

La seguente Relazione sulla Performance è stata validata dal NUVI in data 17 aprile 2025 (Prot. 2025/1357) per quanto di competenza e subordinatamente alla presentazione e approvazione definitiva della stessa da parte del Consiglio di Amministrazione avvenuta in data 23/04/2025 con Deliberazione n. 08 esecutiva ai sensi di legge.

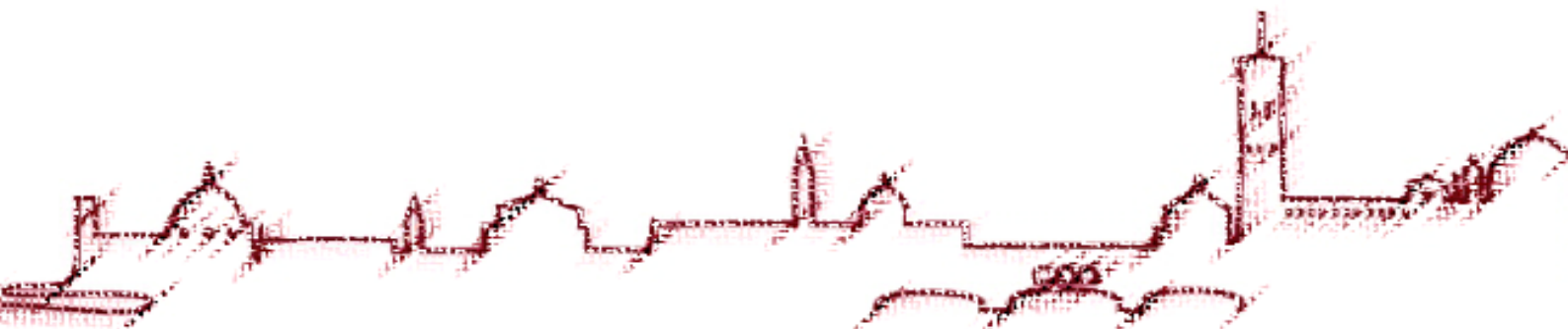
Relazione sulla PERFORMANCE 2024

ASP Firenze Montedomini

Da sempre vicino alle persone fragili



La presente Relazione
è consultabile scansionando
il QR Code a fianco.



Relazione sulla Performance 2024

Sommario

I fatti salienti dell'anno	3
Gli indicatori strategici di ASP Firenze Montedomini.....	17
1. Presenze personale dipendente.....	17
2. Rapporto fatturato / incassato (crediti per rette)	18
3. Rapporto canoni di locazione / incasso canoni	19
4. Numero di unità immobiliari libere.....	20
5. Valore investimenti.....	20
5 bis. Valore investimenti annuale / Alienazioni.....	21
6. Percentuale di occupazione RSA/RA/CD.....	22
7. Indice di copertura costi Centro Servizi e Formazione.....	23
8. Indice di pagamento ai fornitori (GG)	23
9. Indice di copertura dei debiti	24
10. Incidenza area straordinaria.....	25
Gli obiettivi aziendali 2024	26
Macro area 1 Sicurezza e adeguamenti strutturali.....	28
Macro area 2 Utilizzo del Patrimonio: progetti e interventi.....	29
Macro area 3 Adeguamento della struttura organizzativa	31
Macro area 4 Processi di comunicazione.....	31
Macro area 5 Nuovi servizi ed opportunità.....	33
Conclusioni	34

I fatti salienti dell'anno

Il 2024 è stato caratterizzato, tra le varie cose, dalla conclusione della seconda consiliatura presieduta da Luigi Paccosi, avvenuta successivamente alle elezioni amministrative del mese di maggio. Nel corso della fine dell'anno, si è poi insediato il nuovo Consiglio di Amministrazione presieduto da Maurizio Frittelli.

Si tratta quindi di un anno diviso in due, con la prima parte dedicata alla chiusura e alla rendicontazione di quanto fatto negli anni precedenti e una seconda parte orientata a porre le fondamenta per la nuova consiliatura.

Come sempre gli avvenimenti e i fatti hanno riguardato molti altri settori e cercheremo come negli altri anni di elencare, per ciascun mese, quelli più significativi:

Gennaio 2024

11 gennaio

Conclusi i lavori di restauro della parte esterna della Loggia del Bigallo in Piazza San Giovanni: terminata la prima parte che anticipa la totalità degli interventi che permetteranno al Bigallo di tornare a splendere nel pieno centro di Firenze. Restituire alla cittadinanza la Loggia del Bigallo restaurata era uno degli impegni di mandato più importanti per ASP Firenze Montedomini, mandato iniziato nel 2015 e conclusosi nel 2024. I tre piani del complesso di Piazza San Giovanni necessitavano di ingenti opere di ristrutturazione, sia sugli elementi in facciata che in copertura, oltre che negli elementi decorativi. Il recupero esterno, unito a importanti lavori di consolidamento e ristrutturazione della palazzina – come il tetto e altre opere murarie – è stato impegnativo e si è sviluppato nel corso di anni molto difficili, come quelli dell'emergenza Covid, che ne hanno fortemente rallentato i tempi.

I lavori esterni per la realizzazione del restauro della Loggia sono stati presentati, nella mattinata dell'11 gennaio, dal consigliere Mirco Rufilli del Comune di Firenze, dal presidente Luigi Paccosi e dal direttore generale Emanuele Pellicanò di ASP Firenze Montedomini. Sono intervenuti – inoltre – i protagonisti che hanno avuto una parte fondamentale nei lavori: Moreno Mascia di Real Media, Stefano Angiolini di CO.R.EDIL., Maria Oliva Scaramuzzi di Fondazione CR Firenze, Floriano Poli e Teresa Lamanna dello Studio Poli, i restauratori Andrea e Lucia Dori, Gabriella Tonini e Louis Pierelli, Barbara Bersellini, Anna Katrin-Potthoff e lo storico dell'arte Giovanni Tenucci.

Il restauro della parte esterna della Loggia è stato un lavoro sinergico e congiunto, arrivato al termine grazie allo sforzo e alla collaborazione di ASP Firenze Montedomini, Real Media e Studio di architettura Floriano Poli & partner ai quali si aggiungono i collaboratori alla progettazione e alla direzione dei lavori: Arch. Teresa Antonella Lamanna, Arch. Valeria Pratellesi, Arch. Paolo Zanasi, Ing. Stefano Morelli e CO.R.EDIL. come impresa esecutrice. Il tutto è stato realizzato grazie alla collaborazione e alle indicazioni della Soprintendenza Archeologia, Belle Arti e Paesaggio per la città metropolitana di Firenze.

I ponteggi montati (lato Loggia del Bigallo – angolo Via Calzaiuoli) per effettuare i lavori previsti sono stati ideati sin dall'inizio con la possibilità di poter effettuare delle visite guidate per gli esterni. Queste visite – organizzate da ASP Firenze Montedomini e Studio Poli dal titolo "Scoprendo il



Bigallo” – hanno permesso ad oltre seicento persone di conoscere aneddoti, vedere da vicino un’opera unica, storicamente importante per tutti i cittadini fiorentini e ammirare l’evolversi dei lavori. Purtroppo a marzo 2020 l’emergenza Covid ha interrotto tutte le attività come anche i lavori e bloccato il mercato della pubblicità con la conseguente interruzione della sponsorizzazione tecnica. Da ottobre 2021, superati i primi mesi di blocco totale dovuti ai vari lockdown, sono ripresi i lavori e ciò ha permesso di eseguire più velocemente le opere previste – come le vetrate storiche del piano primo, il portale in pietra e la Loggia – che nel frattempo erano variate sulla base delle richieste pervenute dalla Soprintendenza, con i relativi approfondimenti diagnostici e sopralluoghi in cantiere. Del Lotto II l’intervento più importante oltre che visibile agli occhi di tutti coloro che si troveranno a passare da piazza San Giovanni è il restauro del “Monumento Loggia” con i suoi complessi significati, i suoi marmi che nei secoli sono diventati simbolo della città. Nel corso di questi anni è stato possibile ricostruire, in una piazza così importante, una parte significativa della storia di quel percorso di carità che ha attraversato Firenze tra la fine del 1300 e il 1500, oltre a porre le basi per poter finalmente riaprire l’importante Museo del Bigallo, completamente ripensato e arricchito di opere riportate a nuova vita, come l’Altare con le sue sculture.



“La Loggia del Bigallo è un monumento molto bello – ha detto il Consigliere speciale per la valorizzazione della fiorentinità Mirco Ruffilli –, dove si uniscono cultura, storia e solidarietà. È qui, infatti, che è nata l’assistenza ai cittadini più fragili. Con le visite guidate i fiorentini e i visitatori hanno potuto seguire e ammirare da vicino il restauro esterno della Loggia, un luogo da visitare e ammirare in tutta la sua bellezza. Grazie a Montedomini e a tutti i soggetti impegnati, in collaborazione con la Soprintendenza, nel progetto di restauro del Bigallo. Firenze è orgogliosa del lavoro svolto e dell’impegno che ognuno ha messo per restituire questo scrigno di cultura e arte alla città”.

 4

“Il restauro della Loggia del Bigallo è uno dei progetti più ambiziosi per ASP Firenze Montedomini – ha affermato il Presidente dell’ASP Firenze Montedomini Luigi Paccosi -: da qui nascono le origini dell’assistenza e partono le radici del sostegno alle persone fragili di Firenze. Siamo consapevoli che negli anni il cantiere ha creato dei disagi alla cittadinanza, il nostro obiettivo è sempre stato quello di restituire il Bigallo nel suo antico splendore e donargli nuovamente la sua luce, con rispetto e attenzione ad ogni dettaglio, seguendo minuziosamente le indicazioni della Soprintendenza. Nei prossimi mesi termineranno anche i lavori all’interno del Museo, così da restituire con orgoglio questo splendido gioiello alla città”.

“Abbiamo sostenuto con entusiasmo questo progetto – ha dichiarato la vicepresidente di Fondazione CR Firenze Maria Oliva Scaramuzzi – perché coinvolge alcuni degli ambiti che sono per noi assai rilevanti quali l’arte, la formazione e soprattutto la solidarietà. Il Museo del Bigallo sarà una preziosa occasione per far conoscere, in primo luogo ai fiorentini, un gioiello di bellezza e un luogo significativo di quel percorso della carità di cui è intessuta la nostra città. È anche una nuova tappa della lunga collaborazione con ASP Firenze Montedomini che ci vede partner di tanti interventi che hanno lo scopo di migliorare la vita degli anziani e delle persone che vivono situazioni di forte disagio sociale”.

“Questo restauro ha rappresentato una stimolante ed affascinante sfida durata anni – ha concluso l’Arch. Floriano Poli – riportare alla luce le opere della Loggia è stato un’avventura attraverso secoli di storia che animano questo edificio, situato nel pieno centro e cuore pulsante di Firenze. Superare i difficili anni dell’emergenza Covid significa la vittoria di una sfida nella quale non abbiamo mai smesso di credere e a conclusione della quale potremmo rendere alla Città e ai turisti la complessità dei significati e dei simboli che la Loggia porta con sé, continuando così a tramandare centinaia di anni di storia e ad arricchire chi voglia scoprirla”.

Nella storia di Firenze la Loggia del Bigallo rappresenta un vero esempio di architettura religiosa e profana: l’edificio fu costruito tra il 1352 e il 1358 per la Compagnia della Misericordia, in seguito fusa con quella del Bigallo, dedicata alla cura degli orfani, che vi si trasferì nel 1428. Dopo la scissione la Loggia rimase ai Capitani del Bigallo che vi esponevano i bambini smarriti e gli orfanelli prima di assumerne la tutela. Al suo interno, inoltre, è conservato un vero gioiello: è possibile ammirarvi l’affascinante affresco rappresentante la Madonna della Misericordia, nel quale compare la più antica veduta di Firenze dove si possono riconoscere il Battistero e la facciata incompleta del Duomo. Per Montedomini portare avanti questa storia centenaria rappresenta una sfida e al tempo stesso una spinta propulsiva verso la tutela del patrimonio storico culturale dell’Azienda e della città.

19 gennaio

Nel suggestivo Guardaroba Storico di Montedomini Sede si è tenuta l’inaugurazione della esposizione di opere di arte visiva “Magia e mistero del colore” di Marco Eracli, alla presenza dell’autore, che ha spiegato il senso della sua arte e del suo percorso di vita, legato per vari motivi a Montedomini (sua madre è stata nostra ospite per molto tempo e il figlio ha frequentato a lungo la nostra struttura, creando un bel legame con altri nostri ospiti.)

Un affascinante viaggio tra le opere dell’autore attraverso l’esposizione di arte visiva esplorando tutta la magia e il mistero del colore.

“Magia e mistero del colore”, evento organizzato con il patrocinio del Comune di Firenze, è rimasta aperta fino al 28 gennaio 2024 con ingresso gratuito.



5

Febbraio 2024

A febbraio è stato pubblicato l’avviso pubblico di mobilità volontaria ai sensi dell’art. 30 del D. Lgs. vo 165/01 e s.m.i., per la copertura a tempo pieno ed indeterminato di n. 2 posti nel profilo di Assistente amministrativo appartenente all’area degli Assistenti. È stata una occasione preziosa per colmare alcuni posti vacanti in uffici che erano in sofferenza; la procedura si è conclusa nel mese di giugno e a partire dal mese di luglio ha portato all’assunzione di due nuove unità, assegnate al Servizio Patrimonio e al Servizio Economico e Finanziario.



