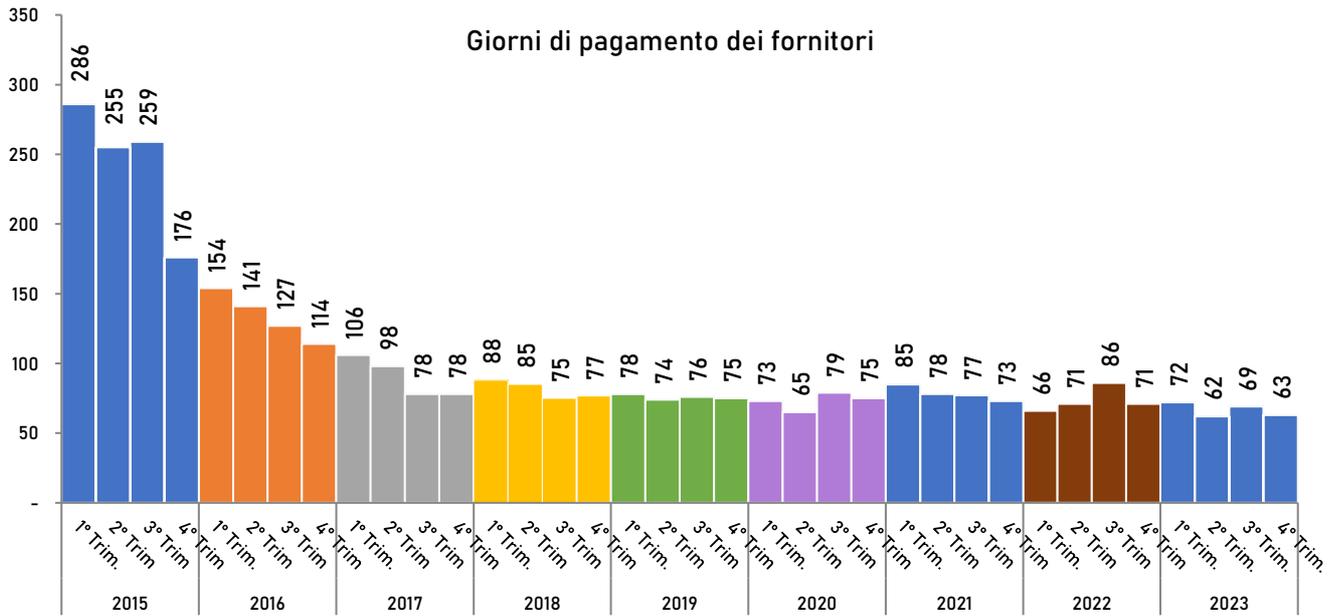
Il dato del 2023 non conferma una piena copertura dei costi del CSF ma tuttavia le previsioni del 2024 dovrebbero confermare, nuovamente, la piena copertura dei costi grazie ad un ulteriore incremento del fatturato.

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

Rispetto ai giorni medi di pagamento ai fornitori si conferma un dato allineato ai precedenti esercizi mentre il trend storico degli ultimi otto anni registra un miglioramento netto, passando da un valore medio annuo di 244 giorni nel 2014 a 63 del 2023.

