

La seguente Relazione sulla Performance è stata validata dal NUVI il 27 aprile 2026 (Prot. 2026/1400) per quanto di competenza e subordinatamente alla presentazione e approvazione definitiva della stessa da parte del Consiglio di Amministrazione avvenuta il 22 aprile 2026 con Deliberazione n. 5 esecutiva ai sensi di legge.

Relazione sulla PERFORMANCE 2025

ASP Firenze Montedomini

Da sempre vicino alle persone fragili



La Relazione
è consultabile scansionando
il QR Code a fianco.



Relazione sulla Performance 2025

Sommario

I fatti salienti dell'anno	3
Gli indicatori strategici di ASP Firenze Montedomini	12
1. Presenze personale dipendente	12
2. Rapporto fatturato / incassato (crediti per rette)	13
3. Rapporto canoni di locazione / incasso canoni	14
4. Numero di unità immobiliari libere	14
5. Valore investimenti	15
5 bis. Valore investimenti annuale / Alienazioni	15
6. Percentuale di occupazione RSA/RA/CD	16
7. Indice di copertura costi Centro Servizi e Formazione	17
8. Indice di pagamento ai fornitori (GG)	18
9. Indice di copertura dei debiti	19
10. Incidenza area straordinaria	20
Gli obiettivi aziendali 2025	21
Macro area 1 Sicurezza e adeguamenti strutturali	23
Macro area 2 Utilizzo del Patrimonio: progetti e interventi	24
Macro area 3 Adeguamento della struttura organizzativa	26
Macro area 4 Processi di comunicazione	27
Macro area 5 Nuovi servizi ed opportunità	29
Conclusioni	31

I fatti salienti dell'anno

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

Gennaio 2025

Il 2025 è iniziato con un lietissimo ritorno: per il terzo anno consecutivo le "Consultazioni Poetiche" sono tornate il 16 gennaio a Montedomini, a beneficio dei nostri operatori.

Il progetto, del Teatro della Pergola e del Theatre de La Ville di Parigi, è riuscito anche questa volta a coinvolgere i protagonisti in un momento di racconto, di vicinanza e di partecipazione emotiva tra attori e ospiti molto importante!



Febbraio 2025



Nel mese di febbraio, si è tenuta, tra le altre una speciale "Festa di Carnevale" al Centro Diurno Athena, presso la nostra sede. Un momento particolarmente festoso e creativo, nello spazio dove la cura e l'attenzione ai momenti di questo genere, accompagnata da musica e balli, è particolarmente importante e significativo.

Marzo 2025

8 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, il 18 marzo, nel giorno del ricordo, abbiamo ripetuto questo 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.



In concomitanza di questo evento, il 19 marzo è stato pubblicato sulla Rivista CURA, di Edizione Dapero, con la quale si collabora stabilmente da qualche anno, un articolo che riporta il nostro ricordo di quella complicata esperienza.

Aprile 2025

17 aprile

Da ormai diversi anni Montedomini è impegnato nel complesso progetto del "Villaggio Montedomini" che nel corso del 2025 ha visto completare la sua parte strutturale. Per queste ragioni si è ritenuto utile e opportuno guardare alle esperienze già realizzate sia in Italia che all'estero per comprendere meglio il funzionamento di strutture simili, riconducibili al tema sempre più emergente dei "Senior Housing".



Tra questi, uno dei più significativi è indubbiamente quello di The Hogeweyk, il Villaggio olandese dedicato all'Alzheimer, attivo dal 1993. Si tratta di un complesso di ben 23 case, che seguono 7 diversi stili di vita tipici dell'Olanda, con arredi personalizzati, oltre a strade e strutture di diverso genere, compresi negozi: dentro questo Villaggio le persone si muovono liberamente.

Durante la mattinata di approfondimento con Eloy van Hal e Liesbeth van Zundert, fondatori e ideatori del progetto, alla presenza dei Consiglieri di Amministrazione Giovanni Varoli e Andrea de Biasio, sono emersi tantissimi spunti di riflessione su questi modelli, sui vantaggi e limiti, con un'unica certezza: la bontà di queste esperienze sta tutta nell'approccio che deve essere più attento possibile ai desideri e alle necessità della propria comunità locale

30 aprile

Per la quarta volta, la ormai nota esperienza teatrale "Consultazioni Poetiche", è tornata a Montedomini per intrecciare relazione tra attori, ospiti e operatori.



Maggio 2025

6 maggio

Nel pomeriggio di martedì 6 maggio 2025 nel suggestivo Loggiato del Glicine è andato in scena "Una Tempesta" da Shakespeare organizzato da Accademia Europea di Firenze (AEF) con la speciale partecipazione di alcuni anziani scelti dalle strutture di Montedomini: l'ultimo appuntamento del corso di AEF "Connecting Art and Community" iniziato nei primi giorni di febbraio nella struttura centrale.

Lo spettacolo rappresenta il momento finale della consolidata collaborazione tra AEF, sede della Elon University (North Carolina) a Firenze, l'associazione "Verso Oklahoma" e ASP Firenze Montedomini con il contributo di Cooperativa Elleuno, volta a coinvolgere gli studenti americani in progetti di autentica interazione con le persone e la comunità fiorentina.

Il percorso teatrale primaverile si è concluso dopo una ricca stagione di attività, laboratori teatrali e musica svolti fino ad oggi grazie al progetto dei vari partners coinvolti e con la partecipazione attiva e centrale degli utenti dalla RSA 1, RSA 2, RSA Thouar e Centro Diurno "Athena" di Montedomini Sede: un gruppo eterogeneo di tredici ospiti ha seguito il percorso ideato e proposto dall'Accademia ogni martedì pomeriggio a partire dalla prima settimana di febbraio.



«È essenziale mettere a disposizione degli anziani nuove forme di apertura, di interazioni e di stimoli che provengano anche dall'esterno delle RSA – ha dichiarato Emanuele Pellicanò, Direttore Generale di ASP Firenze Montedomini –. Lo spettacolo, il teatro e le varie forme di arte rappresentano una vera terapia e un benessere in più per gli utenti, oltre che una crescente valorizzazione delle capacità individuali dei partecipanti. A nome di Montedomini ringraziamo Accademia Europea di Firenze e Verso Oklahoma, gli operatori della

Cooperativa Elleuno e coloro che hanno partecipato e reso possibile questo progetto: come già accaduto a gennaio, ci auguriamo possa continuare con molti altri programmi simili nelle prossime stagioni».

«Il corso "Connecting Art and Community in Florence" è parte del percorso accademico degli studenti dell'AEF – ha illustrato Elisabetta Santanni, Direttore Accademico AEF –. In questa edizione sono coinvolti gli studenti americani e due studentesse di danza, che provengono dalla Colombia e da Panama. Il teatro rappresenta il pretesto per costruire un percorso di comunità, nel quale vengono superate tutte le barriere, come la lingua, l'età, la percezione del tempo. Per i nostri studenti rappresenta un'opportunità unica di interagire in maniera autentica con la comunità che li ospita e una preziosa occasione di crescita».

Giugno 2025

1° giugno

Il mese è iniziato con un evento ormai consolidato per il quartiere storico di Firenze, quello 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 è consistito nel far partecipare i nostri anziani all'evento finale del Festival, che si è tenuto dal 29 maggio al 1° giugno. Dalle 19.00 di domenica 1° giugno si è tenuta "SANT'AMBROGIO A TAVOLA" la grande cena di beneficenza per le associazioni filantropiche di Firenze, che ormai da due anni mette a tavola oltre 500 persone gratuitamente e che si trasforma in grande festa collettiva con musica e DJ Set. Oltre a Montedomini erano presenti la Coop Gaetano Barberi, Opera della Madonnina del Grappa, I Ragazzi di Sipario, Nosotras, Coop Il Girasole, Ente Nazionale Sordi – ETS APS ed altri. Gli Chef Stellati che hanno realizzeranno la grande cena di piazza dei Ciompi, Il Ristorante Cibrè, Enoteca Pinchiorri, Irene L'Imbutto (Lucca), Saporium Arnolfo Le Jardin.