Marzo 2024

Il mese si è aperto con la pubblicazione di importanti avvisi di vendita per 3 unità immobiliari (Via Maccari 103, Via Soldani 29, via Baldesi 12) che facevano parte del Piano delle alienazioni avviato

dal Cda per la copertura degli ingenti investimenti previsti nei prossimi anni. Le vendite si sono perfezionate dopo l'estate.

Altri eventi dello stesso mese sono stati:

18 marzo

Bandiere a lutto per la Giornata nazionale in memoria delle vittime del Covid: come tutti gli anni un atto doveroso per coloro che sono scomparsi durante la pandemia.

Anche quest'anno abbiamo ripetuto il gesto in memoria di chi ci ha lasciato e per il dolore vissuto, sempre con un indelebile ricordo di coloro che non ci sono più ed un forte rispetto e memoria dei duri giorni passati. Verso un futuro che ci stiamo riconquistando passo dopo passo, insieme ed uniti.



30 marzo

In occasione delle festività, dobbiamo ancora una volta dire un grazie di cuore a Caffè Neri Bellesi Bistrot che da tanti anni contribuisce ad addolcire la Pasqua degli anziani delle nostre strutture con i loro deliziosi dolci pasquali!

Aprile 2024

Nel mese di aprile si è tenuto un importante evento, sul tema dell'Alzheimer

Il 4 aprile si è festeggiato il compleanno di AIMA Firenze per i suoi trenta anni di attività.

L'evento è stato organizzato da AIMA Firenze (a partire dalle 17:00) presso Montedomini Sede, con il patrocinio anche del Comune di Firenze e della Società della Salute di Firenze.

Oltre agli interventi istituzionali (Assessore regionale Serena Spinelli e comunale Sara Funaro), è stata l'occasione per ascoltare il Presidente di Aima, Manlio Matera e tanti altri interventi molto appassionati su come si possa migliorare e arricchire la tipologia di servizi rivolti a questa importante patologia.

L'evento si è concluso con il Concerto di arpe del duo "Le due Selene", molto suggestivo, tenutosi nella Chiesa di San Ferdinando.



Maggio 2024

Maggio è stato particolarmente intenso e di fatto ha creato il vero spartiacque tra la fine della consiliatura presieduta da Paccosi e l'avvio della nuova fase: si sono infatti tenute le elezioni amministrative nel Comune di Firenze che hanno sancito la chiusura del secondo mandato del Sindaco Nardella e registrato la vittoria, avvenuta al turno di ballottaggio a giugno, della Sindaca Sara Funaro.

20 maggio

Si è svolta la presentazione del “Bilancio Sociale 2020>2024: verso la Montedomini che verrà” di ASP Firenze Montedomini: uno strumento di rendicontazione fondamentale attraverso il quale sono stati esposti i dati salienti dell’Azienda che l’hanno accompagnata a questo fine mandato – iniziato nel 2014 – e durante il quale sono stati anticipati i progetti futuri che saranno conclusi nei prossimi anni nel segno della Montedomini che verrà.

Alla presentazione svoltasi presso la Sala Blu dell’affascinante “Educatore Il Fuligno” hanno partecipato il Presidente del Consiglio Comunale di Firenze Luca Milani per i saluti, il Presidente di ASP Firenze Montedomini Luigi Paccosi, la Vice-Presidente Francesca Napoli ed il Direttore Generale Emanuele Pellicanò.

Il Bilancio presentato ha ripercorso l’impostazione del precedente quinquennio grazie al lavoro di Intesa Impresa Sociale che ha seguito la redazione anche di questo secondo documento: è stato scelto uno stile linguistico efficace, accompagnato da una struttura contenutistica articolata ma comprensiva che ben rappresenta i tanti servizi, le attività e i numerosi eventi che hanno caratterizzato Montedomini dal 2020 ad oggi.

Condividere è una responsabilità così come farlo con parole e contenuti di semplice lettura ma che non minimizzino la complessità e l’articolazione della pubblicazione: sono stati questi gli elementi che hanno orientato il progetto grafico – realizzato interamente dai servizi di ASP Firenze Montedomini – con una linea che riprende l’immagine coordinata dell’Azienda, illustrativa e diretta. Il documento è suddiviso per argomenti caratterizzati da verbi rappresentativi e parole chiave, in ciascuno poi si declinano i sotto capitoli che scendono nel dettaglio per servizi, interventi, investimenti e spese degli ultimi cinque anni. Il tutto è arricchito da collegamenti ipertestuali e QR code che creano un dialogo continuo con i vari contenuti digitali già online di ASP Firenze Montedomini, Fondazione Montedomini Onlus e Progetto Soli Mai.



Le principali novità del documento sono riportate nei capitoli:

- “ESSERE / Chi siamo” in particolare nel focus con gli anni del periodo Covid: un altro pezzo di storia per Montedomini caratterizzato dagli eventi vissuti e superati dal 2020;
- in “FARE / Cosa facciamo” sono illustrati i servizi che l’Azienda eroga e nel dettaglio tutti i mutamenti, le novità e le trasformazioni apportate per rispondere alle esigenze delle persone fragili e di una cittadinanza che stanno sempre più variando;
- all’interno di “SOSTENERE / Con quali risorse” sono dettagliati i dati specifici, i trend e i risultati raggiunti grazie alle risorse umane, economico-finanziarie e patrimoniali interne;
- “RESTITUIRE / La Montedomini che verrà”, infine, mostra i nuovi dieci passi progettati o in corso di realizzazione che saranno fondamentali per il futuro dell’ASP e trasversali rispetto a tutti i servizi e alle risorse aziendali.

“Sono qui per salutare e per festeggiare – ha sostenuto Luca Milani Presidente del Consiglio Comunale di Firenze – con Montedomini la fine di questo mandato con la presentazione del Bilancio Sociale che sebbene sia un atto dovuto per legge è comunque un atto doveroso, di trasparenza e

soprattutto di condivisione. Sono qui per omaggiare a nome del Comune di Firenze, il Presidente Paccosi e il Direttore Pellicanò, la dott.ssa Napoli e tutti i dipendenti di Montedomini che ogni giorno hanno lavorato per raggiungere i risultati di oggi. Un'azienda che ha sostenuto l'amministrazione comunale durante gli anni della pandemia, anni difficili in cui il tessuto sociale è stato duramente messo alla prova. Per tutto questo oggi consegno a nome dell'amministrazione comunale il Gonfalone della città di Firenze a tutta Montedomini, ringraziando ancora per aver accettato la sfida di una città che muta e che cambia le proprie necessità intraprendendo una strada che oggi la premia".



"Dal 2020 ad oggi sono stati anni ricchi di forti emozioni, traguardi e tante trasformazioni per Montedomini – ha affermato il Presidente di ASP Firenze Montedomini Luigi Paccosi -. Nei dieci anni complessivi di questo mandato siamo stati certamente un altro piccolo segmento di una storia centenaria che continuerà, ci siamo sentiti ospiti e servitori di questa prestigiosa istituzione, cercando con tutte le nostre forze di piantare semi per il futuro come il Villaggio Montedomini, una Loggia del Bigallo completamente restaurata, le tante residenze ristrutturate, più sicure e accoglienti e il Progetto Soli Mai.

Lasciamo alla città una Montedomini rinnovata e solida che saprà certamente stare al passo con le nuove sfide che si troverà davanti: insieme abbiamo raggiunto tanti traguardi e sappiamo di lasciarne in eredità tanti altri, avviati e da concludere. All'interno di questo Bilancio Sociale con umiltà e senso di appartenenza abbiamo raccontato un viaggio, una narrazione, un racconto che ripercorre anni emozionanti: l'inizio della Montedomini che verrà".

8

"Montedomini fa parte da sempre del tessuto sociale di Firenze – ha dichiarato l'Assessora Funaro – ed è una storica ricchezza che rappresenta l'assistenza e la cura delle persone più fragili in un'ottica di lavoro in sinergia con il territorio, la comunità e le sue risorse. È passato che si fa presente, arte che si trasforma in bellezza per la città e storia che muove i passi verso il futuro. Ciò che abbiamo fatto insieme fino ad oggi, in questi ultimi dieci anni di mandato del Presidente Paccosi, è solo un altro piccolo pezzo di storia che si stratifica sul bagaglio di memoria centenaria di Montedomini. Ringraziamo per questo il Presidente e tutto il Consiglio, il Direttore Pellicanò e tutti i dipendenti per le attenzioni continue e la passione nel lavoro di ogni giorno".

La versione digitale del Bilancio Sociale 2020>2024 è online sul sito aziendale di ASP Firenze Montedomini ed è consultabile al seguente link :
<https://www.montedomini.net/presentazione-asp-firenze-montedomini/>
 inquadrando il QR Code a fianco:



30 maggio



Una giornata al mare per i nostri ospiti! Come ormai accade da diversi anni, con la Cooperativa Elleuno che gestisce le nostre strutture, si è tenuta la consueta giornata di svago e divertimento per i nostri ospiti che hanno avuto l'opportunità di recarsi a Calambrone, con la partecipazione di ben trenta persone.

31 maggio

È stata una mattinata davvero emozionante. Dopo infatti la chiusura dei lavori esterni del restauro della Loggia del Bigallo, si sono completati anche i lavori interni, con il ricollocamento di tutte le opere già oggetto di restauro. È stata l'occasione per una visita guidata alla scoperta delle opere restaurate che andranno a comporre il nuovo Museo del Bigallo e per mostrare i lavori di restauro della parte interna della Loggia.

Per questo evento che ha avuto carattere riservato, dobbiamo ringraziare per la presenza: Il Comune di Firenze nella persona dell'Assessora alla cultura Alessia Bettini. La Soprintendenza nella persona della dottoressa Daniela Parenti, funzionario di riferimenti. Ringraziamo della presenza l'Arcivescovo Betori, il Provveditore della Misericordia e il presidente della San Giovanni Battista, Lo studio Poli Architettura e collaboratori: arch. Floriano Poli e arch. Teresa Lamanna, Il Prof. Giovanni Tenucci, che ha tenuto una breve illustrazione della ricostruzione storica della Loggia e dell'allestimento del nuovo Museo, l'impresa edile Coredil di Stefano Angiolini e tutti i collaboratori, la Fondazione Cassa di Risparmio Firenze per il loro fondamentale sostegno e la presenza della Vice Presidente Oliva Scaramuzzi.



Ringraziamo anche i restauratori che sono intervenuti:

- Federica Corsini - Daniela Lippi e Roberto Buda: restauro Trittico del Daddi
- Donatore: Luke Olbrich e la Mircea Maria Gerard Foundation
- Associazione Bastioni (di cui i restauratori fanno parte): Presidente Daniele Murphy
- Concita Vadalà: restauro del Paliotto

Si è trattato di un primo importante tassello per la costruzione del futuro nuovo Museo del Bigallo.

9

Giugno 2024

2 giugno

Il mese è iniziato con un evento speciale, tenutosi nel mercato di Sant'Ambrogio. Il Festival del S.A.L.E., ideato dal Teatro del Sale, ha coinvolto tutto il quartiere e le realtà sociali circostanti, compresa Montedomini.

Anche quest'anno il dono del Teatro del Sale ai nostri anziani non poteva mancare. Una serata "A Cena a Firenze" in cui è stato possibile gustare il menù preferito da Fabio Picchi, ricette proposte per deliziare i palati di tutti i commensali. Una sera quindi in onore di Fabio, che ha sempre avuto un pensiero per i nostri anziani.

Oltre al cibo anche l'arte: Maria Cassi e Paolo Hendel hanno messo in scena storie e aneddoti inviati dai cittadini di Firenze che raccontano aneddoti del quartiere Sant'Ambrogio "Mi rammento Ricordi, storie ed emozioni del quartiere di Sant'Ambrogio ed oltre". Il tutto accompagnato da musica suonata al pianoforte e poi tanti eventi diffusi nel quartiere, attività e workshop svolti in botteghe aperte per l'occasione: dalla scuola di lavorazione del pellame alle creazioni all'uncinetto, all'arte di fare ritratti e tanto altro.





A seguire nei giorni 6 e 7 giugno si è tenuto l'incontro per l'audit svolto da parte del nostro certificatore del sistema di qualità Dasa-Ragister: è stata come sempre un'ottima occasione di confronto sull'andamento e la qualità delle nostre strutture. Abbiamo ottenuto un esito molto positivo con la conferma dei requisiti necessari per la certificazione UNI EN ISO 9001:2015 relativa al settore "Progettazione ed erogazione di servizi socio-sanitari ed assistenziali in regime residenziale e diurno", per i servizi delle strutture di Montedomini Sede e San Silvestro.

Luglio 2024

A luglio si è tenuta un'importante seduta del CdA, che di fatto per la sua ultima volta ha adottato alcune Deliberazioni urgenti, trovandosi in regime di *prorogatio*. Si è trattato di autorizzare il Presidente al rogito di due importanti vendite (immobili di Via Maccari e Via Baldesi).

Agosto 2024

Agosto, peraltro mese tra i più caldi della storia recente, si è aperto con un appuntamento atteso da molto tempo e di grandissima importanza per l'Azienda. A seguito, infatti, dell'adozione da parte della Regione Toscana del nuovo sistema di accreditamento, nel 2022, era atteso l'audit da parte del Gruppo Tecnico, per il quale Montedomini, insieme al gestore Elleuno, ha lavorato intensamente preparando i documenti previsti.