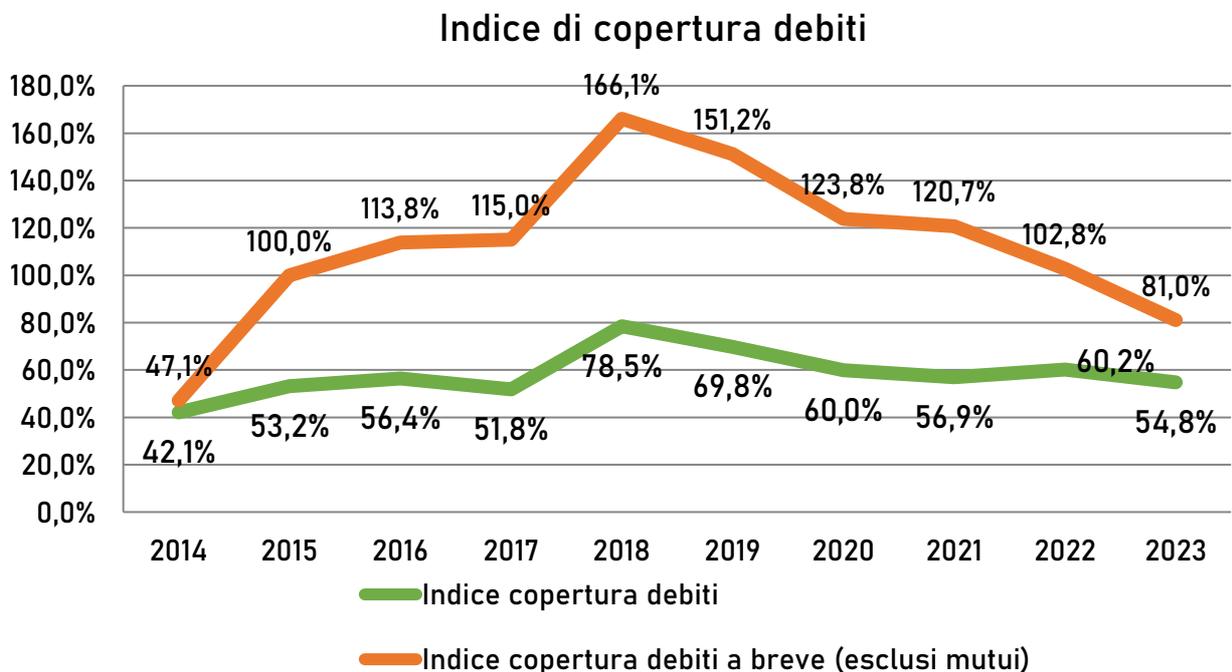
Il grafico è rappresentato con un indice espresso con cadenza trimestrale come pubblicato nella relativa sezione di Amministrazione Trasparente > Pagamenti dell'amministrazione > Dati sui pagamenti del nostro sito aziendale.

Il dato importante sta nel fatto di essere riusciti a mantenere dei tempi di pagamento sostanzialmente invariati sia negli anni contraddistinti dal Covid che anche nell'ultimo anno di forte criticità legata ai crescenti costi delle materie prime.



## 9. Indice di copertura dei debiti

L'indice di copertura dei debiti, espresso in percentuale, è dato dal rapporto tra l'attivo circolante (crediti al netto dello specifico fondo svalutazione + le disponibilità liquide diviso i debiti presenti in bilancio).



Come illustrato dal grafico, apparentemente, sembrerebbe emergere un sostanziale trend stabile dell'indice di copertura dei debiti totali e un importante peggioramento dell'indice di copertura dei debiti a breve termine, ovvero escludendo i mutui passivi.

Il valore  espresso in una duplice forma, al lordo e al netto dei debiti a medio lungo termine, rappresentati per l'ASP prevalentemente da due rapporti di mutui il cui valore residuo al 31/12/2023 ammonta a euro 2.651.068.

In altre parole, l'indicatore al netto dei debiti verso banche (rappresentato dalla linea arancione) prende in considerazione, al denominatore, soltanto i debiti a breve termine.