25 giugno

È stato pubblicato l'avviso mobilità esterna per nr. 2 Assistenti Amministrativo, con scadenza delle domande entro 25 luglio. A seguito dell'avviso, sono state presentate diverse domande: si è formata la commissione di valutazione delle stesse, si sono tenuti i colloqui nel mese di settembre che hanno portato poi nel mese di dicembre a realizzare 2 nuove assunzioni, collocate nell'Ufficio Patrimonio e nell'Ufficio Provveditorato.

Luglio 2025

Il 30 e 31 luglio si è tenuto l'annuale incontro per l'audit svolto da parte del nostro certificatore del sistema di qualità Dasa-Ragister: è stata come sempre una preziosa occasione di confronto sull'andamento e la qualità delle nostre strutture.

Abbiamo ottenuto un esito davvero confortante con la conferma dei requisiti necessari per il mantenimento della 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.

Il prossimo anno, nel 2026, il nostro certificatore farà un nuovo audit completo, come avviene ogni 2 anni., per ottenere il rinnovo della certificazione



27 luglio 2025

L'estate, come sempre, è un momento delicato per chi resta in città. La importante rivista "Toscana oggi" ha voluto fare un articolo sul nostro servizio di ascolto, all'interno delle chiamate legate all'emergenza caldo.

Una buona occasione per comunicare cosa facciamo e per cercare di raggiungere più utenza possibile nel nostro territorio.

"Anziani soli in città, c'è chi li ascolta". Parla di noi Irene Funghi nell'articolo di Toscana Oggi.



Agosto 2025

Già nell'agosto del 2024, si era avviato il lungo percorso scaturito dall'adozione da parte della Regione Toscana del nuovo sistema di accreditamento, nel 2022. Nel corso del 2024 l'Azienda aveva ottenuto l'accREDITAMENTO per la Rsa Montedomini.

Il 27 agosto si è svolto il secondo audit da parte del Gruppo Tecnico Regionale di Valutazione per le strutture del sistema sociale integrato Settore "Integrazione Socio-Sanitaria" Direzione Sanità, Welfare e coesione sociale, per la nostra Rsa Thouar.

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. 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, il 26 novembre 2025 ha rilasciato l'accREDITAMENTO istituzionale per la nostra Rsa Thouar, con validità di cinque anni.

Anche in questo caso si è trattato di un risultato davvero importante e di grande impatto per le nostre strutture e una occasione davvero preziosa per consolidare la collaborazione col gestore Elleuno che si è mostrato attento e preparato per questa importante scadenza.

Settembre 2025

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.

Proseguendo con il programma del piano delle alienazioni, strumentali al nostro piano degli investimenti, è stato pubblicato l'avviso di vendita per un immobile posto in Via Vittorio Emanuele II a Firenze e l'avviso di vendita dell'immobile posto in Via C. Maccari in zona Isolotto a Firenze, Le vendite si sono perfezionate e i rogiti sottoscritti tra i mesi di ottobre e dicembre.

13 settembre

Nell'ambito della collaborazione già ricordata con la rivista CURA, il 13 settembre è stato pubblicato un bell'articolo sulla nostra esperienza teatrale: è stata l'occasione per far conoscere il senso e l'obiettivo di questa esperienza ad una platea più vasta su scala nazionale.

"Teatro in RSA: Shakespeare unisce le generazioni all'ASP Firenze Montedomini"
<https://www.rivistacura.it/teatro-in-rsa-asp-montedomini/>

24 settembre

Come già accaduto nel mese di agosto, il 24 settembre a San Silvestro, 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 anche nella nostra struttura di San Silvestro, in Borgo Pinti.

L'audit si è svolto seguendo le modalità che abbiamo già descritto per quello tenutosi in agosto e non lo ripetiamo nel dettaglio. Si è trattato di una importante occasione di confronto e verifica, durata anche in questo caso una intera giornata. Il Gruppo Tecnico ha formulato alcune osservazioni, che Montedomini, in sinergia con la Cooperativa Elleuno, ha rielaborato e trasmetto alla Regione Toscana

Dopo un lungo iter, la Regione Toscana ha rilasciato l'accreditamento istituzionale per la nostra Rsa San Silvestro, con validità di cinque anni il 12 marzo 2026.

Ottobre 2025

Nel mese di ottobre ha preso avvio un evento particolarmente interessante. Si tratta di "Sanremo in RSA - Il Festival della canzone divergente (edizione 2025)", che quest'anno ha coinvolto anche gli anziani di Montedomini e San Silvestro, che hanno scritto e cantato ben 3 canzoni. Una esperienza di songwriter molto bella, nella quale la musica diventa strumento di incontro, partecipazione e narrazione condivisa. Un percorso che ha coinvolto ben 8 strutture del territorio, dando vita a laboratori musicali in cui operatori, musicoterapeuti e anziani hanno collaborato alla scrittura e alla composizione di brani originali per questo Festival. Un progetto che si caratterizza anche per la sua natura profondamente inclusiva: in questo scenario unico le canzoni si cantano, si ascoltano e si scrivono attivamente insieme agli anziani, trasformando la creazione musicale in un'occasione di espressione condivisa e di scambio reciproco.

Il 16 ottobre è toccato ai nostri ospiti esibirsi con le 3 canzoni composte presso la Rsa San Giuseppe del Consorzio Zenit, che a loro volta hanno presentato le loro 3 canzoni.

In questa occasione, al termine dell'ascolto delle esibizioni, si è votata per scegliere la canzone con la quale ciascuna struttura parteciperà alla finale, prevista per febbraio 2026, in pieno clima...sanremese!

Novembre 2025

26 novembre

Al termine del ciclo annuale dei corsi di teatro di cui abbiamo ampiamente parlato, nel mese di novembre si è realizzato un evento davvero straordinario.

Gli anziani di Montedomini con gli studenti di Accademia Europea di Firenze per la prima volta sono andati in scena al famoso "Teatro del Sale" in via dei Macci a Firenze, con il loro spettacolo di "Desdemona e Otello"

Uno splendido momento conclusivo frutto della consolidata collaborazione tra AEF, sede della Elon University (North Carolina) a Firenze, l'associazione "Verso Oklahoma" e ASP Firenze Montedomini con il contributo di Cooperativa Elleuno, che ha coinvolto otto studenti americani e dieci anziani in un'opera di dialogo intergenerazionale tra arte, persone e comunità fiorentina, reinterpretando l'opera di Shakespeare in chiave contemporanea, con una nuova luce e nuove emozioni che hanno trascinato in un'esperienza teatrale intensa e coinvolgente, dove le voci dell'esperienza e della giovinezza si sono intrecciate per raccontare amore, gelosia e fragilità umana. Sul palco, storie e vite si sono intrecciate, dando voce a un dialogo tra passato e presente, in un'esperienza e scoperta continua attraverso un viaggio nell'anima dei personaggi, ma anche nell'anima di chi ha recitato per un'esperienza collettiva che coinvolge, riflettere ed emoziona. Per AEF hanno partecipato otto studenti, guidati in questo nuovo corso di "Connecting Art and Community in Florence", dai 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 loro riscrittura dell'opera shakespeariana con le musiche di Tommaso Ferrini: un progetto che unisce esperienza e creatività che ha trasformato l'opera di Shakespeare in un racconto vissuto, corale e contemporaneo, capace di emozionare e sorprendere.

In occasione di questo evento già speciale, hanno partecipato tra il pubblico due classi della scuola elementare...

Come Montedomini ringraziamo Accademia Europea di Firenze e Verso Oklahoma, gli operatori della Cooperativa Elleuno, Giulio Picchi e tutto lo staff del Teatro del Sale che ci hanno accolto con affetto e attenzione.



Dicembre 2025

8 dicembre

Come già accaduto nel 2024, dopo il completamento dei lavori di restauro esterni e interni della Loggia del Bigallo, è stato possibile celebrare l'importante cerimonia 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 Caterina Biti, Montedomini era rappresentata dal Presidente Maurizio Frittelli e dal Direttore Emanuele Pellicanò.

Una occasione per consolidare le nostre storiche radici nel cuore rinascimentale di Firenze.