Il 1° agosto, il Gruppo Tecnico Regionale di Valutazione per le strutture del sistema sociale integrato Settore "Integrazione Socio-Sanitaria" Direzione Sanità, Welfare e coesione sociale, ha svolto il proprio audit per tutta la giornata che si è articolata così:

Il responsabile del Gruppo di verifica ha presentato il programma, lo scopo e l'oggetto del controllo. Montedomini ha presentato la Direzione, il suo Staff, la Struttura, l'Organizzazione e le sue specificità, con particolare attenzione al sistema di esternalizzazione del servizio affidato ad Elleuno, a sua volta presente con tutti i Coordinatori delle varie strutture.

Durante la riunione iniziale con la Direzione e lo Staff sono state presentate le caratteristiche peculiari della struttura e le sue attività.

Dalle ore 10:00 con la partecipazione dei professionisti per la Struttura, il Gruppo di Verifica ha proceduto alla valutazione delle evidenze presentate a sostegno del possesso dei Requisiti Generali e Specifici e della conformità agli indicatori (che sono circa 80).

La Struttura ha condiviso con il Gruppo di Verifica i requisiti e/o gli indicatori che richiedono azioni di adeguamento, impegnandosi ad allinearli e trasmetterli alla Regione Toscana.

A seguito di questo la struttura si è adoperata per fornire tutte le integrazioni richieste nei termini previsti. Dopo un lungo iter, la Regione Toscana ha rilasciato l'accREDITAMENTO istituzionale per la nostra Rsa Thuar, con validità di cinque anni.

Un risultato davvero importante, non facile, e di grande impatto per le nostre strutture. Si è trattato peraltro di una occasione davvero preziosa per lavorare in piena sinergia col gestore Elleuno che si è mostrato attento e preparato per questa importante scadenza.

Il mese si è concluso anche con un primo importante appuntamento avuto con il nuovo Assessore al Welfare del Comune di Firenze, il dott. Nicola Paulesu, peraltro già collaboratore per molti anni di Montedomini.

la mattinata del 20 agosto, è stata l'occasione per confrontarsi con l'Assessore sui temi di attualità in materia di servizi socio sanitari, comprese le tante urgenze, tra le quali l'aumento contrattuale delle cooperative sociali.

Settembre 2024

Settembre 2024 Il mese di settembre si è aperto con una vicenda alquanto complessa riguardante il servizio in appalto di portierato, che ha impegnato molto l'Azienda fino alla sua risoluzione, dimostrando così capacità di problem solving.

Grazie anche a collaborazione e confronto con le OO.SS. a tutela dei lavoratori in particolare, la lunga fase di crisi si è chiusa e ha portato nell'arco di circa un mese e mezzo al subentro di un nuovo gestore del servizio. Il tutto avvenuto nel rispetto delle disposizioni di legge riguardanti in particolare il diritto di l'intervento sostituito di Montedomini. Intervento necessario per per garantire la continuità del servizio e la tutela dell'occupazione dall'altra.



Ona, ona, la Rificolona!



8 settembre

Come tutti gli anni, l'8 settembre si è tenuta la celebrazione della tradizionale festa della Rificolona con colori, musiche e canti presso il Loggiato del Glicine di Montedomini Sede e la partecipazione dei nostri anziani ed ospiti.



24 settembre

Tutti gli anni il quartiere fiorentino di San Frediano organizza un evento di grande prestigio e di grande risonanza per Firenze, assegnando ad alcune realtà cittadine il famoso Torrino D'oro, in ragione del loro impegno e del "lustro" che portano. Tra queste, anche Montedomini ha ricevuto questo importante riconoscimento!

È stato davvero un onore ricevere quindi il Torrino d'oro 2024. Un grazie sincero al comitato organizzatore e alla città di Firenze che ci ha accolto con grande affetto in questa bellissima serata.

11

Ottobre 2024

4 ottobre

Non capita così facilmente di festeggiare un nostro ospite non tanto per la sua età, ma per gli anni che ha trascorso con noi.

Mario, detto "Mariolino", è arrivato a Montedomini nel 1964. Trascorsi sessant'anni, dopo una vita e una storia intera vissuti in Via de' Malcontenti, venerdì 4 ottobre abbiamo festeggiato questo importante e storico traguardo in Sala Ballerini per una piccola merenda con brindisi in suo onore, con musica, gioia e sorrisi, che da sempre lo contraddistinguono!

Tanta emozione, tanto entusiasmo: è stata ancora una preziosa occasione di raccogliere i ricordi e i racconti di Mario in una bella pubblicazione.

Perché... come Mariolino, qui, nessuno mai!



23 ottobre

Alla fine del mese di ottobre è uscito il tanto atteso avviso relativo alla nomina e/o designazione dei rappresentanti del Comune di Firenze in Enti, aziende e Istituzioni, con riferimento al Consiglio di Amministrazione di ASP Firenze Montedomini. L'avviso, dopo una proroga, è scaduto il 22/11/2024

Novembre 2024

6 novembre

All'inizio del mese di novembre, a completamento dell'avviso per la nomina dei consiglieri, è stato pubblicato anche l'avviso relativo alla procedura pubblica per le nomine e/o designazioni dei rappresentanti del Comune di Firenze, con riferimento al Collegio Sindacale, di ASP Firenze Montedomini.

In data 28 novembre, è stato infine pubblicato il Decreto di nomina dei rappresentanti del Comune di Firenze presso gli organi di amministrazione e controllo dell'Azienda Pubblica di Servizi alla Persona (ASP) Firenze Montedomini da parte della Sindaca Sara Funaro.

Si è così concluso l'iter che ha decretato la fine del mandato presieduto da Luigi Paccosi e ha avviato quello del nuovo Presidente, Maurizio Frittelli.

19 novembre

Si è tenuta l'inaugurazione della mostra "Nei tuoi occhi, il Volto di Montedomini": ritratti negli scatti di Leonardo Pasquinelli. Le foto esposte nel Cortile del Michelozzo in Palazzo Vecchio a Firenze, composta da venti scatti, sono state visibili fino al 1° dicembre. La mostra sostiene "Solimai", il progetto nato dalla collaborazione tra Fondazione Montedomini, Fondazione CR Firenze e Comune di Firenze per aiutare gli anziani soli.



12

Solimai nasce per offrire supporto gratuito alle centinaia di famiglie che vogliono migliorare la qualità della vita dei propri familiari: i volontari mettono a disposizione il loro tempo libero per fare compagnia agli anziani soli della città e regalare loro un momento di gioia e condivisione e dalla collaborazione di alcune tra le più importanti realtà associative del territorio fiorentino. Del progetto fanno parte infatti alcuni sportelli attivati dalle singole associazioni che, a seguito delle richieste di assistenza, provvedono a reperire ed assegnare i volontari in base alle esigenze segnalate e agli specifici bisogni. Nel tempo sono nate, fra gli anziani e i volontari, relazioni di amicizia e di reciprocità.

"I nostri cari anziani sono un tesoro da custodire, in questa società dove conta solo l'efficienza, la velocità, la produttività, loro ci risvegliano e con la loro presenza semplicemente ci dicono che l'essenziale ha bisogno di contemplazione, ha bisogno di tempo, ha bisogno di silenzio" spiega Pasquinelli. Gli scatti si concentrano soprattutto sullo sguardo. "Gli occhi ci trasportano all'interno di una realtà più vera, più solida dell'apparenza, fino a scoprire quel Volto più grande che fa risplendere e dà senso ad ogni volto".

"L'azienda pubblica dei servizi alla persona Montedomini è vicina alle persone fragili dal 1476: gli anziani sono al centro del nostro lavoro ma devono essere al centro anche delle vite di tutti i fiorentini. Gli anziani soli che vivono a Firenze sono circa trentamila: un terzo ha difficoltà ad uscire autonomamente e vive in casa in condizioni di solitudine e di emarginazione: grazie al Progetto Solimai possiamo raggiungerli e stargli vicino" afferma Luigi Paccosi, presidente del Cda di Montedomini.



“Montedomini, insieme al Comune di Firenze e con il sostegno della Fondazione CR Firenze, è in prima linea per combattere la solitudine dei nostri anziani, soprattutto attraverso il progetto di solidarietà e volontariato ‘Soli Mai – Una rete contro la solitudine’ che in pochi anni è diventato un supporto fondamentale a tanti anziani soli della nostra città – sottolinea la sindaca Sara Funaro – Teniamo particolarmente a questo progetto che dà assistenza e compagnia ai nostri cittadini più avanti con l’età perché sappiamo benissimo che uno dei primi nemici da combattere per loro è proprio la solitudine. Questa mostra fotografica riesce nell’obiettivo di far emergere quanto bene abbia apportato questo progetto ai nostri anziani. I volontari coinvolti, con il loro entusiasmo, il loro amore e la loro forza, sono riusciti a strappare sorrisi e a donare momenti di serenità e gioia a tutti loro”.

“La solitudine è una piaga che si nasconde dietro le dinamiche sociali contemporanee – afferma Gabriele Gori, direttore generale Fondazione CR Firenze –. La vera sfida è riconoscere che la solitudine degli anziani non è solo un problema che riguarda l’individuo o i suoi familiari più o meno lontani: è la società tutta a doversi prendere cura dei suoi membri più vulnerabili. Fondazione CR Firenze ha assunto questa responsabilità come una missione a servizio delle persone e della comunità. Con la speranza di riuscire a far sentire sempre più anziani meno soli grazie a iniziative come questa”.

“Nella vecchiaia non abbandonarmi, il tema che Papa Francesco ha scelto per la IV Giornata mondiale dei nonni e degli anziani è un appello che è rivolto a tutti – dichiara l’arcivescovo di Firenze monsignor Gherardo Gambelli. Prendersi cura delle persone avanti con l’età, specialmente quelle ammalate e più fragili, è un dovere, è riconoscenza, ma significa pure valorizzare una ricchezza insostituibile per la famiglia e per la società. Gli anziani sono custodi della memoria familiare, punto di riferimento per sempre per i figli, dispensatori di amore illimitato per i nipoti, portatori di esperienza e saggezza per la comunità. Purtroppo a tanti di loro manca invece una compagnia, un’amicizia che rappresenta motivo di forza e di vita, non hanno nessuno accanto. Un sorriso, due parole e un abbraccio sono i doni più grandi che possono spezzare la solitudine e il senso di abbandono che troppi anziani soffrono anche nella nostra città. Sono convinto che il progetto “Soli Mai” sia di grande sostegno e allo stesso tempo è un’opportunità per i volontari, perché le persone anziane non sono solo destinatarie di cura e attenzioni, ma anche testimoni del bene che si può fare. Al di là del progetto, invito quindi tutti ad aprire gli occhi per intercettare le solitudini che sono vicine a noi, per farsi prossimi e dire: non sei abbandonato, io non ti abbandono.

 13

26 novembre

Martedì 26 novembre pomeriggio in Sala Ballerini è andato in scena “Romeo e Giulietta” organizzato dall’Accademia Europea di Firenze (AEF) con la speciale partecipazione di alcuni ospiti delle residenze sanitarie assistite (RSA) di Montedomini Sede: l’ultimo appuntamento di un progetto di laboratori teatrali e musicali iniziato a fine agosto nella struttura centrale di Via de’ Malcontenti. Lo spettacolo rappresenta il momento conclusivo di una più ampia collaborazione tra AEF, sede della Elon University (North Carolina) a Firenze, e ASP Firenze Montedomini, volta a coinvolgere gli studenti americani in progetti di autentica interazione con la comunità fiorentina.



È stato un vero ed emozionante momento di condivisione a conclusione di una ricca stagione di attività, laboratori teatrali e musica svolti fino ad oggi grazie al contributo dell'Accademia Europea di Firenze e alla partecipazione di molti residenti della RSA 1, RSA 2, RSA Thaur e Centro Diurno "Athena": un gruppo eterogeno di quarantadue ospiti ha seguito il percorso ideato e proposto dall'Accademia ogni martedì pomeriggio a partire dall'ultima settimana di agosto.

Per AEF hanno partecipato sei studenti, insieme ai loro docenti Francesco Gori e Matteo Pecorini – che ha già realizzato progetti teatrali sulle opere di Shakespeare in altre RSA dell'area fiorentina con la sua compagnia "Verso Oklahoma" – i quali hanno messo in scena la tragedia come parte del loro corso "Connecting Art and Community in Florence".

L'esperienza di AEF con gli ospiti si è dimostrata uno spazio di stimolo continuo e confronto diretto, di scambio tra generazioni diverse e di valorizzazione delle capacità individuali. Il percorso si è rivelato un'occasione per poter interagire con una realtà diversa grazie alle studentesse e agli studenti della scuola americana, i quali hanno permesso di alternare scene recitate in lingua italiana ad altre in inglese: certamente una novità per gli ospiti di Montedomini Sede.

"Per i nostri anziani è fondamentale avere a disposizione stimoli e interazioni di questo tipo anche all'interno delle RSA – ha dichiarato il Direttore Generale di ASP Firenze Montedomini Emanuele Pellicanò –. Sappiamo da sempre che l'apertura verso nuove attività e impulsi diversificati sono essenziali: il percorso è stato sviluppato con l'obiettivo di realizzare un confronto e scambio tra generazioni, provando ad utilizzare l'arte per generare benessere attraverso il laboratorio teatrale trasversalmente alla continua valorizzazione delle competenze e delle capacità individuali dei partecipanti. A nome di Montedomini tutta grazie all'Accademia Europa di Firenze, agli operatori della Cooperativa Elleuno e a tutti coloro che hanno partecipato e permesso la realizzazione di questi laboratori teatrali: importanti momenti che hanno rappresentato un forte stimolo per gli anziani, divenuti i veri attori di questa nuova esperienza inclusiva e



arricchente. Una prima esperienza dove la creazione attiva da parte degli ospiti ha preso il via e ci auguriamo possa continuare in futuro".