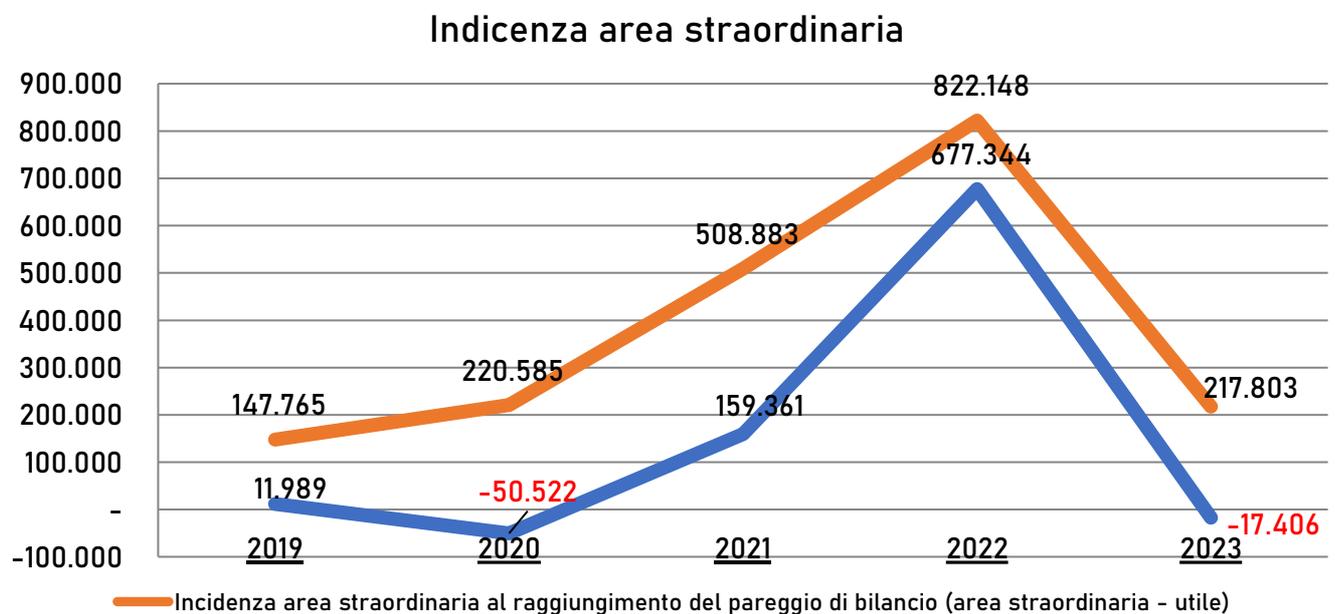
Si evidenzia chiaramente la forte contrazione di entrambi gli indicatori, il tasso di copertura dei debiti totali passa da un valore del 60,2% al 54,8% nel corso di un anno mentre il tasso di copertura dei debiti a breve termine prosegue nel trend negativo avviato dal 2019 in poi.

Le motivazioni sono principalmente tre:

- risultati di esercizio con margini operativi insufficienti a generare flussi di cassa positivi derivanti dalla gestione caratteristica;
- ingenti piani di investimenti che hanno fortemente ridotto le disponibilit liquide;
- disinvestimenti effettuati, nei primi anni rappresentati del grafico, che impattano positivamente sull'attivo circolante

In estrema sintesi, trattandosi del quinto anno consecutivo in cui si assiste alla riduzione dell'indice di copertura dei debiti,  evidente e normale che la gestione corrente non sia, chiaramente, in grado di generare cassa sufficiente ad autofinanziare l'importante piano di investimenti programmato dall'azienda. L'ASP, preso atto di tale elemento, si  gi attivata per attuare interventi di natura straordinaria volti a reperire finanziamenti a medio lungo termine e contemporaneamente procedere con dismissioni patrimoniali.

## 10. Incidenza area straordinaria



Uno degli indici pi importanti e costantemente monitorato  rappresentato dall'incidenza della gestione non caratteristica. Come illustrato dal precedente grafico, sia i valori assoluti che

percentuali evidenziano un importante miglioramento rispetto al valore negativo fatto registrare nel 2022, pari a euro 822.148.

L'indice 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 dal grafico, si assiste a un trend progressivamente negativo negli anni 2020, 2021 e 2022 che nel corso dell'ultimo esercizio risulta quasi completamente azzerato. Il dato conferma pertanto la capacità da parte dell'ASP di far fronte alla copertura dei costi senza ricorso a proventi di natura straordinaria.

Il medesimo dato, evidenziato con il colore blu (-), è calcolato senza tener conto degli accantonamenti ed evidenzia un trend inferiore ma analogo negli ultimi cinque anni.