11 dicembre

"Qua la zampa, Montedomini!" è nato con l'obiettivo di condividere con la comunità e con i familiari degli ospiti il percorso quotidiano che unisce anziani e animali all'interno delle strutture: sono due i progetti di pet therapy realizzati (sia con cani che con gatti) che attraverso attività assistite, laboratori creativi e anche realizzazioni musicali testimoniano come il contatto con gli animali generi partecipazione, allegria e serenità.

L'evento è stato realizzato da ASP Firenze Montedomini con la collaborazione di Cooperativa Elleuno, il patrocinio di Regione Toscana, della Scuola Nazionale Cani Guida per Ciechi e del Comune di Firenze.

L'iniziativa ha raccontato e mostrato il valore terapeutico e sociale del rapporto tra anziani e animali, un ambito che negli ultimi anni ha assunto un ruolo crescente nei percorsi di cura della struttura di ASP Firenze Montedomini, grazie alle strette collaborazioni con la Scuola Nazionale Cani Guida per Ciechi di Regione Toscana e le Colonie Feline del Comune di Firenze.

A "Qua la zampa, Montedomini!" hanno partecipato Emanuele Pellicanò (Direttore Generale di ASP Firenze Montedomini), Paola Galgani (Vicesindaca del Comune di Firenze con Deleghe ad Ambiente, Agricoltura urbana, Tutela degli animali) e Nicola Paulesu (Assessore al Welfare, Accoglienza e Integrazione, Casa del Comune di Firenze). I due percorsi di pet therapy sono stati illustrati da Massimo Bugianelli per Regione Toscana e Scuola Nazionale Cani Guida per Ciechi, Silvia Senatori per ASP Firenze Montedomini e Cooperativa Elleuno grazie al supporto dei tirocinanti dell' I.S.S. Sassetti Peruzzi che sono stati coinvolti durante l'intero percorso.

Attraverso testimonianze, attività, racconti e foto tratti dalla vita quotidiana all'interno della struttura, durante l'evento il pubblico è stato accompagnato dentro il "mondo a quattro zampe" che anima Montedomini.

Un momento speciale con la musica e la voce degli anziani che sono diventati gli altri principali protagonisti grazie all'esecuzione della canzone "Gatto San Silvestro", scritta e interpretata dagli utenti del Centro Diurno "Athena" e il musicoterapeuta Paolo Pizziolo nell'ambito del progetto "Sanremo in RSA – Festival della Canzone Divergente 2025": una performance che ha raccontato lo stretto legame tra musica, terapia e come questa possa diventare racconto, interpretazione e gioco.



“Quest’iniziativa dimostra concretamente quanto il rapporto tra persone anziane e fragili e animali d’affezione possa generare benessere e serenità e spesso fare la differenza per la qualità della vita – hanno detto la vicesindaca Paola Galgani e l’assessore al Welfare Nicola Paulesu -. Crediamo molto nel valore aggiunto che gli animali d’affezione apportano ai percorsi di cura e per questo sosteniamo con convinzione i progetti di pet therapy sviluppati a Montedomini. L’evento di oggi è stato non solo un momento di festa ma l’occasione per restituire alla città il valore di un impegno quotidiano, degli operatori, dei volontari, dei professionisti, di tutta la comunità di Montedomini e ribadire quanto il legame tra anziani e animali d’affezione sia fondamentale.

Feste di Natale 2025

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.

Questa volta è stato scelto di realizzare i pranzi delle strutture della sede nella nostra sala Ballerini, uno spazio da poco ristrutturato, con nuove finestre, nuove colorazioni e dotato di un ottimo impianto audio. La sala è stata per l’occasione addobbata alla maniera di un “ristorante” chiamato “Alla Buca Ballerini, tra sapori e sogni”.

E’ stato realizzato anche “L’albero dei desideri”, un piccolo arbusto posto all’ingresso della sala. Durante i pranzi di Natale i nostri ospiti hanno avuto l’occasione di sorteggiare alcuni dei desideri che, alla maniera della “lettera a Babbo Natale” erano stati raccolti nei giorni precedenti.

Erano desideri sia materiali (un pranzo al ristorante, un dolce particolare) ma anche “immateriali” “un bacio appassionato”.

Una volta sorteggiati, i desideri sono stati letti durante i pranzi di Natale e condivisi con familiari, operatori e dipendenti di Montedomini e poi collocati sull’albero.

Sarà nostra cura, nel corso del 2026, realizzarli concretamente!

È stata l’occasione per rivolgere tanti auguri: dagli anziani agli operatori della Cooperativa Elleuno, passando dal CdA e tutte/i le/i dipendenti di Montedomini.

Per completare le festività, si è realizzato anche un bel concerto.

“Note di Natale”: si è tenuto il 22 dicembre nella Chiesa S. Ferdinando, dedicato agli anziani ospiti e ai familiari



Infine, nella giornata del 25 dicembre, l’Assessore regionale alla Sanità e Welfare Monia Monni con Indy e Luna, insieme alle loro addestrate della Scuola nazionale cani guida per ciechi, sono venute a Montedomini a far visita e portare gli auguri ai nostri ospiti.

“A Natale la distanza dalla propria casa e dagli affetti si sente di più: il tempo rallenta, il silenzio pesa. Indy e Luna attraversano le stanze, si fermano accanto alle persone, aspettano.

Le mani si allungano, i sorrisi arrivano, le parole ripartono.

È una presenza che si aggiunge al lavoro quotidiano di cura che qui viene fatto ogni giorno.

Da gennaio questa esperienza diventa un servizio stabile di pet therapy nella RSA Montedomini: saranno otto i cani della Scuola, insieme ai loro addestratori, a entrare con regolarità” ha dichiarato l'Assessore Monni.

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 2025.

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 2025.

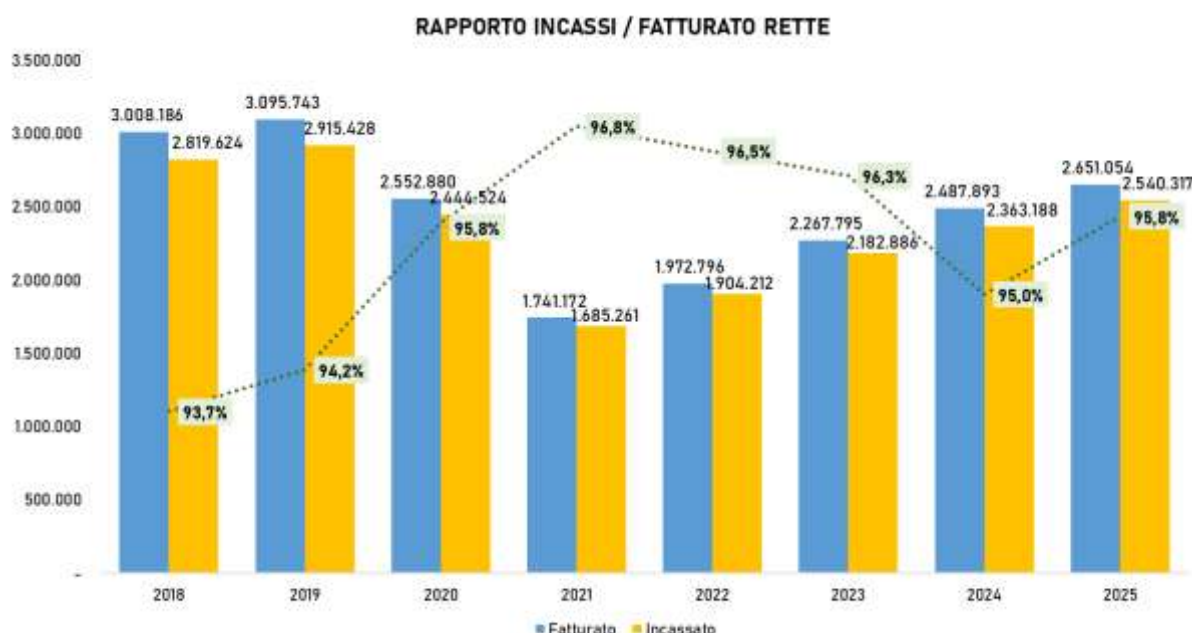
Vediamoli nel dettaglio, in estrema sintesi:

1. Presenze personale dipendente



Si rileva negli anni un andamento piuttosto stabile dell'indicatore di presenza sul posto di lavoro. Per il 2025 l'indicatore presenta una percentuale del 96,5%, confermando il dato del 2024, vale a dire il più alto degli ultimi 5 anni. Si tratta anche per quest'anno di 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)



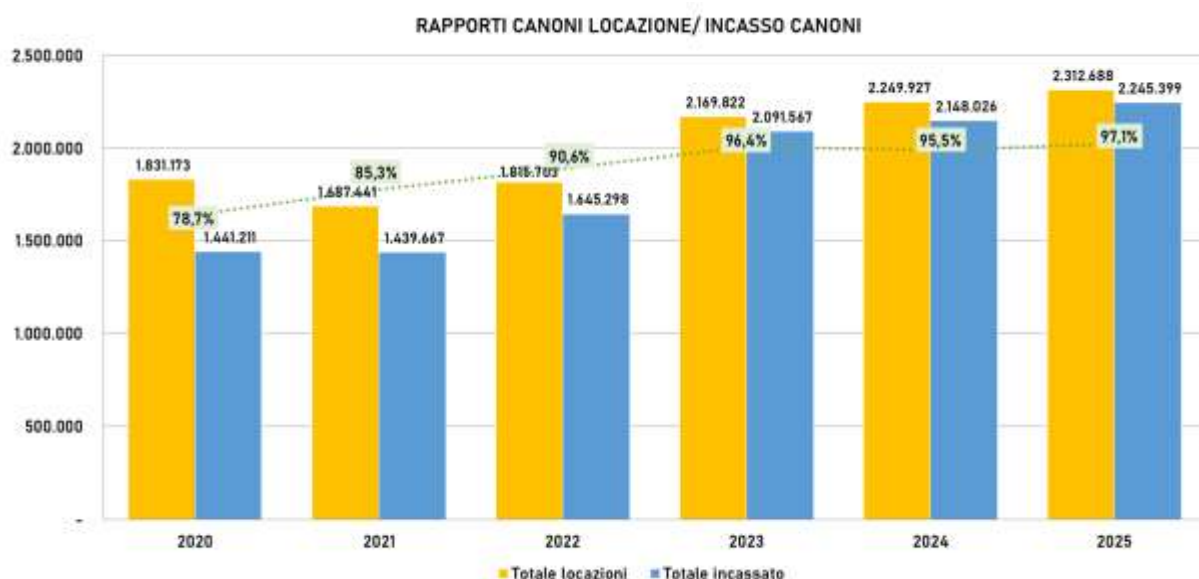
Rispetto al tema dei crediti, l'indicatore più appropriato risulta il rapporto tra il totale incassato e il totale fatturato prendendo come riferimento l'anno solare che coincide con l'esercizio di bilancio. Con riferimento all'importante dato dei crediti da rette, i risultati evidenziano una percentuale che torna in crescita rispetto all'anno precedente, pari al 95,8% per il 2025. La tabella di riepilogo fornisce un maggiore dettaglio rispetto ai valori assoluti e in particolar modo il rapporto tra il dovuto e l'incassato.

13

Il dato costante sul tasso di morosità, intorno 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 una significativa ulteriore inversione sul dato complessivo del fatturato, che si attesta a 2.651.054, raggiungendo i valori precedenti alla pandemia, pur dovendo tener presente che rispetto al 2020 vi è stata una significativa riduzione complessiva dei posti letto avvenuta con la chiusura della struttura Principe Abamelek.

3. Rapporto canoni di locazione / incasso canoni



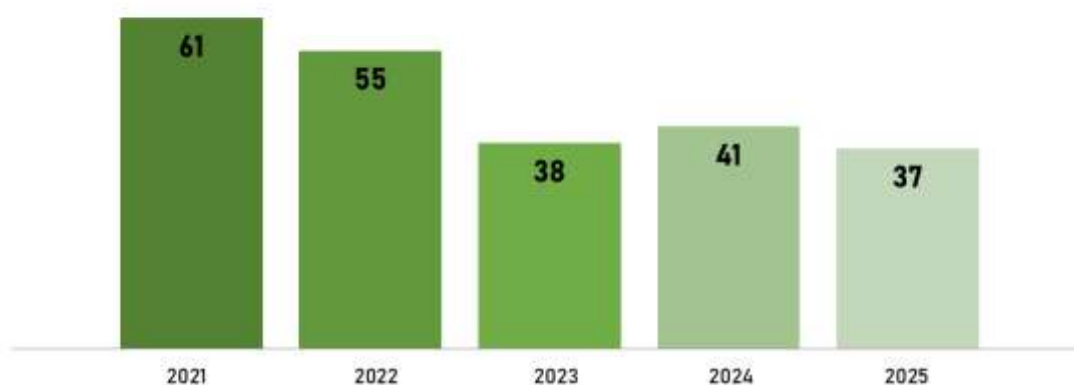
Anche nel caso del rapporto tra i canoni di locazione e il loro incasso, possiamo ripetere quanto detto prima per il dato delle rette. Cresce, infatti, l'ammontare dei canoni da locazione, i quali raggiungono un valore pari a euro 2.312.688 dato in netta crescita rispetto all'anno precedente

Nel dettaglio vediamo che il 2025 evidenzia un tasso di recupero del credito che si assesta al 97,1%, in netta crescita rispetto all'anno precedente. Con questo dato, sia percentuale che assoluto, si registrano valori che possono essere una solida base futura per l'Azienda.

14

4. Numero di unità immobiliari libere

Unità immobiliari libere (esclusi imm. piano alienazione)



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 elemento 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 2025 evidenzia un numero di 37 unità libere; dato che per coerenza e per un corretto confronto rispetto agli esercizi precedenti, tuttavia, include sette unità immobiliari inserite nel piano di alienazione approvato con Deliberazione del CdA n. 21 del 21/12/2022.

5. Valore investimenti



15

Il dato degli investimenti si conferma, anche per l'anno 2025, molto elevato, attestandosi intorno al 2,3 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 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, oggi in via di conclusione.

5 bis. Valore investimenti annuale / Alienazioni

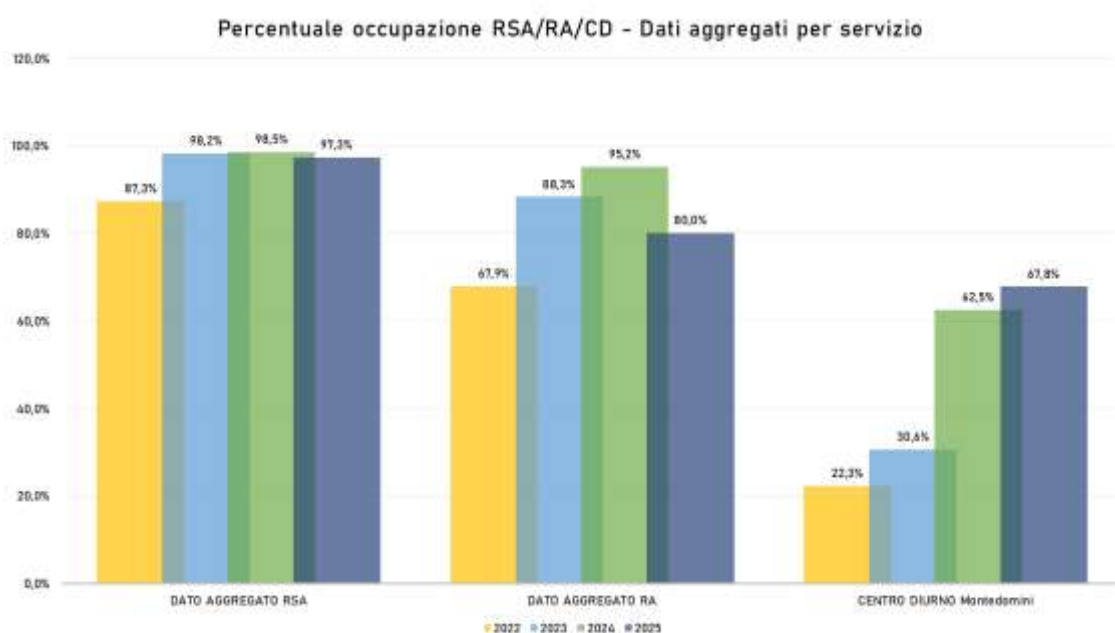


In correlazione con l'indicatore precedente legato all'ammontare totale degli investimenti, è stato predisposto un indicatore che evidenzia le forme di finanziamento di tali investimenti attraverso una correlazione dei proventi straordinari derivanti da vendite rispetto agli investimenti attuati. Il dato del 2025 racconta di una proporzione importante tra i 2,3 milioni di investimenti e il 1,4 milioni proventi straordinari da alienazioni.