"L'esperienza del corso Connecting Art and Community – ha affermato Elisabetta Santanni, Direttore Accademico AEF – totalmente innovativa nel panorama dell'educazione superiore internazionale, è stata molto positiva per noi. Ringraziamo Montedomini per averci accolto: per i nostri studenti è stata un'opportunità preziosa di contatto umano, di apprendimento e di crescita. Speriamo che sia solo la prima di molte altre occasioni".

Dicembre 2024

Il mese di dicembre è stato come di consueto ricco di momento di festa e in questo anno carico di novità importanti per tutta l'Azienda.

2 dicembre

Ha preso il via – con una seduta indetta e presieduta dall'Assessore Paulesu del Comune di Firenze – una nuova fase per ASP Firenze Montedomini: si è riunito infatti per la prima volta il nuovo Consiglio di Amministrazione, a seguito del Decreto di nomina di fine novembre prima ricordato.

Il Consiglio di Amministrazione di Montedomini è composto da Maurizio Frittelli (Presidente), Barbara Cardinali (Vice-presidente) e Silvano Di Geronimo (nominati dal Comune di



Firenze), Andrea De Biasio quale membro indicato dall'Arcidiocesi di Firenze e Giovan Battista Varoli per la Città Metropolitana di Firenze: un gruppo composto da professionisti di aree diverse che saprà direzionare la storica istituzione fiorentina per gli anni a venire con attenzione.

I consiglieri eletti rimarranno in carica per i prossimi cinque anni, avviando una nuova fase e perseguendo con una continuità strategica quanto svolto fino ad oggi dall'ASP Firenze Montedomini. È stata anche perfezionata la composizione del nuovo Collegio Sindacale. I due revisori di nomina comunale sono Giovanni Chimirri e Francesca Fiorelli. Il Presidente del Collegio, nominato dall'ASP, è Roberto Franceschi.

“Ringraziamo Luigi Paccosi e il Consiglio di Amministrazione precedente per gli intensi dieci anni di lavori e progetti realizzati fino ad ora – ha affermato l'Assessore al Welfare, Accoglienza e Integrazione, Casa Nicola Paulesu –: da oggi inizia una nuova fase, accompagnata con fiducia dal Comune di Firenze. ASP Firenze Montedomini è da sempre vicina ai più fragili della città e sarà un'istituzione e un soggetto fondamentale insieme al quale poter continuare nello sviluppo degli obiettivi strategici che l'Amministrazione Comunale si è data: dall'integrazione socio-sanitaria al sostegno all'abitare con percorsi che aiutino concretamente le fasce di popolazione più in difficoltà, con un focus sempre centrale e primario dell'assistenza agli anziani”.

“Grazie per la fiducia riposta e per l'elezione: cercherò di dare il mio personale contributo, mettendo la mia storia e le mie competenze a disposizione di Montedomini. Seguendo il solco di ciò che è stato tracciato dalla straordinaria presidenza del Dottor Paccosi che ringrazio sentitamente, continueremo a lavorare insieme con spirito collaborativo a sostegno degli anziani e delle persone fragili. Una novità che vogliamo realizzare è quella di arricchire con tante occasioni e momenti di arte, teatro e musica sempre più il mondo Montedomini. Sono fermamente convinto del ruolo essenziale e centrale che il mondo della cultura assume anche nella cura di ogni marginalità e fragilità” ha dichiarato il neoeletto presidente Maurizio Frittelli.

15

6 dicembre

Una volta insediatosi il nuovo CdA, uno dei primi atti è stato quello di bandire l'avviso di selezione pubblica per nr. 1 Direttore Generale a tempo pieno e determinato. L'avviso è rimasto aperto fino al 23 dicembre 2024.

Altre due importanti deliberazioni sono state quelle relative all'autorizzazione alla sottoscrizione del contratto preliminare del complesso immobiliare dell'ex colonia G. Rosello (il cui contratto definitivo è stato poi firmato nel gennaio del 2025), e l'autorizzazione alla sottoscrizione del contratto di compravendita dell'immobile di via Maccari, 103 p. 4.



8 dicembre

Dopo molti anni, in ragione del completamento dei lavori di restauro esterni e interni della Loggia del Bigallo, è stato possibile riprendere un'antica e toccante cerimonia: quella della Preghiera alla Madonna in occasione della Festa della Immacolata.

Si è tenuta, nella mattinata dell'8 dicembre, al termine della Messa in Duomo, la Preghiera del Vescovo di Firenze, Mons. Gambelli presso l'altare del Bigallo, restituito alla sua funzione tradizionale. È stato un momento davvero importante ed emozionante. Per il Comune di Firenze era presente l'Assessore Serena Perini, Montedomini era rappresentata dalla Vice Presidente Barbara Cardinali e dal Direttore Emanuele Pellicanò.

13 dicembre

Una splendida e stimolante opportunità per Montedomini e un'occasione svanita per poco. Venerdì 13 dicembre abbiamo partecipato a Milano alla cerimonia di premiazione delle aziende e delle organizzazioni finaliste della sessantesima edizione del premio "Oscar di Bilancio".

Insieme al Comune di Bologna e al Consorzio di Tutela Vini del Trentino eravamo tra i tre finalisti della categoria "Enti pubblici e associazioni di rappresentanza" nella nostra prima partecipazione all'Oscar Bilancio 2024 organizzato da FERPI. Il Comune di Bologna – per il secondo anno consecutivo – si è aggiudicato la vittoria e da parte nostra giungono le congratulazioni più sentite!



Per Montedomini tutta uno stimolo, tanti spunti di riflessione e una spinta arricchente a migliorarci per il prossimo Bilancio Sociale.

23 dicembre

Al fine di completare tutte le figure che necessitavano di essere rinnovate, il CdA ha proceduto poi alla pubblicazione dell'Avviso per la procedura selettiva pubblica per l'acquisizione di manifestazioni d'interesse per la nomina del Nucleo Unico di Valutazione Indipendente 2025-2027, che si è chiuso il 2 gennaio 2025.

Nella seduta del 21 gennaio 2025 l'incarico è stato affidato, al termine della valutazione dei Cv, alla dott.ssa Franca Berti.



16

Feste di Natale 2024

Durante l'ultima settimana di dicembre si sono tenuti come di consueto i pranzi in tutte le nostre strutture, con i nostri ospiti e le loro famiglie. Un momento di festa, di scambio di auguri molto importante!



È stata l'occasione per rivolgere tanti auguri: dagli anziani agli operatori, passando dal nuovo CdA e tutte/i le/i dipendenti di Montedomini. È anche grazie al loro contributo se andiamo avanti passo dopo passo."

Gli indicatori strategici di ASP Firenze Montedomini

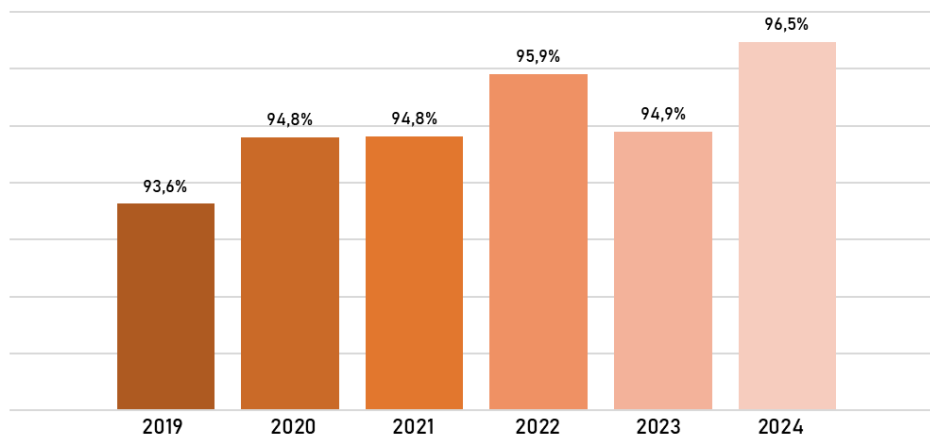
La banca dati sul reporting aziendale contiene informazioni riguardanti dieci aree trasversali a tutti i settori di intervento dell'Azienda. Tali indicatori sono oggetto anche della relazione di accompagnamento al Bilancio Consuntivo 2024, potrebbero essere suscettibili di minime variazioni future ma forniscono già una preziosa informazione sostanzialmente quasi definitiva.

Riteniamo però utile e importante riportare anche in questo documento questi dati con la finalità di raccontare nel modo più compiuto possibile l'andamento di questo 2024.

Vediamoli nel dettaglio, in estrema sintesi:

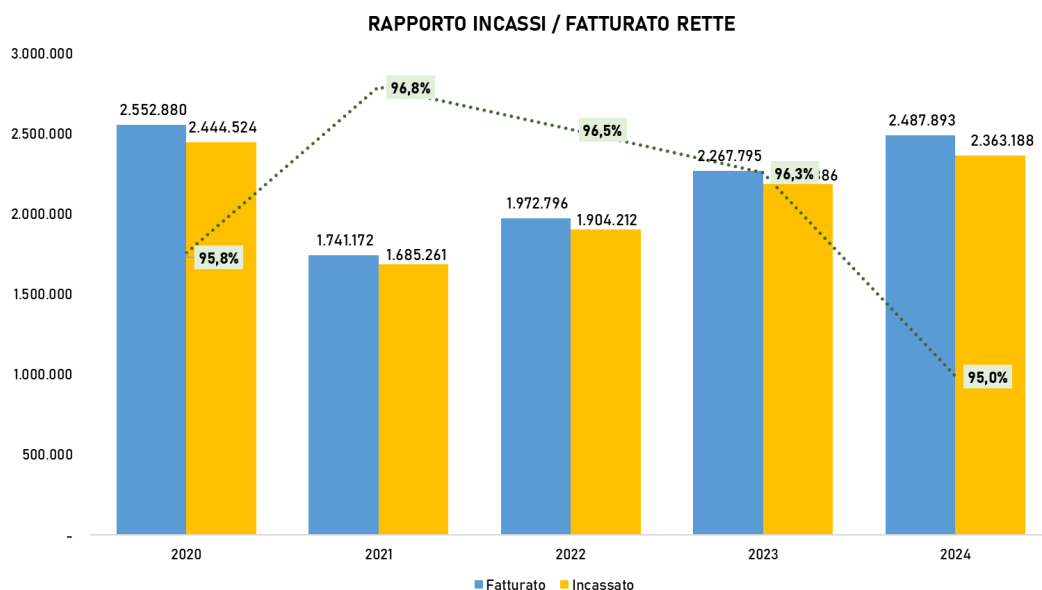
1. Presenze personale dipendente

Indicatore presenza sul posto di lavoro



Si rileva negli anni un andamento piuttosto stabile dell'indicatore di presenza sul posto di lavoro. Per il 2024 l'indicatore presenta una percentuale del 96,5%, la più alta degli ultimi 5 anni, 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.

2. Rapporto fatturato / incassato (crediti per rette)



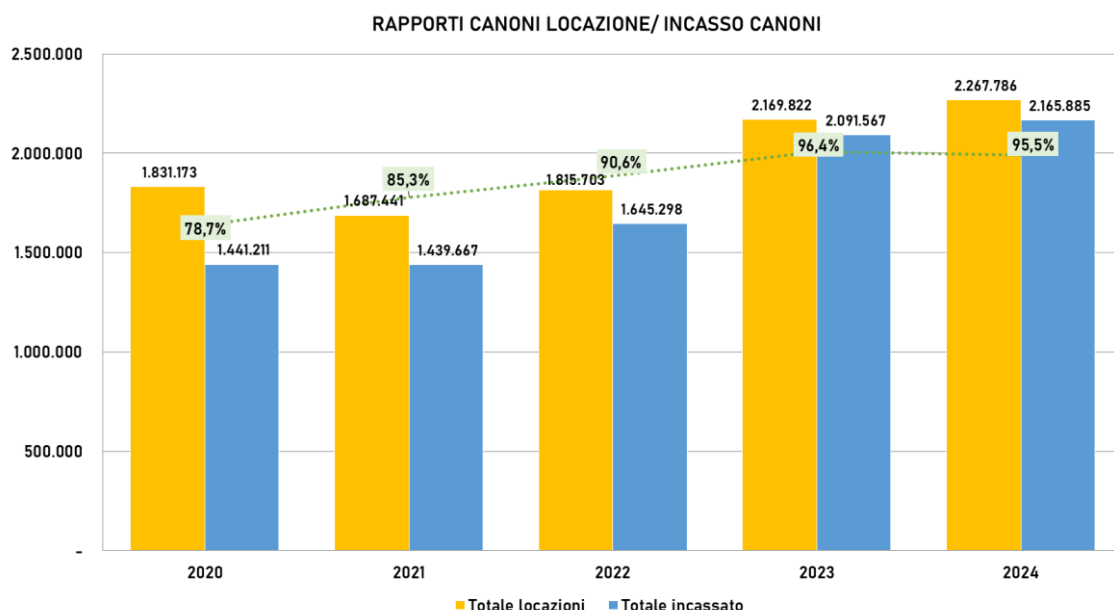
Rispetto al tema dei crediti, l'indicatore più appropriato risulta il rapporto tra il totale incassato e il totale fatturato prendendo come riferimento l'anno solare che coincide con l'esercizio di bilancio. Con riferimento all'importante dato dei crediti da rette, i risultati evidenziano una percentuale molto elevata, pari al 95% per il 2024, 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.

	2020	2021	2022	2023	2024
Crediti dovuti	108.356	55.911	68.584	84.909	124.705
Fatturato	2.552.880	1.741.172	1.972.796	2.267.795	2.487.893
Incassato	2.444.524	1.685.261	1.904.212	2.182.886	2.363.188
Indicatore	95,8%	96,8%	96,5%	96,3%	95,0%

Il dato costante sul tasso di morosità, intorno al 4,1% nel corso dell'ultimo triennio, è davvero confortante e frutto di un'attenta, tempestiva e scrupolosa attività di monitoraggio.

Dal grafico si nota una significativa ulteriore inversione sul dato complessivo del fatturato, che si attesta a 2.487.893, raggiungendo i valori precedenti alla pandemia, pur dovendo tener presente che rispetto al 2020 vi è stata una riduzione complessiva dei posti letto avvenuta con la chiusura della struttura Principe Abamelek.

3. Rapporto canoni di locazione / incasso canoni

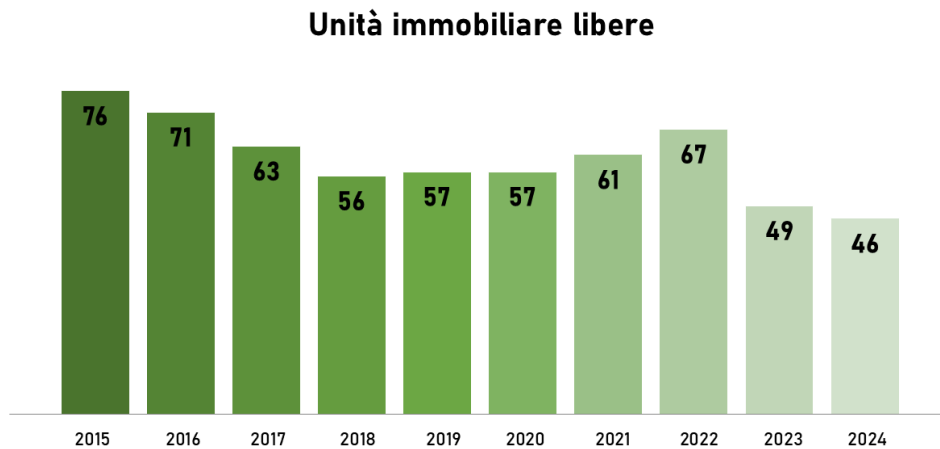


Anche nel caso del rapporto tra i canoni di locazione e il loro incasso, possiamo ripetere quanto detto prima per il dato delle rette. Cresce, infatti, l'ammontare dei canoni da locazione, i quali raggiungono un valore pari a euro 2.267.786, dato in ulteriore crescita rispetto all'anno precedente

	2020	2021	2022	2023	2024
Crediti dovuti	389.962	247.774	170.405	78.255	101.901
Affitti dovuti	1.813.043	1.670.734	1.797.726	2.148.339	2.245.333
Imposta di registro dovuta	18.130	16.707	17.977	21.483	22.453
Totale locazioni	1.831.173	1.687.441	1.815.703	2.169.822	2.267.786
Totale incassato	1.441.211	1.439.667	1.645.298	2.091.567	2.165.885
Indicatore	78,7%	85,3%	90,6%	96,4%	95,5%

Nel dettaglio vediamo che il 2024 evidenzia un tasso di recupero del credito che si assesta al 95,5%, lievemente inferiore rispetto all'anno precedente, ma confermando un trend in crescita negli ultimi 5 anni. Con questo dato, sia percentuale che assoluto, si registrano valori che possono essere una solida base futura per l'Azienda.

4. Numero di unità immobiliari libere



Questo dato, come ricordato tutti gli anni, va sempre contestualizzato con il complessivo stato di conservazione del patrimonio di ASP Firenze Montedomini.

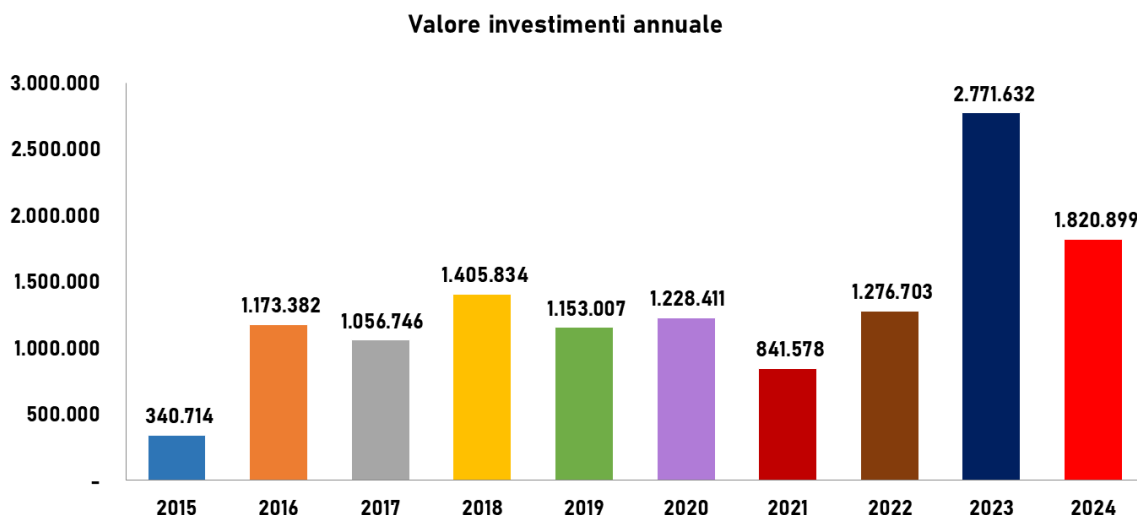
Le unità immobiliari hanno da sempre necessità di grandi manutenzioni, in alcuni casi di totale ristrutturazioni e nel corso degli ultimi anni, a partire dal 2015, il dato è sempre in costante riduzione, in ragione degli importanti investimenti fatti.

Resta sempre un dato costante, vale a dire quello del forte turn over dei nostri inquilini, che rende complesso tenere basso questo dato che è in costante movimento.

Il dato relativo al 2024 evidenzia un numero di 46 unità libere; dato che per coerenza e per un corretto confronto rispetto agli esercizi precedenti, tuttavia, include 8 unità immobiliari inserite nel piano di alienazione approvato con Deliberazione del CdA n. 21 del 21/12/2022 e ulteriori 5 unità immobiliari già aggiudicate a seguito di bando per locazione.

20

5. Valore investimenti



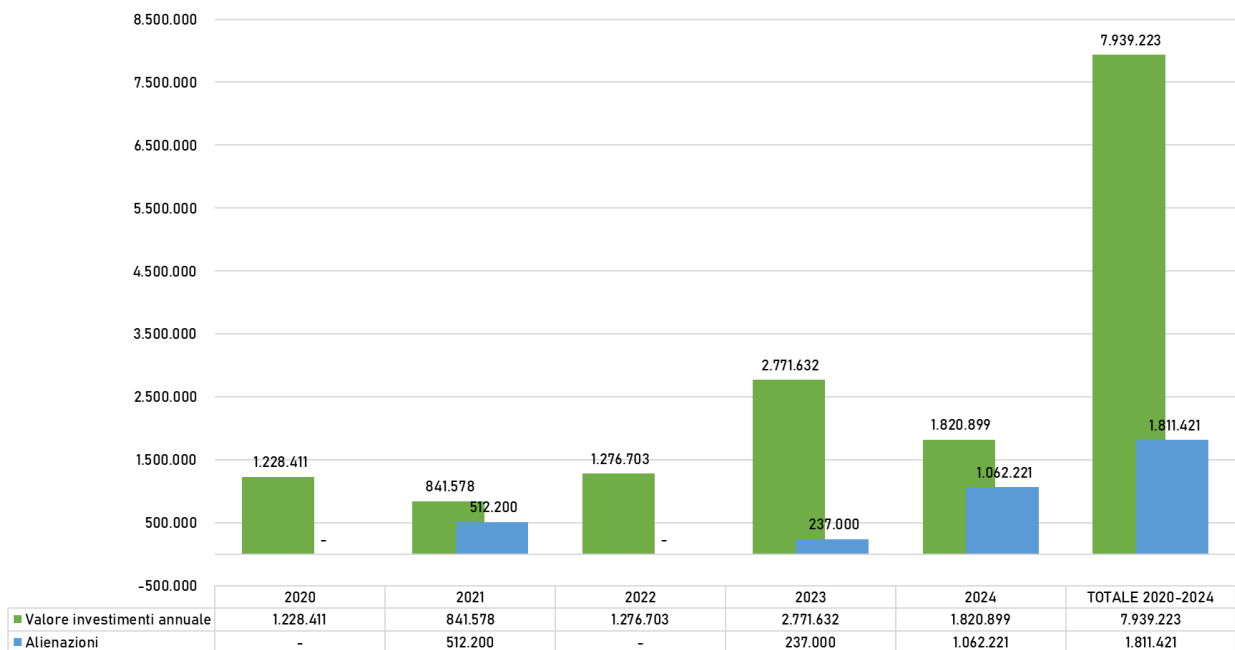
Il dato degli investimenti si conferma, anche per l'anno 2024, molto elevato, attestandosi intorno ai 1,8 milioni, e rappresenta anche in questo caso il notevole impegno profuso in questi anni

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.

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, oltre al dato particolarmente rilevante del 2023, legato al progetto Villaggio Montedomini.

5 bis. Valore investimenti annuale / Alienazioni

Valore investimenti annuale / Alienazioni 2020-2024



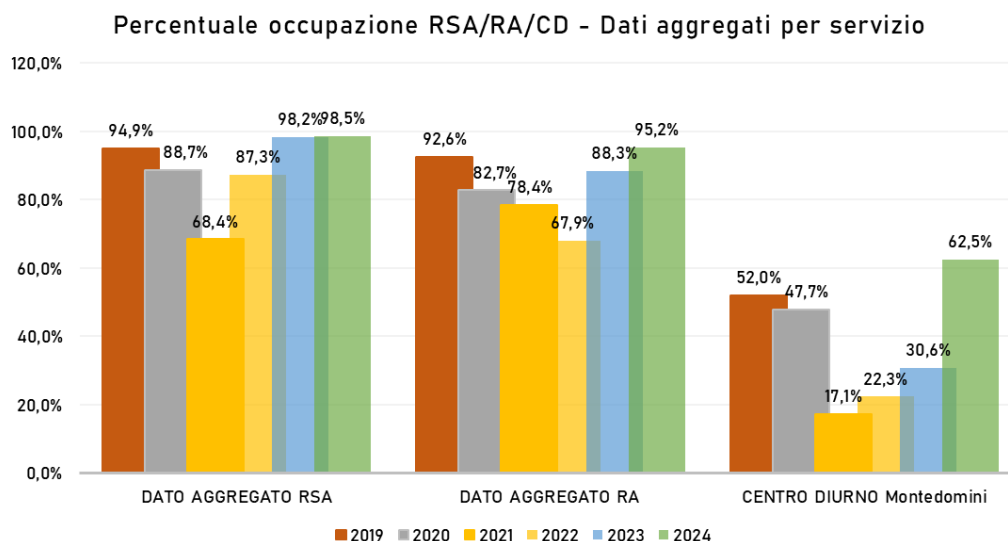
21

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.

Complessivamente, analizzando il periodo 2020-2024, dal grafico è possibile comprendere come a fronte di circa 1,8 milioni di euro di dismissioni immobiliari avvenute nel corso dei diversi anni, l'Azienda ha prodotto investimenti per oltre 7,9 milioni di euro.

Il presente indicatore risulta molto importante per rappresentare, anche rispetto a soggetti terzi, come complessivamente i disinvestimenti siano stati in modo costante, totalmente ed esclusivamente finalizzati all'esecuzione di nuovi investimenti sull'ingente patrimonio immobiliare aziendale.

6. Percentuale di occupazione RSA/RA/CD



Da sempre, la percentuale di occupazione nelle nostre strutture è il dato che rappresenta in maniera diretta e chiara la situazione dell'Azienda.

Basta guardare i dati relativi agli anni 2021 e 2022 per comprendere, ad esempio, l'effetto fortemente negativo del Covid.

Il 2024 registra un dato molto elevato, pari al 98,5%, per le RSA (trattandosi di un dato medio, significa avere le strutture sempre piene), al pari si evidenzia anche il dato il rialzo della struttura RA., che si assesta al 95,2%.

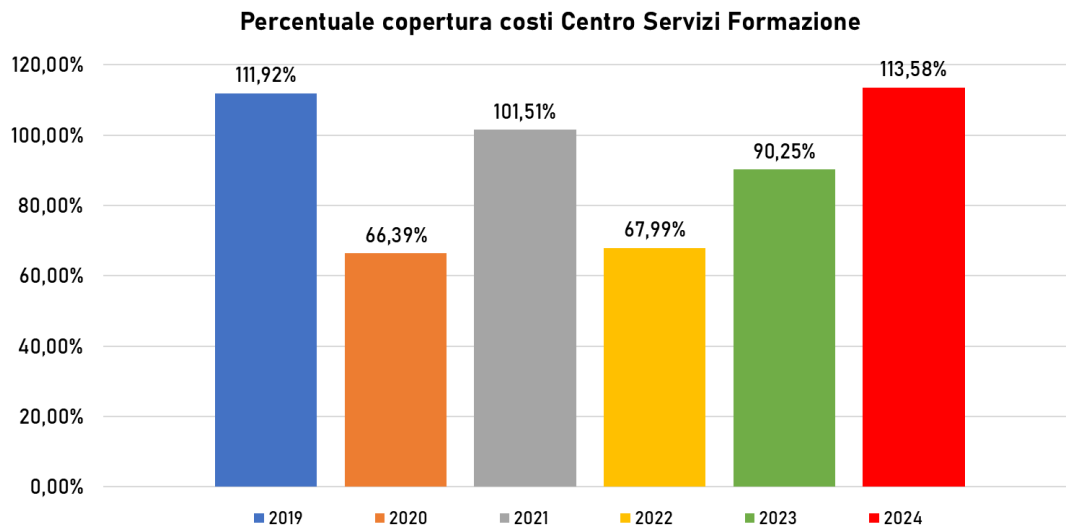
Ricordiamo che Montedomini possiede 156 posti letto accreditati, a cui si aggiungono 22 posti di RA e 30 del Centro Diurno Alzheimer

Il dato del Centro Diurno Alzheimer "Athena" evidenzia una significativa e importante inversione di tendenza, con una percentuale sostanzialmente oltre il doppio del dato precedente. In termini assoluti, il dato del Centro Diurno è tornato a livelli di sostenibilità di occupazione per il 2024, anche se ancora lontani dal potenziale. Resta in ogni caso confortante, considerato che si è trattato di un servizio in perdita per moltissimi anni.