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.

16

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 2025 registra un dato molto elevato, pari al 97,5%, per le RSA (trattandosi di un dato medio, significa avere le strutture sempre piene), mentre si registra un dato il ribasso della struttura RA., che si assesta all' 86,5%.

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 crescita negli ultimi 2 anni, e si assesta ad una percentuale pari al 67,8. In termini assoluti, il dato del Centro Diurno è tornato a livelli di sostenibilità di occupazione per il 2025, anche se ancora lontani dal potenziale. Resta in ogni caso confortante, considerato che si è trattato di un servizio in perdita per moltissimi anni.

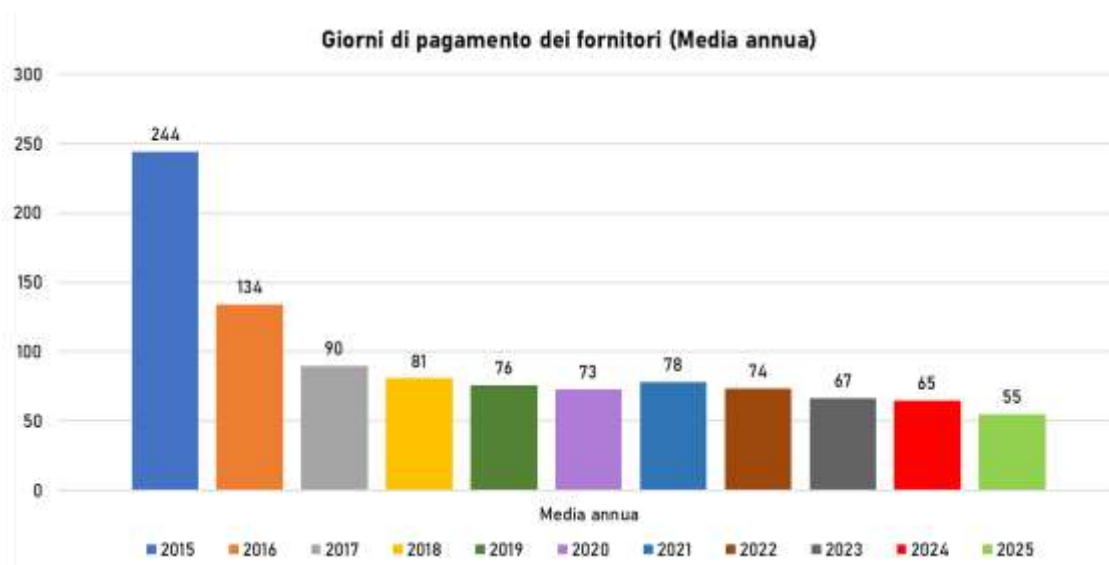
7. Indice di copertura costi Centro Servizi e Formazione



Per il Centro Servizi e Formazione si è trattato di un anno ancora confortante.

Il risultato del 2025, pari al 105,3 è tra i più alto degli ultimi 6 anni e rappresenta, unitamente ai dati confortanti di soddisfazione dei clienti per la struttura, un punto di forza indiscutibile per l'Azienda ed è descritto nel presente grafico.

8. Indice di pagamento ai fornitori (GG)

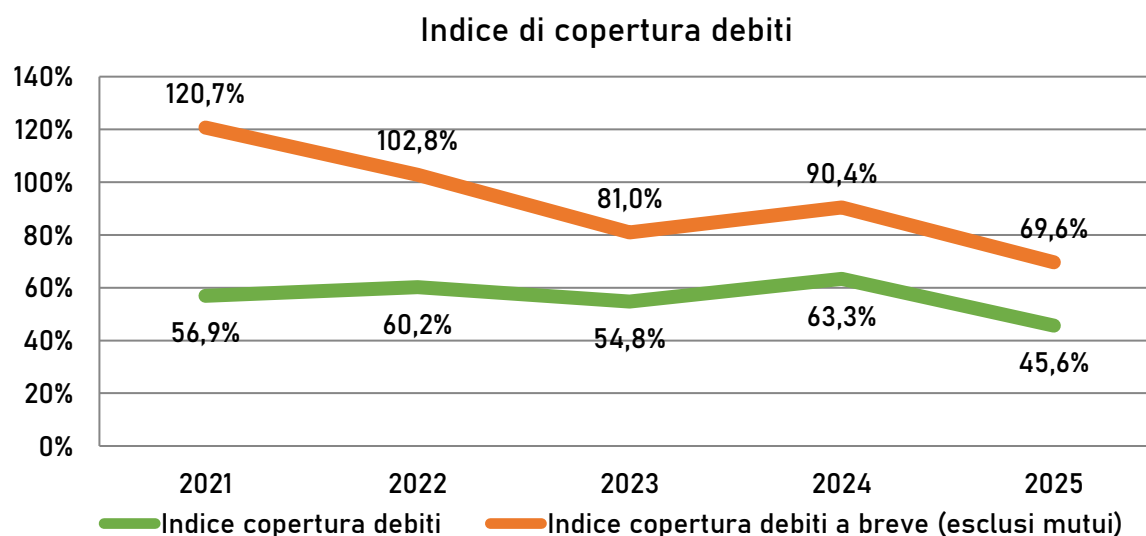


Rispetto ai giorni medi di pagamento ai fornitori si conferma un dato allineato ai precedenti esercizi mentre il *trend* storico degli ultimi dieci anni registra un miglioramento netto, passando da un valore medio annuo di 244 giorni nel 2014 a 55 del 2025.

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 e consultabile al seguente link: [Indicatore di tempestività dei pagamenti | Anno 2025 - A.S.P. Firenze Montedomini - Trasparenza](#).

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.

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 della gestione corrente unita alla componente legata alla quota destinata agli investimenti.

In termini assoluti i dati relativi al 2025 indicano un attivo circolante pari a euro 2.432.818 composto da crediti, espressi al netto dello specifico fondo svalutazione nella misura di euro 2.367.138 e disponibilità liquide pari a euro 64.616. I debiti totali sono pari a euro 5.332.256 suddivisi tra debiti pluriennali (mutui) e debiti correnti.

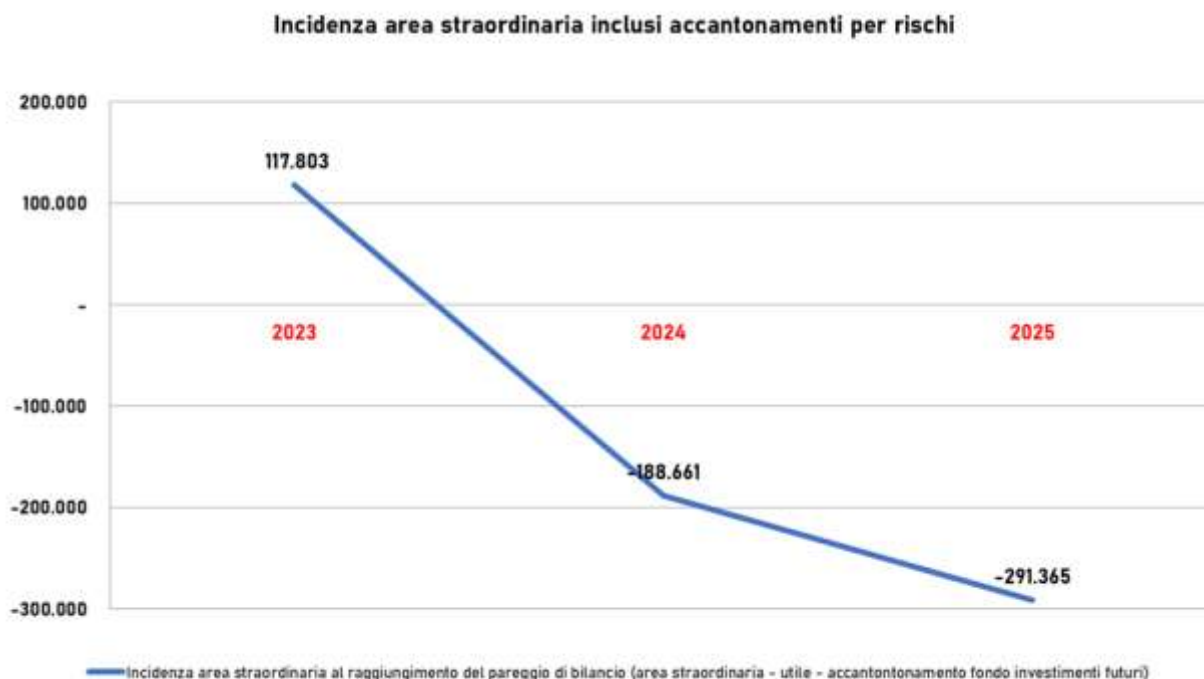
La seguente tabella di raffronto fornisce ulteriori dettagli rispetto agli esercizi 2024-2025:

	2025	2024
Totale Attivo circolante	2.432.818	4.694.814
(di cui crediti)	2.367.138	4.618.096
(di cui disponibilità liquide)	64.616	75.852
Debiti totali	5.332.256	7.411.104
(di cui debiti per mutui)	1.838.541	2.216.918
(di cui debiti non pluriennali)	3.493.715	5.194.186

Analizzando il trend storico, dal 2020 si osserva un progressivo peggioramento dell'indice di copertura dei debiti, riconducibile ai significativi investimenti realizzati nel corso degli anni,

che hanno progressivamente ridotto le disponibilità dell'attivo circolante. Tale dinamica non è stata compensata dai disinvestimenti effettuati mediante alienazioni patrimoniali, risultati comunque di valore inferiore rispetto agli investimenti sostenuti. Si evidenzia tuttavia che la gestione corrente continua a garantire un pieno equilibrio sotto il profilo finanziario.

10. Incidenza area straordinaria



20

Il grafico seguente evidenzia il *trend* dell'incidenza dell'area straordinaria, al netto dell'utile e degli accantonamenti per rischi specifici.

Un valore inferiore a zero segnala che il pareggio di bilancio è stato raggiunto senza il ricorso a proventi di natura straordinaria, evidenziando come l'equilibrio economico sia garantito esclusivamente dalla gestione caratteristica.

Tale risultato assume particolare rilevanza in quanto dimostra la capacità dell'Ente di sostenere la propria operatività attraverso ricavi ricorrenti e strutturali, riducendo la dipendenza da componenti di natura straordinaria e occasionale.

Inoltre, il mantenimento di un valore negativo dell'indicatore, unitamente alla presenza di accantonamenti per rischi specifici, evidenzia un approccio gestionale prudente e orientato alla sostenibilità nel medio-lungo periodo, in grado non solo di assicurare l'equilibrio economico, ma anche di presidiare adeguatamente i potenziali rischi futuri.

In tale prospettiva, il contenimento dell'incidenza dell'area straordinaria rappresenta un obiettivo strategico consolidato, coerente con un modello gestionale improntato a solidità, autonomia finanziaria e stabilità dei risultati.

Gli obiettivi aziendali 2025

Gli obiettivi in dettaglio

In questa sezione affronteremo nel dettaglio l'elenco degli obiettivi aziendali 2025 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 oramai da diversi anni 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 2025 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.

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 2026/2028, 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:

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%
--	--	------	------

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;

22

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 (in base all'art. 14 lett. C del Dlgs 150/2009) 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 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

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 il mantenimento dell'accreditamento delle 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 strutturali	Progetto per Piano Antincendio Rsa San Silvestro	Progetto per piano antincendio nella RSA San Silvestro con Cronoprogramma Efficientamento energetico: affidamento dei lavori entro il 30/4/2026	Progetto antincendio Scia n. 4999/25 N.O. Soprintendenza 24593/24 Gara per affidamento lavori conclusa, i lavori verranno affidati entro il 30/04/2026	100%
	Mantenimento Accredittamento delle strutture	Controllo per il mantenimento dell'accreditamento per Rsa Thouar e RSA San Silvestro Predisporre tutti i documenti necessari per l'Accreditamento. Preparare documenti per visite di controllo dell'Accreditamento (requisiti generali e specifici e Indicatori) RSA Thouar e San Silvestro Report periodico sui maggiori indicatori di accreditamento regionale	Report Requisiti generali e specifici Indicatori mensili ed annuali Report annuali	100%

Un momento decisamente importante è stato dell'audit ricevuto da parte del Gruppo Tecnico Regionale di Valutazione per le strutture del sistema sociale integrato, avvenuto il 27 agosto 2025. Da questa visita è scaturita infatti la conferma dell'accreditamento per la struttura Rsa Thouar frutto di un lavoro di aggiornamento e di implementazione del nuovo sistema regionale.

Altrettanto importante è stato il successivo audit, del 24 settembre 2025, per la struttura Rsa San Silvestro, dalla quale è scaturita la speculare conferma dell'accreditamento.

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

Preliminarmente, si evidenzia che il Cda ha chiesto di fare un importante e attento lavoro di ricognizione e analisi di tutto il patrimonio dell'Azienda, al fine di poter valutare nel dettaglio le decisioni da prendere. Ne sono scaturiti due documenti, uno del 28 gennaio 2025 contenenti la descrizione e le categorie catastali, lo stato, l'eventuale contratto di locazione, il canone annuo e il valore OMI, e il secondo del 7 febbraio 2025 che invece ha approfondito la situazione di 5 grandi complessi importanti (Via delle Conce, Palazzina di Via il Prato, Complesso di Via Carducci, Fondo Via Nazionale, Fondo di Via Guelfa)

Si ricorda, inoltre, 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:

- Approfondimento del patrimonio immobiliare, con redazione di documenti ad hoc;
- Nel caso del piano delle alienazioni, si è trattato di avviare i bandi, seguire le procedure e arrivare fino ai rogiti per 4 immobili;
- Per il Villaggio Montedomini: Concludere i lavori Fase 1 e Progettare il secondo lotto;
- Nel caso del progetto San Filippo Neri: pubblicare il bando definitivo, acquisire il progetto;
- Nel caso del Bigallo, si è trattato di completare i lavori interni ed esterni della Loggia, definire gli scenari per la gestione futura

24

Area	Obiettivi operativi	Azioni	Documentazione di riferimento	Risultato
	Approfondimento del Patrimonio immobiliare	Mappatura OMI Approfondimento di alcune grandi	Con i documenti del 28 gennaio e del 7 febbraio 2025, è terminata la redazione della relazione con elenco dettagliato del patrimonio immobiliare, descrizione categorie catastali, stato, eventuale contratto di locazione, canone annuo e valore OMI. La relazione completa è consultabile nella Directory del Servizio Patrimonio "Elenco Completo Immobili e Contratti" al seguente link: \\123.12.1.1\Patrimonio\gestione_immobili\RELAZIONI CDA	100%
2. Utilizzo del Patrimonio	Progetto Villaggio Montedomini	Concludere i lavori Fase 1 Progettazione 2° Lotto, aggiornamento Valutazione rimodulazione fondi Pnrr Rendicontare agli enti finanziatori e sui portali di riferimento	Il Progetto Esecutivo è conservato agli atti del Servizio Patrimonio dell'Azienda. La Progettazione Esecutiva della Fase 2 del Villaggio Montedomini è conclusa. E' stato valutato un eventuale aggiornamento del Progetto per accoglienza di non autosufficienti ma non si è ritenuto di apportare modifiche sostanziali al Progetto redatto. Il Comune di Firenze ha effettuato un interpello al competente Ministero per l'assegnazione dei fondi del PNRR alla Fase 1 del Villaggio Montedomini.	100%

Progetto complesso San Filippo Neri	Continuare il Progetto definitivo per complesso Continuare procedura per la valorizzazione dell'immobile Pubblicare bando definitivo	Avviso di Consultazione Preliminare di Mercato pubblicato sul sito internet istituzionale aziendale in data 30 maggio 2025 Pubblicazione Avviso Consultazione Preliminare di Mercato Complesso San Filippo Neri a Firenze. E' stata ricevuta una manifestazione di interesse in data 06/10/2025, agli atti dell'Azienda	100%
Piano di vendita alienazioni immobili Procedure di alienazione n. 3 unità immobiliari (Via Maccari, Via Vittorio Emanuele, complesso di Calambrone) e permuta dei terreni Bracciatina	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	Definizione scenari per gestione futura: [Effettuare incontri con CdA, Presidente e esperti del settore]	Incontri effettuati nella estate 2025	100%

Con riferimento al complesso progetto del Villaggio Montedomini, occorre precisare che nel corso del 2025 si sono conclusi i lavori del Lotto 1 e si è avviata da parte del Comune di Firenze un interpello al competente Ministero per l'assegnazione dei fondi del PNRR alla Fase 1 del Villaggio Montedomini. Ciò ha comportato molti incontri tra l'Asp e il Comune per valutare le eventuali modifiche da apportare. La decisione del Ministero è giunta soltanto nel mese di marzo 2026, in senso positivo per la rimodulazione e l'assegnazione dei fondi sul Lotto 1.