7. Indice di copertura costi Centro Servizi e Formazione

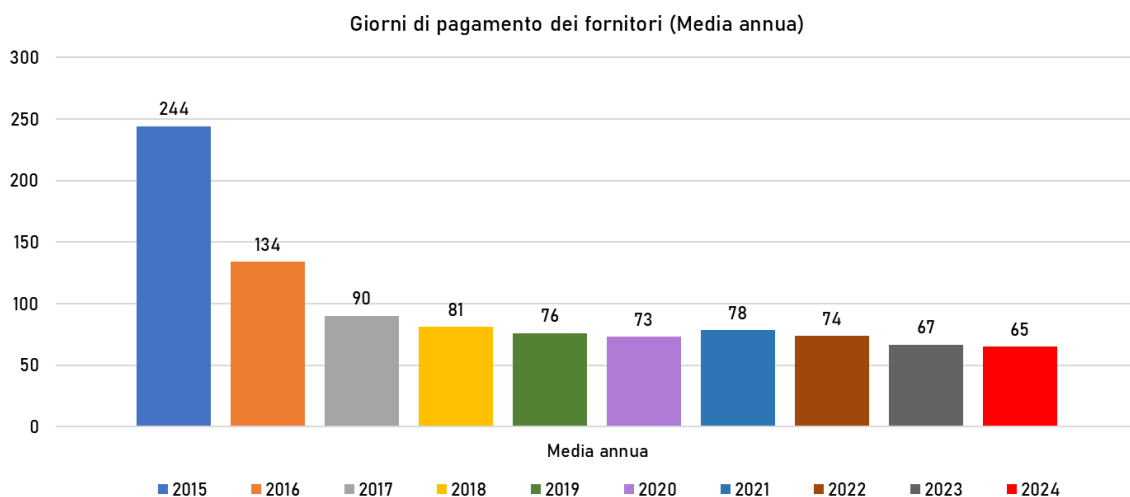
Per il Centro Servizi e Formazione si è trattato di un anno davvero importante. Il completamento dei lavori di adeguamento antincendio e il superamento della fase pandemica, ha permesso di aver un periodo di piena attività e massima occupazione delle sale, sempre più richieste e apprezzate, anche in ragione dei lavori di ammodernamento.

Il risultato del 2024 è il più alto degli ultimi 6 anni e rappresenta un punto di forza indiscutibile per l'Azienda ed è descritto nel grafico sottostante.



23

8. Indice di pagamento ai fornitori (GG)



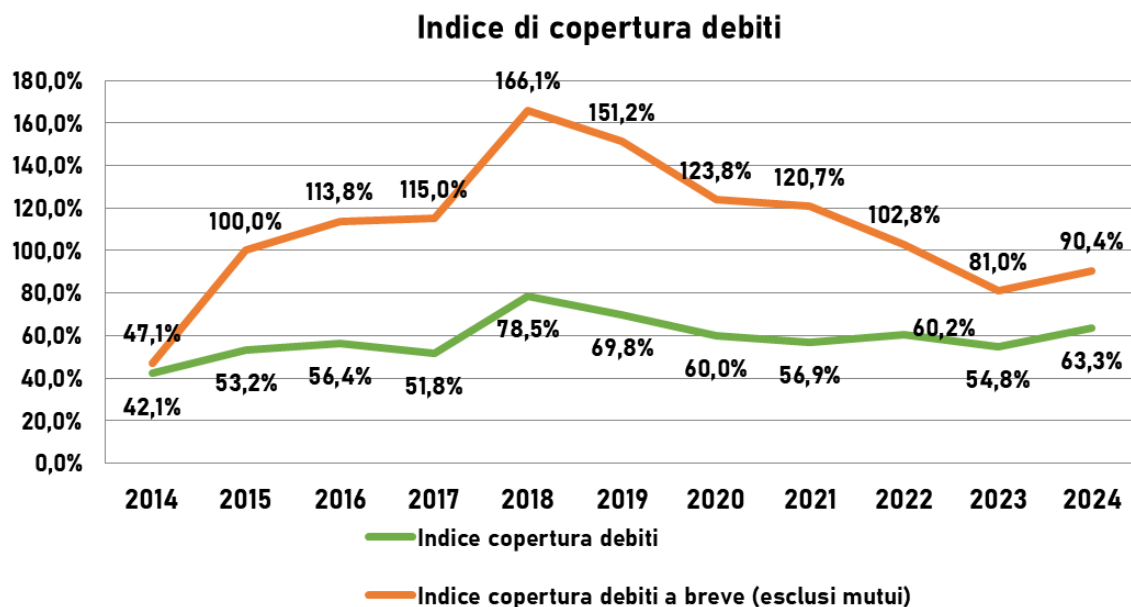
Rispetto ai giorni medi di pagamento ai fornitori si conferma un dato allineato ai precedenti esercizi mentre il *trend* storico degli ultimi nove anni registra un miglioramento netto, passando da un valore medio annuo di 244 giorni nel 2014 a 65 del 2024.

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

Il seguente grafico indica il rapporto della componente debitoria dell'ASP in relazione all'attivo circolante. 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.



24

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 dati relativi al 2024 indicano un attivo circolante pari a 4.694.814 composto da crediti, espressi al netto dello specifico fondo svalutazione nella misura di euro 4.618.096 e disponibilità liquide pari a euro 75.852. I debiti totali sono pari a euro 7.411.104 suddivisi tra debiti pluriennali (mutui) e debiti correnti.

La seguente tabella di raffronto fornisce ulteriori dettagli rispetto agli esercizi 2023-2024:

	2023	2024
Totale Attivo circolante	4.487.247	4.694.814
(di cui crediti)	4.412.978	4.618.096
(di cui disponibilità liquide)	73.205	75.852
Debiti totali	8.189.866	7.411.104
(di cui debiti per mutui)	2.651.068	2.216.918
(di cui debiti non pluriennali)	5.538.798	5.194.186

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.

Dal 2019 in poi si assiste ad un trend in progressivo peggioramento dell'indice di copertura dei debiti derivante dagli importanti investimenti effettuati nel corso degli anni che hanno progressivamente ridotto le disponibilità dell'attivo circolante.

Il dato relativo al 2024 risulta particolarmente positivo e detta un'importante inversione di tendenza per effetto delle nuove alienazioni effettuate nel corso dell'anno, le quali, unite a buoni margini finanziari derivanti dalla gestione corrente, hanno ridotto l'indebitamento, specialmente quello derivante dall'utilizzo del fido accordato.

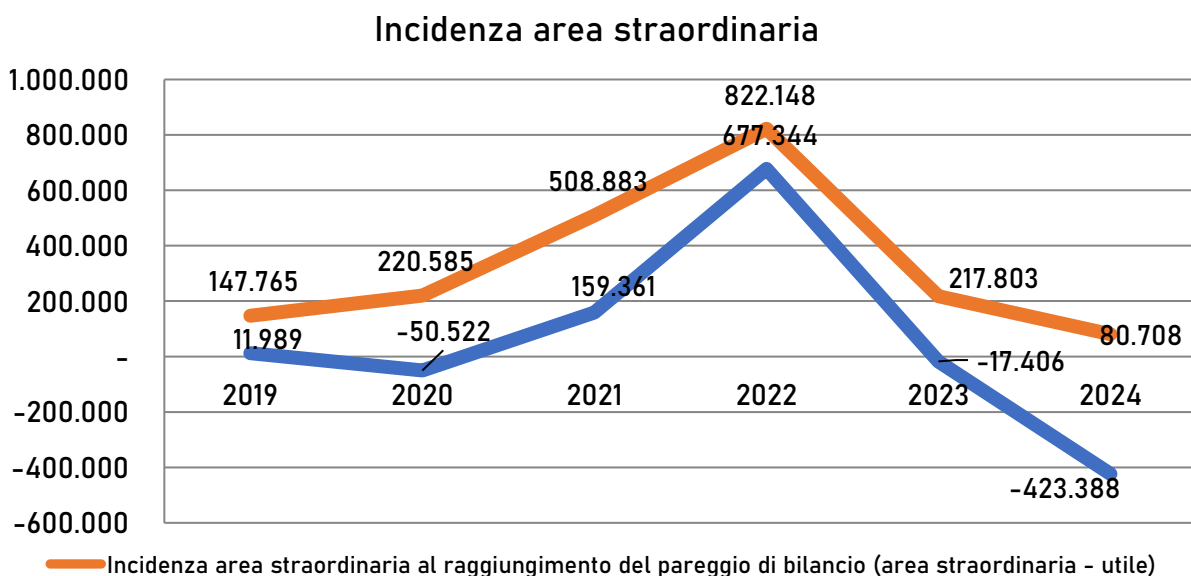
10. Incidenza area straordinaria

Uno degli indici più importanti e costantemente monitorato è rappresentato dall'incidenza della gestione non caratteristica. Come illustrato dal seguente 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.

25



Gli obiettivi aziendali 2024

Gli obiettivi in dettaglio

In questa sezione affronteremo nel dettaglio l'elenco degli obiettivi aziendali 2024 per ASP Firenze Montedomini: rappresentano alcune linee di programma di attività e sviluppo da una parte e obiettivi strategici dall'altra. Gli obiettivi sono stati raggruppati in cinque macro-aree, all'interno delle quali sono stati inseriti gli obiettivi e le singole azioni. Di seguito riportiamo le cinque macro-aree:

- 1) Sicurezza e adeguamenti strutturali;
- 2) Utilizzo del Patrimonio;
- 3) Adeguamento della struttura organizzativa;
- 4) Processi di Comunicazione;
- 5) Nuovi servizi e opportunità.

Per rendere sempre più condiviso e di facile "applicazione" il documento riassuntivo degli obiettivi 2024 abbiamo, come per gli anni precedenti, creato una grafica riassuntiva con 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 a fianco:

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.

I Responsabili di Servizio e gli Incarichi Funzionali, nell'ambito dei Settori di rispettiva competenza hanno partecipato al processo di gestione del rischio; concorrendo all'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; vigilando anche sull'applicazione del codice di comportamento.

L'esito di tale obiettivo è assolto dall'adozione entro i termini di legge del Piano Prevenzione della Corruzione e Trasparenza 2025/2027, consultabile al link:
<https://montedomini.portaletrasparenza.net/it/trasparenza/disposizioni-general/piano-triennale-per-la-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza.html>

Tutti i Responsabili dei Servizi, la Direzione Generale e il personale, è coinvolto assiduamente in questo obiettivo. Abbiamo raggiunto i seguenti risultati:

QUADRO SINOTTICO		
Programma di attività e sviluppo e obiettivi strategici annuali 2023/2025		
Programma di attività e sviluppo pluriennali (A&S)		
Area di intervento	Programma attività annuali (entro il 2023)	Programma attività e sviluppo a medio/lungo termine (entro il 2025)
A&S Villaggio Montedomini	- Conclusione lavori Lotto 1 - Chiusura procedura aperta Lotto 2 - Aggiudicazione provvisoria Lotto 2 - Rendicontazione agli enti finanziatori	Realizzazione dei Lotti 1 e 2
A&S Piano di vendita ed alienazioni immobili // Progetto complesso San Filippo Neri	- Valutazione, stime del complesso e progettazione bando - Redazione e pubblicazione bando	- Procedimento per aggiudicazione per complesso - Procedimento di vendita compreso il rogito e registrazioni di legge
A&S Art Bonus	- Redazione elenco con descrizione e foto delle possibili opere da recuperare - Scelta ed inserimento nel portale - Rilevamento del finanziamento con relativa realizzazione del recupero	- Aggiornamento contenuti e dati nel portale - Rilevamento del finanziamento con relativa realizzazione del recupero
A&S Museo del Bigallo	- Conclusione lavori piano terra - Rientro e ricollocazione opere - Proseguimento Restauro esterno - Visite "Scoprendo il Bigallo"	- Ricerca finanziamenti per il completamento - Completamento lavori primo piano
Obiettivi strategici annuali (OS)		
Area di intervento	Obiettivi strategici annuali (entro il 2023)	Note
OS Quota sociale: revisione e sostenibilità aumento	- Analisi di mercato di riferimento - Simulazione aumento rette per centri di costo - Eventuali conseguenti rapporti con le altre istituzioni e partner per accordi contrattuali	Adeguamenti amm.vi vari ed azioni conseguenti in caso di approvazione aumento
OS Bilancio sociale 2020 - 2024	- Analisi per scelta argomenti e traccia di indice - Inizio raccolta dati e contenuti - Selezione consulente per supporto alla redazione	Pubblicazione e diffusione alla cittadinanza entro marzo 2024
OS Appartamenti inclusione sociale diffusi e del "Fuligno"	- Prospettive ed evoluzioni future in vista dalla scadenza vincolo Comune di Firenze per struttura "Fuligno" e degli altri appartamenti diffusi - Nuova forma di gestione del servizio entro il 30 settembre 2023	/

Indicatori di risultato	Strumento di misura	Riferimento	Target
Pubblicazione tempestiva di tutti i dati dell'Azienda, completi e in formato aperto in base ai controlli/griglia di rilevazione ANAC e alla L. 33/2013	Rapporto percentuale tra i dati effettivamente pubblicati e quelli per cui si era ottenuta la votazione conseguita	Controlli e rilievi con attestazione NUVI	100%
Riscontro nei termini di legge di tutti gli accessi civici ed amministrativi pervenuti all'Azienda	Rapporto percentuale tra gli accessi riscontrati e quelle pervenuti	Registro degli accessi	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 dei Servizi	Rapporto percentuale tra azioni implementate e azioni previste dal Piano	PIAO	100%

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 2024, con individuazione del personale incaricato e la documentazione di riferimento", agli atti dell'Amministrazione scrivente, tra i documenti del Sistema Qualità.

27

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance introdotto con il Dlgs n.150/2009 (*Decreto Brunetta*) così come modificato dal Dlgs n.74/2017 (*Decreto Madia*) prevede che le amministrazioni valutino annualmente la performance adottando modalità e strumenti idonei a misurare, valutare e premiare la performance individuale e organizzativa.

Il ciclo di gestione della performance dell'ASP, si articola nelle seguenti fasi, così come previsto dall'art. 4, secondo comma del d.lgs.150/09:

- definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
- collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
- utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito.
- rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi;

Il SMVP analizza la performance scomponendola in due ambiti dell'attività lavorativa:

- la performance organizzativa, ossia la capacità della struttura organizzativo-gestionale dell'Azienda di raggiungere gli obiettivi disposti in un determinato periodo con completezza e puntualità, e nel rispetto dei principi di efficienza, efficacia ed economicità. Riguarda il raggiungimento di obiettivi aziendali strategici e gestionali che vengono annualmente definiti

dal Consiglio di Amministrazione e dalla Direzione Generale ed elencati e descritti in un quadro sinottico

- la performance individuale, che ha per oggetto l'attività individuale di ciascun dipendente osservata dal punto di vista della qualità del lavoro svolto, del contributo personale e professionale al miglioramento della qualità dei servizi dell'Azienda, del rispetto delle procedure e dei processi aziendali e normativi;

La valutazione della performance organizzativa è effettuata all'interno della Relazione di fine anno che viene redatta dal Direttore Generale e approvata dal NUVI e dal Consiglio di Amministrazione. Nella Relazione il Direttore Generale evidenzia il raggiungimento dei vari obiettivi strategici e gestionali individuati ad inizio anno, riportando anche la percentuale di raggiungimento degli obiettivi stessi.

Il valore della performance organizzativa dipende quindi dal raggiungimento degli obiettivi strategici e gestionali, e di conseguenza dal raggiungimento degli obiettivi operativi, ed è indicato tramite una percentuale, espressione del raggiungimento degli obiettivi nei modi e nei tempi previsti;

Lo strumento principale del Sistema di valutazione della performance individuale è la Scheda di Valutazione. Con essa il valutatore sintetizza in modo semplice la performance del valutato, sia con voti basati su dati oggettivi che su giudizi di merito. Poiché il CCNL prevede specifiche valutazioni per il personale destinatario di incarichi, sono state previste distinte schede di valutazione individuale per i dipendenti titolari di incarico che tiene presente anche dell'area managerialità.

Macro area 1 | Sicurezza e adeguamenti strutturali

28

Preliminarmente, si ricorda che in questo caso, si tratta di obiettivi pluriennali di grande impatto per l'Azienda che sono stati articolati, per ciascuna annualità, in azioni specifiche e delimitate ad un periodo di tempo ridotto. Per questo obiettivo erano previste due azioni importanti, e si è trattato di:

- Progettare il Piano Antincendio nella struttura di ASP Firenze Montedomini - RSA San Silvestro
- Predisporre tutti i documenti necessari per le richieste di Autorizzazione e Accreditamento per le strutture

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.

Area	Obiettivi operativi	Azioni	Documentazione di riferimento	Risultato
1. Sicurezza e adeguamenti	Progetto per Piano Antincendio Rsa San Silvestro	Progettare Piano Antincendio nella struttura di ASP Firenze Montedomini - RSA San Silvestro	Verbali adeguamento edile, preliminari interventi antincendio Verbale edile impianti Verifica progetto Anti incendio	100%

Autorizzazione e Accreditamento Rsa Thouar Controllo per il mantenimento dell'accREDITAMENTO per Montedomini sede	Predisporre tutti i documenti necessari per le richieste di AccredITAMENTO su portale STAR Preparare documenti per viste di Autorizzazione e AccredITAMENTO (requisiti generali e specifici e Indicatori	Verbale Autorizzazione e AccREDITAMENTO Thouar Indicatori AccREDITAMENTO Requisiti generali e specifici Stessa documentazione per Montedomini sede	Nuova e 100%
--	--	--	--------------------

Preme sottolineare l'importanza dell'audit ricevuto da parte del Gruppo Tecnico Regionale di Valutazione per le strutture del sistema sociale integrato, avvenuto il 1° agosto. Da questa visita è scaturita infatti la conferma dell'accREDITAMENTO per la struttura di Montedomini sede, frutto di un lavoro di aggiornamento e di implementazione del nuovo sistema regionale.

Altrettanto importante è stato ottenere l'autorizzazione e il successivo accREDITAMENTO per la struttura Thouar, avvenuto a seguito dei vari controlli svolti dalla Commissione di Vigilanza.

Come si evince dallo schema, le azioni sono state realizzate. In conclusione, considerando la tempistica e gli indicatori scelti per questi obiettivi, pensiamo che gli stessi siano stato raggiunti.

Macro area 2 | Utilizzo del Patrimonio: progetti e interventi

Si ricorda che anche in questo caso, si tratta di obiettivi pluriennali di grande impatto per l'Azienda che sono stati articolati, per ciascuna annualità, in azioni specifiche e delimitate ad un periodo di tempo ridotto.

Per questa annualità, le azioni erano così articolate:

- Per il Villaggio Montedomini: Concludere i lavori Fase 1 e Presentare Progetto Villaggio Montedomini Fase 2;
- Nel caso del progetto San Filippo Neri: Continuare procedura per la valorizzazione dell'immobile e pubblicare bando definitivo
- Nel caso del piano delle alienazioni, si è trattato di avviare i bandi, seguire le procedure e in un caso arrivare fino ai rogiti per sei immobili.
- Nel caso del Bigallo, si è trattato di completare i lavori interni ed esterni della Loggia, ricollocare le opere all'interno.

Area	Obiettivi operativi	Azioni	Documentazione di riferimento	Risultato
2. Utilizzo del Patrimonio	Progetto Villaggio Montedomini	Concludere i lavori Fase 1 (entro dicembre 2024).	Consulenza utilizzo termico 2.0	100%
		Presentare Progetto Villaggio Montedomini Fase 2 Rendicontare agli enti finanziatori e sui portali di riferimento	Collaudo statico Progettazione arredi Fase 1 Lavori atto di sottomissione Validazione Fase 2 Certificati di stato avanzamento lavori Proroga termine fine lavori fase 1	

Progetto complesso San Filippo Neri	Continuare il Progetto definitivo per complesso Continuare procedura per la valorizzazione dell'immobile Pubblicare bando definitivo	Avviso consultazione preliminare di locazione di n. 11 immobili ad uso abitativo e non abitativo posti in Firenze, Via delle Casine, Via delle Conce, Via dei Conciatori e via San Giuseppe di proprietà dell'ASP Firenze Montedomini	100%
Piano di vendita alienazioni immobili Procedure di alienazione n. 6 unità immobiliari (Soldani, Baldesi, Maccari 2 appartamenti, Calambrone e Bracciatika)	Effettuare rogiti Redigere bandi con relativa documentazione a supporto (avviso, bando, planimetrie) Pubblicare avviso (sito istituzionale, portale trasparenza e siti tematici) Predisporre atti (delibera di autorizzazione, invio bozza di preliminare)	Documenti degli avvisi e degli atti di vendita degli immobili	100%
Museo del Bigallo	Concludere lavori piano terra Proseguire restauro parte interna Ricollocare le opere restaurate	Certificato Fine lavori Affidamento servizio di vigilanza Affidamento installazione collegamento in fibra ottica Relazione finale delle opere ricollocate Evento del 31 maggio 2024	100%

Con riferimento al complesso progetto del Villaggio Montedomini, occorre precisare che nel corso del 2024 si sarebbe dovuto concludere i lavori del Lotto 1; per varie ragioni tecniche è stato necessario prorogare il termine di conclusione dei lavori, che avverrà a metà del 2025. Nel corso del 2024 si anche proceduto a progettare la Fase 2, ancora più complessa in quanto più ampia in termini di grandezza. Nel corso della nuova progettazione si è registrato anche un importante aumento dei costi complessivi del progetto che ha reso necessaria una valutazione attenta delle coperture finanziarie che sono ancora in corso, visto che peraltro tali criticità sono emerse proprio nel passaggio tra il vecchio Consiglio e il nuovo.

Per quanto riguarda il complesso di San Filippo Neri, dobbiamo registrare purtroppo l'esito negativo dell'avviso pubblicato e scaduto a fine giugno 2024. Anche questo sarà un tema da porre all'attenzione del nuovo CdA.

Infine, con riferimento alla Loggia del Bigallo, occorre ricordare che oltre alle azioni già previste nell'obiettivo, si è ritenuto di creare un apposito evento, tenutosi il 31 maggio. È stata una occasione per presentare ad un gruppo ristretto e qualificato di ospiti importanti (ricordato in premessa tra i fatti salienti), con uno sforzo importante da un punto di vista organizzativo per l'Azienda.

Come si evince dallo schema, le azioni sono state realizzate. Nel caso del Villaggio Montedomini, occorre precisare che lo slittamento della chiusura del 1 lotto è stato determinato da fattori esterni. In conclusione, considerando la tempistica e gli indicatori scelti per questo obiettivo, pensiamo che lo stesso sia stato raggiunto.

Macro area 3 | Adeguamento della struttura organizzativa

All'interno di quest'area, sono riconducibili molte azioni diverse tra loro che hanno riguardato, a vario titolo, una parte del personale.

Si tratta di azioni che hanno inevitabilmente importanza "variabile" e riconducibili anche alle necessità strettamente operative di ciascun servizio dell'Azienda.

Ecco il dettaglio descrittivo delle azioni:

- Gestione e flusso documentale digitale del Protocollo
- Riordino cartelle sanitarie in Archivio storico

Area	Obiettivi operativi	Azioni	Documentazione di riferimento	Risultato
3. Adeguamento della struttura organizzativa	Gestione e flusso documentale digitale del Protocollo	Terminare le operazioni relative alla digitalizzazione del Protocollo aziendale con le seguenti azioni: Formare il personale coinvolto Creare il Manuale d'uso con relative istruzioni Predispone l'entrata in uso ed applicazioni delle azioni volte alla gestione e flusso documentale in digitale del Protocollo Redigere Report finale al 31/12 sui flussi documentali per valutazione trend di lavoro	Manuale d'uso con istruzioni Report finale con <i>trend</i> sui flussi di lavoro	75%
	Riordino cartelle sanitarie in Archivio storico e archivio atti da rilegare	Terminare le operazioni di riordino delle cartelle sanitarie in Archivio storico e archivio atti con le seguenti azioni: Riunificare le cartelle presenti con suddivisione per utente Riorganizzare cronologicamente le cartelle presenti Inserire le cartelle nei faldoni (condizionare) Catalogare le unità archivistiche Aggiornare inventario su file digitale	Relazioni sul riordino delle cartelle sanitarie	100%

31

Come si evince dallo schema, le azioni sono state realizzate: per una di queste, quel che manca è relativo alla formazione del personale che verrà realizzata nel corso del 2025. In conclusione, considerando la tempistica e gli indicatori scelti per questi obiettivi, pensiamo che gli stessi siano stati raggiunti.

Macro area 4 | Processi di comunicazione

All'interno di questo macro obiettivo, grande importanza è stata assorbita dal Bilancio Sociale 2020-2024.

Occorre evidenziare infatti che, al di là del supporto di consulenza esterna, già avviato nel precedente anno con Associazione Intesa Impresa sociale, tutta la fase di realizzazione, compreso il progetto grafico, l'idea promozionale del gadget annesso oltre ovviamente alla preparazione dell'evento, tenutosi nella nostra bellissima struttura dell'Educatorio del Fuligno, è stata svolta da tutto il personale di Montedomini, coinvolto per questo motivo in toto sull'obiettivo. La preparazione della documentazione è stata peraltro occasione per implementare il nostro sistema interno di indicatori e della somministrazione dei questionari, sempre molto importanti per avere dati concreti sulla soddisfazione dei nostri clienti.

La presentazione del documento è avvenuta in modo corale, con il coinvolgimento di tutti i Responsabili del Comitato che hanno in questo modo raccontato il lavoro fatto in questi anni da parte di tutti gli uffici.