Entro il 30 giugno 2026 quindi, il progetto dovrà essere completato con il completamento di tutti gli arredi e altre dotazioni tecnologiche, fino all'assegnazione degli appartamenti agli utenti, che saranno arredati per intero.

Per quanto riguarda il complesso di San Filippo Neri, registriamo l'esito positivo dell'avviso pubblicato e scaduto a fine dicembre 2025. Anche questo sarà un tema da porre all'attenzione del CdA.

Infine, con riferimento alla Loggia del Bigallo è stato molto importante realizzare specifiche visite, a partire dal CdA, per approfondire e valutare le soluzioni migliori da adottare per la futura gestione del Museo e della palazzina.

Come si evince dallo schema, le azioni sono state realizzate. Nel caso del Villaggio Montedomini, occorre precisare che l'interpello al Ministero non ha prodotto una risposta nel 2025 ed 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:

- Fabbisogno del Personale;
- Espletamento di procedure di gara rilevanti;

Area	Obiettivi operativi	Azioni	Documentazione di riferimento	Risultato
3. Adeguamento della struttura organizzativa	Fabbisogno del personale	Concorso di Mobilità Applicazione nuovo CCN Piano fabbisogno del personale	Concorso di Mobilità determina 179 del 23/10/2025 ESITO determina 160 del 29/09/2025 INDIZIONE Applicazione nuovo CCN - ADEGUAMENTO STIPENDI NOVEMBRE 2025 - Incontro RSU del 25 novembre 2025 Piano fabbisogno del personale delibera n. 21 del 11/12/2025	100%
	Espletamento di procedure di gara rilevanti	Espletamento gare:[Housing sociale, front office, distributori automatici, mensa e ristorazione(istruttoria), e connettività internet (istruttoria) e rinnovo qualificazione stazione appaltante]	Housing Sociale: Determinazione n. 116 del 18/7/2025 - Accoglienza e portineria: Determinazione n. 180 del 24/10/2025 (nomina Commissione Tecnica) Distributori automatici: Determinazione n. 176 del 23/10/2025 - Connettività internet: Determinazione a contrarre n. 13 del 27/01/2026 - Avviso pubblico per manifestazione di interesse gara connettività del 27/01/2026 La SA si è qualificata di 2° livello per la fase di programmazione ed aggiudicazione sia per i lavori che per le forniture di beni e servizi e risulta	100%

qualificata anche per la
fase di esecuzione per
entrambi i settori

Molto importante è stato ottenere, nel luglio del 2025; la conferma di qualificazione come Stazione Appaltante di 2° livello per la fase di programmazione ed aggiudicazione sia per i lavori che per le forniture di beni e servizi per importi fino a 5 milioni di euro e risulta qualificata anche per la fase di esecuzione per entrambi i settori

Rilevante anche l'esito del concorso di Mobilità che ha permesso di procedere nell'anno all'assunzione di 2 nuove unità.

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 stati raggiunti.

Macro area 4 | Processi di comunicazione

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

- Finanziamento Art Bonus: aggiornare il portale e altre azioni conseguenti;
- Bilancio sociale 2025: Definire l'idea progettuale e indice definitivo;
- Benessere degli Ospiti; realizzare i questionari di soddisfazione sui servizi residenziali e semiresidenziali con report finali;
- Collaborazione con riviste specializzate, realizzazione di articoli

Area	Obiettivi operativi	Azioni	Documentazione di riferimento	Risultato
4. Processi di Comunicazione	Finanziamento ART Bonus	Promozione beni da restaurare per reperimento fondi (con aggiornamento del portale e rilevamento finanziamenti e rendicontazione	Il Progetto di restauro della scultura lignea "Maddalena Orante" è stato interamente finanziato dall'Associazione "Friends of Florence"; la consegna dell'opera avverrà nel 2026 e conseguentemente verrà aggiornato il Portale Art Bonus nella relativa sezione	100%

Bilancio sociale 2025	Definire l'idea progettuale e l'indice del Bilancio sociale annuale 2025	Fatte nr. 7 riunioni periodiche con Comitato di Redazione per redazione indice, linea editoriale comune e inizio raccolta documenti. • Inviato questionario a tutti i dipendenti (29/10/2025) per feedback sul precedente Bilancio e report finale su risposte. • Sommario definitivo e cronoprogramma condiviso con Comitato di Direzione il 24/02/2026	100%
Benesseri degli ospiti	Implementazione dei questionari di soddisfazioni annuali Focalizzare le necessità dei ns. utenti Eseguito studio e realizzazione questionari mirati Somministrare questionari sui servizi residenziali e semiresidenziali e sul Benessere organizzativo Predisporre report finale con risultati report di somministrazione	Report Questionari	100%
Collaborazione con riviste culturali del settore	Collaborazione con Rivista CURA di Edizioni Dapero e pubblicazione articoli: a_(16/03/2025) Montedomini ricorda la pandemia: la storia della prima RSA total Covid della Toscana consultabile al link: https://www.montedomini.net/montedomini-ricorda-la-pandemia-la-storia-della-prima-rsa-total-covid-della-toscana/ (15/09/2025) Teatro in RSA: Shakespeare unisce le generazioni all'ASP Firenze Montedomini consultabile al link: https://www.montedomini.net/teatro-in-rsa-shakespeare-unisce-le-generazioni-allasp-firenze-montedomini/ (30/10/2025) terza intervista con tema "Festival della canzone divèrgente – Sanremo in RSA" (in fase di pubblicazione)	Articoli pubblicati	100%

Particolarmente importante e strategica si è rivelata la collaborazione con la Rivista CURA di Edizioni Dapero, che ci ha dato la possibilità di pubblicare articoli su scala nazionale e di conoscere altre realtà nazionali. La collaborazione continuerà anche nel 2026, con una nostra presenza all'importante Fiera di ExpoSanità, dove parteciperemo come relatori il prossimo 23 aprile.

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 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 2025 l'Azienda ha provveduto a formulare la nuova gara per la gestione del servizio, che è stata aggiudicata il...