Successivamente alla pubblicazione, su suggerimento davvero prezioso del nostro NUVI, dott.ssa Franca Berti, abbiamo deciso di presentare domanda per concorrere all'evento denominato "Oscar di Bilancio 2024". La domanda ha prodotto un risultato di grandissima rilevanza, vale a dire l'ammissione del nostro prodotto alla fase finale tenutasi a Milano il 13 dicembre 2024. La partecipazione come finalisti all'Oscar è di per sé un grande risultato, visto il numero molto elevato di domande presentate ed il livello altrettanto alto dei partecipanti. Da regolamento, peraltro, è possibile per coloro come noi che sono divenuti finalisti, pregiarsi all'esterno di questo titolo, considerato il prestigio dell'evento organizzato da FERPI (Federazione relazioni pubbliche italiana), tenutosi a Milano a Palazzo Mezzanotte.

La vittoria, per quanto riguarda la nostra sezione, è andata al Comune di Bologna, già vincitore lo scorso anno. Resta davvero una grande soddisfazione aver partecipato e ricevuto in riscontro così positivo da parte di un soggetto esterno altamente qualificato.

Questa ulteriore azione non era prevista nell'obiettivo iniziale, divenuto peraltro un nuovo obiettivo.

Riassumiamo nel dettaglio, tutte le azioni relative a questo obiettivo:

- Finanziamento Art Bonus: aggiornare il portale e altre azioni conseguenti;
- Bilancio sociale 2020-2024: Realizzare argomenti e indice definitivo, eseguire raccolta dati e contenuti, stampare, pubblicare e diffondere alla cittadinanza, stakeholder e partner istituzionali,
- Progettazione ed editing del layout grafico
- Oscar di Bilancio, Redazione lettera di partecipazione con iscrizione all'evento con relativa documentazione e partecipazione all'evento tenutosi a Milano il 13 dicembre
- Piano della Customer Satisfaction sulla qualità dei servizi e sul Benessere Organizzativo
- Linee guida per la comunicazione coordinata e gestione di eventi importanti

32

Area	Obiettivi operativi	Azioni	Documentazione di riferimento	Risultato
4. Processi di Comunicazione	Finanziamento ART Bonus	Aggiornare il portale con documenti e foto Rilevare il finanziamento con relativa realizzazione del recupero Rendicontare	Elenco opere/beni	100%
	Bilancio sociale 2020-2024	Realizzare argomenti e indice definitivo Eeguire raccolta dati e contenuti Stampare, pubblicare e diffondere alla cittadinanza, stakeholder e partner istituzionali	Dati e contenuti per Bilancio Sociale Stampa e pubblicazione del BS	100%
	Bilancio sociale 2020-2024	Progettazione e Editing del layout grafica del BS	Stampa e pubblicazione del BS	100%

Oscar del Bilancio Sociale 2024	Redazione lettera di partecipazione con iscrizione all'evento con relativa documentazione Partecipazione all'evento	Lettera partecipazione all'evento	di 100%
Piano della Customer Satisfaction sulla qualità dei servizi e sul Benessere Organizzativo	Focalizzare le necessità dei ns. utenti Eseguire studio e realizzazione questionari mirati Somministrare questionari sui servizi residenziali e semiresidenziali e sul Benessere organizzativo Predisporre report finale con risultati report di somministrazione	Focus Questionari Report finale	100%
Redazione linee guida per immagine coordinata	Creare linee guida specifiche per la comunicazione Attuare le linee guida con coinvolgimento del Servizio di riferimento, finalizzato anche al controllo dell'effettiva attuazione delle stesse nelle strutture Verificare e analizzare modalità comunicative adottate dalle cooperative Condividere le indicazioni con le cooperative interessate	Linee guida per la comunicazione. Report diffusione pubblicità e documenti su eventi organizzati .- Festa 60 anni, laboratorio teatrale, menù speciali	100%

Come si evince dallo schema, le azioni sono state realizzate. In conclusione, considerando la tempistica e gli indicatori scelti per questi obiettivi, pensiamo che gli stessi siano stato raggiunti.

33

Macro area 5 | Nuovi servizi ed opportunità

Già nel corso del 2024, avevamo avuto modo di rivedere con il Comune di Firenze la disciplina della convenzione che riguarda l'inclusione sociale e la gestione delle foresterie oltre che degli appartamenti diffusi che fanno parte del nostro patrimonio e che sono a disposizione del Comune di Firenze per l'accoglienza, presso l'Educatore del Fuligno. Nel corso del 2024 è scaduto l'affidamento del servizio che aveva in gestione il Comune di Firenze e si è trattato pertanto di sottoscrivere prima una apposita Convenzione con il Comune per la gestione di questo tipo di accoglienza e successivamente, in via d'urgenza, si è proceduto ad un affidamento diretto alla da parte di Montedomini del servizio al gestore.

In particolare, questo è il dettaglio delle azioni:

- Appartamenti inclusione sociale diffusi e del Fuligno – nuova convenzione

Area	Obiettivi operativi	Azioni	Documentazione di riferimento	Risultato
5. Nuovi servizi e opportunità	Appartamenti inclusione sociale diffusi e del Fuligno	Sottoscrivere nuova forma di gestione del servizio Fare affidamento diretto a Coeso Fare accordo con Dirigente Comune per Fuligno e appartamenti	Accordo con il Comune di Firenze Affidamento a Coeso	100%

Come si evince dallo schema, le azioni sono state realizzate. In conclusione, considerando la tempistica e gli indicatori scelti per questo obiettivo, pensiamo che lo stesso sia stato raggiunto.

Conclusioni

Il 2024 si è di fatto diviso in due semestri. Il primo si è concluso con la fine della consiliatura, avvenuta nel mese di maggio con lo svolgimento delle elezioni del Comune di Firenze. Durante questo semestre, oltre a portare avanti i diversi obiettivi pluriennali strategici, è stata l'occasione di raccontare e diffondere quanto fatto in questi anni.

Di particolare rilievo è stato certamente il momento conclusivo della presentazione del Bilancio Sociale 2020-2024 di Montedomini e l'evento, se pur ristretto ma di grandissimo impatto, di presentazione della conclusione dei lavori interni e della conseguente ricollocazione di tutte le meravigliose opere, finemente restaurate, collocate dentro la prestigiosa Loggia del Bigallo. Erano certamente i due più importanti obiettivi da concludere entro la fine del mandato del Presidente Paccosi.

Il secondo semestre è stato fortemente condizionato dalla lunga fase di proroga che ha interessato il CdA, con la conseguenza inevitabile di un rallentamento di alcune attività. Di fatto, questa transizione si è conclusa proprio con la fine dell'anno e l'insediamento dei nuovi organi da dicembre. In quel momento si è reso necessario peraltro adottare molti atti urgenti (tra tutti certamente il bilancio di previsione, previsto di norma al 31 dicembre). Il nuovo Consiglio si è trovato inoltre ad adottare altri atti che erano rimasti fermi durante la fase di *prorogatio*, con particolare riferimento ad alcuni importanti rogiti.

Si è trattato poi di rinnovare figure centrali per il funzionamento dell'Azienda, quali quella del Direttore Generale e del Nucleo Unico di Valutazione Indipendente (NUVI).

Montedomini è comunque una realtà che ha grande capacità di autonomia, dimostrata anche in questa fase di transizione e siamo convinti che questo nuovo anno porterà importanti novità positive.

Il "cambio di passo" che il nuovo CdA ha chiesto all'organizzazione interna ha prodotto, sin dai primi mesi del 2025, molta documentazione di approfondimento e una modalità di interlocuzione che sappia stare al passo, appunto, dei frenetici e complessi tempi che ci troviamo ad affrontare.

I progetti pluriennali in continuità con gli anni precedenti hanno raggiunto livelli di avanzamento o completamento che aspettavamo. Il complesso tema dell'adeguamento della normativa antincendio procede, se pur incontrando ogni anno difficoltà maggiori legate al lievitare dei prezzi delle materie prime.

Si è trattato anche di un anno, il 2024, che ha visto protagonista Montedomini in positivo in due occasioni nuove e inaspettate, come la consegna del prestigioso premio del "Torrino d'Oro", molto sentito nella città di Firenze, e la partecipazione come finalisti dalla cerimonia dell'Oscar di Bilancio 2024, evento importante e altamente qualificato che ci ha dato molti stimoli di crescita.

Il 2024 conferma il buon andamento di gran parte degli indicatori principali del nostro bilancio, già registrata nel 2023.

In particolare i nostri principali flussi di entrata hanno raggiunto livelli alti che hanno portato negli anni ad un punto di equilibrio di bilancio davvero confortante.

Resta ancora impressionante il dato sugli investimenti complessivi che comporterà il completamento anche dell'importante piano di alienazione degli immobili.

Il 2024 è stato sotto questo aspetto un anno davvero positivo, perché nonostante le oggettive difficoltà legate al cambio di CdA, sono state portate a termine molte vendite, con risultati importanti e con tempi anche celeri.

Particolarmente significativo resta il dato della incidenza dell'area straordinaria, che come visto nei dati registra un trend progressivamente negativo e che dimostra la capacità dell'Azienda di far fronte alla copertura dei costi senza ricorso a proventi di natura straordinaria.

Il piano delle alienazioni dovrà andare avanti, e in parallelo il nuovo CdA dovrà affrontare il tema delle grandi strutture di Montedomini, a partire da quella di Sant'Agnese, da lungo tempo dismessa e oggetto di prelazione da parte del Comune di Firenze. L'auspicio è che il 2025 sia l'anno giusto per concludere positivamente questa vicenda, anche in ragione dell'ingente piano di investimenti dell'Azienda.

Restando su questo tema, inoltre, se da una parte il 2024 ha visto la definitiva riconsegna al Comune di Firenze della struttura Abamelek, occorre evidenziare che proprio nella parte finale dell'anno si è liberato un altro grande contenitore, denominato "Villino Ogier", con la fine dell'attività svolta dall'Associazione Maria Cristina Ogier in quella sede. Sarà certamente questa un'altra importante sfida da affrontare, viste le dimensioni di questo spazio e la storica attività socio sanitaria svolta negli anni e terminata per oggettive difficoltà organizzative riscontrate.

Tutto il 2024, infine, come del resto è accaduto negli ultimi anni, è stato caratterizzato anche dall'importante discussione legata al rinnovo contrattuale delle cooperative sociali e al conseguente aumento di costi del "sistema rsa".

Da una parte, il complessivo progetto di riforma nazionale del modello di assistenza sta tardando a completarsi, probabilmente anche in ragione delle difficoltà di reperimento delle risorse economiche necessarie.

Dall'altra, il sistema regionale toscano ha dovuto affrontare la questione legata alla scadenza, avvenuta il 31 dicembre 2024 per la AUSL Toscana Centro (dove Firenze insiste), dello schema di accordo contrattuale relativo alla definizione dei rapporti giuridici ed economici tra soggetti pubblici e soggetti gestori delle strutture socio-sanitarie accreditate per l'erogazione di prestazioni a favore di anziani non autosufficienti in attuazione della DGR 398/2015.

Questo atto, di assoluta e centrale importanza per una Azienda come Montedomini, ha comportato anche una attenta riflessione sul tema dell'adeguamento della parte di retta "sociale", ferma nella zona di Firenze, da molti anni a 53.50. Come abbiamo invece più volte raccontato nelle precedenti relazioni, la quota sanitaria, sempre nel contesto di quell'ampio dibattito complessivo sui costi del "sistema rsa", ha raggiunto, proprio a partire dal gennaio del 2025, la quota di 59.10.

È stata questa una delle prime importanti questioni che il nuovo CdA ha affrontato ad inizio anno, e ha prodotto, dopo una attenta analisi dei costi, una decisione che ha portato a formalizzare la posizione di Montedomini alla Società della Salute di Firenze.

Alla luce degli approfondimenti fatti, l'ipotesi che abbiamo formulato in vista della firma del nuovo accordo, che dovrebbe essere conclusa alla fine del mese di aprile 2025 è la seguente:

1. Mantenere la cifra di 53.50, per la struttura denominata Montedomini Istituto San Silvestro, posto in Borgo Pinti 62, Firenze, con 40 posti;
2. Indicare la cifra di 59.10, per la struttura Rsa Montedomini, posto via Via Malcontenti 6, con 80 posti e la struttura Rsa Thouar, posta in via Malcontenti con 36 posti.

Abbiamo anche ipotizzato che l'aumento abbia séguito dopo 60 gg dalla decorrenza della nuova Convenzione, in modo da permette all'utente di poter avere un impatto meno immediato economicamente e di avere il tempo di valutare anche di trovare soluzioni in altre strutture.

Le due rette differenziate, così come proposte, aumenterebbero per il cittadino la scelta sull'offerta e avrebbero due motivazioni distinte e perseguirebbero finalità diverse. La prima, risponderebbe alla finalità della Zona SdS fiorentina di mantenere per alcuni casi speciali e/o con particolare disagio, una retta sociale contenuta, in ragione della natura pubblica dell'Asp e del rapporto particolare che la stessa legge 43/2004 prevede tra l'azienda pubblica e il suo territorio. La seconda, rispondere ad una esigenza evidente, di far fronte all'aumento contrattuale delle cooperative sociali e permetterebbe a Montedomini di continuare anche a fare interventi di miglioramento sulle strutture ancora da adeguare e più in generale al perseguimento di uno standard di qualità più elevato, anche in ragione del noto sistema regionale toscano della "libera scelta" che permette all'utente di vagliare le strutture in un sistema di libero mercato.

Nel nuovo anno, vedremo che impatto avrà questa soluzione prospettata.

Il Direttore Generale
Emanuele Pellicanò