In particolare, questo è il dettaglio delle azioni:

- Appartamenti inclusione sociale diffusi e del Fuligno – rinnovo convenzione;
- Progetti speciali per la Rsa; eventi culturali con partners esterni;
- Aggiornamento quota sociale Rsa

Area	Obiettivi operativi	Azioni	Documentazione di riferimento	Risultato
5. Nuovi servizi e opportunità	Appartamenti inclusione sociale diffusi e del Fuligno	Rinnovo convenzione per gestione del servizio Gara per assegnazione del nuovo servizio	Convenzione con Comune di Firenze e relativi allegati. Capitolato di gara e contratto di appalto. Report trimestrali servizio svolto Studio sostenibilità economica servizio. Organizzazione servizio da externalizzare. Ricostruzione elenco ospiti accolti e progetti assistenziali con Assistenti Sociali Comune di Firenze. Check list monitoraggio appalto.-	100%
	Progetti Speciali per la Rsa	Progetto "Sogniamo insieme: Raccolta degli desideri degli ospiti" Eventi culturali con partner esterni In data 08/04/2025 si è svolto presso l'Educatore del Fuligno il convegno "Rinasciamo 4.0: Oliveta Sociale"; in data 01/06/2025 e 28/08/2025 si sono svolti degli incontri promossi da AeF propedeutici alle attività che saranno poi svolte presso la sede di A.S.P. Firenze Montedomini. In data 16/05/2025 si è svolto il Convegno su sistema di accoglienza integrato - Reti Progetti SAL.	Per "Progetto Sogniamo insieme": Raccolta ed elenco dei sogni dalle residenze Organizzati due eventi conclusivi per i progetti teatrali con anziani e AEF Organizzazione evento "Qua la	100%

zampa,
Montedomini"

Aggiornamento quota sociale RSA/RA	Analisi economica finanziaria e determinazione proposta di rimodulazione Accordo contrattuale con SdS, AUSL e Comune di Firenze Adegamenti gestionali conseguenti e definizione rapporti giuridici ed economici	Documento di Analisi per Cda Mail del 30/05/2025 Telefonate e incontri familiari/ads	100%
--	--	--	------

Per quanto riguarda i progetti speciali in Rsa, è certamente da evidenziare il progetto teatrale con la Scuola AeF e Verso Oklaoma. L'esperienza si è rivelata davvero importante per il benessere dei nostri ospiti, che sono sempre stati molto entusiasti di partecipare alle prove settimanali e ai due spettacoli finali.

Molto importante anche l'evento "Qua la Zampa, Montedomini" durante il quale è stato presentato l'avvio di servizio di Pet Therapy, sia con gatti che con cani (della scuola Guida di Scandicci), che avrà un impatto di sicuro maggior benessere sia per gli ospiti che per gli operatori.

Per quanto riguarda l'adeguamento della quota sociale della retta Rsa, è stato importante e strategico poter approfondire con il Cda la materia, a seguito del documento redatto dal Comitato di Direzione sul tema. Altrettanto importante e strategico è stato poi il passaggio fatto con tutti i parenti degli ospiti, nei colloqui svolti nel mese di Maggio. E' stata l'occasione per spiegare bene i meccanismi che regolano il sistema regionale dell'accreditamento e le regioni che ci hanno portato ad una revisione della retta, in piena trasparenza. I colloqui sono serviti come sempre anche per ascoltare le riflessioni, le esigenze e gli spunti di miglioramento sul nostro servizio.

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

L'avvio del 2025 è stato particolarmente intenso e proficuo grazie all'impulso ricevuto dal nuovo Consiglio di Amministrazione, insediatosi nel dicembre del 2024. Sono stati realizzati nel corso dei primi mesi dell'anno molti incontri informali e allo stesso tempo approfonditi per analizzare nel dettaglio due aspetti importanti e centrali per la nostra Azienda.

Da una parte il tema della quota sociale delle rette Rsa, che come illustrato nella precedente relazione, aveva occupato una buona parte del 2024 con alcune proposte che sono state portate fino alla decisione finale.

Dall'altra quello del patrimonio immobiliare, che è stato oggetto di un lungo e attento lavoro di studio e analisi per ottenere un miglior efficientamento dello stesso.

In particolare per quanto riguarda la retta, positiva è risultata a consuntivo la scelta di mantenere la cifra della quota sociale a 53.50, per la struttura denominata Montedomini Istituto San Silvestro, con 40 posti e di portare la cifra a 59.10, per la struttura Rsa Montedomini, con 80 posti e la struttura Rsa Thouar, posta in via Malcontenti con 36 posti. Le due rette differenziate, posso infatti permettere all'utente una scelta sull'offerta e hanno permesso alla Zona SdS fiorentina di mantenere per alcuni casi speciali e/o con particolare disagio, una retta sociale contenuta.

Per quanto riguarda gli immobili, la discussione è scaturita in un documento che contiene il massimo livello di dettaglio, diventando una base importante per le scelte strategiche il Cda si trova a fare, per sostenere anche l'importante livello di investimento sulle proprie strutture.

Il contesto resta quello peraltro della necessità per Montedomini di continuare nei suoi progetti pluriennali. Si tratta, in particolare, degli investimenti sulle strutture, con particolare riferimento al tema dell'adeguamento antincendio e dell'efficientamento e ammodernamento delle stesse, e del Viaggio Montedomini, che nel corso del 2025 ha visto chiudere i lavori del primo lotto.

Lo stesso dicasi per il Museo del Bigallo, che finalmente nel corso del 2025 ha visto completati tutti i lavori ulteriori e che è stato oggetto di visite e studi attenti da parte di esperti per arrivare nel corso del 2026 ad una sua riapertura.

La lettura degli indicatori principali di bilancio rappresenta anche per il 2025, particolarmente un quadro positivo e conferma oramai un trend che possiamo dire pluriennale. 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.

Ancora molto alto risulta il dato sugli investimenti che comporterà il completamento anche dell'importante piano di alienazione degli immobili, oltre al ricorso dell'accesso al credito.

Significativo, anche per il 2025, resta il dato della incidenza dell'area straordinaria, che come visto nei dati registra un trend ulteriormente negativo e che dimostra la capacità dell'Azienda di far fronte alla copertura dei costi senza ricorso a proventi di natura straordinaria.

Particolarmente significativa resta la questione del grande complesso di Sant'Agnese, da lungo tempo dismesso e oggetto di prelazione da parte del Comune di Firenze. L'auspicio era di trovare nel 2025 una soluzione adeguata alla città, che in questo anno non è arrivata.

Infine, una riflessione sui nostri ospiti, che sono e rimangono sempre il nostro patrimonio più prezioso ed importante.

Seppure il dato crescente di pluripatologie, accompagnato da un allungamento della aspettativa di vita e da un ritardo sempre maggiore di inserimento in Rsa ci rende un quadro di sostanziale maggiore fragilità della nostra comunità e di maggiore complessità del lavoro di cura, possiamo

dire di essere davvero soddisfatti di averli visti protagonisti in senso positivo in varie occasioni importanti, in questo 2025.

Ricordiamo ad esempio la loro capacità di rilettura personale della “Tempesta” di Shakespeare messa in scena con gli studenti della Scuola “AEF” e gli Attori di “Verso Oklahoma” a Montedomini, riuscendo a trasformare il nostro bel loggiato del Glicine (peraltro da quel giorno adornato con le belle foto a parete che ritrae i loro volti), in un palcoscenico vero! Sono riusciti a trasmettere tutta la carica emotiva davvero esplosiva di quell’opera, come in una vera...tempesta!

Altrettanto emozionante è stato poi vedere i nostri ospiti recitare, nello stesso progetto teatrale, in “Otello”, sempre di Shakespeare, addirittura in vero palcoscenico e di grande prestigio come quello del Teatro del Sale di Firenze!

Lo stesso dicasi per la partecipazione dei nostri ospiti del Centro Diurno Alzheimer al “Festival della canzone divèrgente – Sanremo in RSA”.

È stato davvero emozionante e confortante vedere la capacità dei nostri ospiti più fragili di partecipare alla composizione dei testi e delle musiche realizzate, confermando quanto sia utile lavorare su questa parte emotiva.

Peraltro, aggiungo una nota personale (anche in senso letterale...) Mi reputo fortunato perché col mio basso acustico ho potuto accompagnare i nostri ospiti (insieme agli altri musicisti professionisti) e vedere da vicino lo sviluppo del lavoro sia dei due progetti teatrali che di quello musicale, fino a condividere con loro il momento di festa collettiva finale, ricevendo tutto l'affetto e l'empatia che gli anziani sanno dare in questi momenti.

Avremo modo, nel bilancio sociale annuale, anche di vedere nel dettaglio i report legati agli indicatori di qualità relativi ai nostri ospiti, ma questi tre eventi sono stati particolarmente significativi per vedere da vicino il loro stato di salute, il rapporto con gli operatori e le dinamiche coi familiari.

In questo contesto intanto pareva importante registrare questo dato, farne tesoro e cogliere l'occasione anche per ringraziare, come sempre occorre fare, i nostri ospiti, i loro familiari e tutte e tutti gli operatori per quel che ogni giorno sono in grado di trasmettere con la loro vita.

Il Direttore Generale
Emanuele Pellicanò