

Azienda Pubblica di servizi alla persona
Montedomini – Sant’Ambrogio – Fuligno – Bigallo

A.S.P. Firenze Montedomini

Via de' Malcontenti, 6 – 50122 FIRENZE



*"Malgrado le difficoltà insormontabili tutti noi aspettiamo
sempre che ci succeda qualcosa di straordinario"*

Khaled Hosseini

Bilancio di Previsione

2022

INDICE

1	Breve storia dell'ASP	3
2	Premessa.....	4
3	Conto economico previsionale	5
4	Suddivisione delle aree strategiche dell'ASP Montedomini.....	9
5	Dettagli Business Units	10
6	Principali fatti di rilievo	17
7	Dettaglio analitico voci di bilancio.....	22
8	Investimenti	32
9	Piano del Personale	33
10	Conclusioni.....	34

1 BREVE STORIA DELL'ASP

L'ASP Firenze Montedomini nasce nell'anno 2010 a seguito della fusione per incorporazione delle AA.SS.P. "Montedomini", "Sant'Ambrogio", "Educatario della SS. Concezione detto del Fuligno" e il "Bigallo" autorizzata dal Presidente della Regione Toscana con proprio Decreto n. 246 del 29.12.2010.

I principali atti di indirizzo che hanno portato alla fusione delle suddette ASP sono i seguenti:

- deliberazione del Consiglio Comunale di Firenze n. 85 del 26/10/2009 – nell'ottica di una razionalizzazione, contenimento della spesa pubblica, miglioramento dell'efficienza ed efficacia dei servizi – in cui venivano definiti gli indirizzi per giungere alla fusione delle ASP Montedomini, Fuligno, S.Ambrogio e Bigallo e veniva congiuntamente approvato il protocollo di intesa da sottoscrivere fra la stessa Amministrazione Comunale ed il Presidente delle quattro ASP, contenente le linee guida e la tempistica per giungere alla fusione stessa;
- deliberazione di Giunta Comunale n. 2010/G/0021 del 3/2/2010, con cui viene evidenziato che nell'ambito del sistema integrato dei servizi sociali le ASP sopraelencate costituiscono per il Comune di Firenze il polo di riferimento funzionale in materia di anziani, disabilità e inclusione sociale;

Infine gli atti che hanno disposto la fusione delle quattro ASP sono i seguenti:

- il citato Decreto del Presidente della Regione Toscana n. 246 del 29.12.2010 con il quale viene approvata la fusione per incorporazione delle Aziende pubbliche di servizi alla persona (ASP) "Il Bigallo", "Educatario della SS. Concezione detto di Fuligno", "Sant'Ambrogio" nella ASP "Montedomini" e con il quale viene approvato il nuovo Statuto dell'Azienda incorporante, che assume la denominazione di "Azienda Pubblica di Servizi alla Persona Montedomini – Sant'Ambrogio – Fuligno – Bigallo" e in forma abbreviata "A.S.P. Firenze Montedomini", il quale decreto ha permesso la nascita di un'unica Azienda Pubblica di Servizi alla Persona per l'area fiorentina per l'erogazione di tutti i servizi pubblici di carattere sociale, anziani, disabilità e inclusione sociale.
- Delibera del Consiglio di Amministrazione dell'ASP Firenze Montedomini n. 41 del 29.12.2010 con la quale l'ASP prende atto del decreto Presidente Giunta Regione Toscana n. 246 del 29/12/2010 ed approva la fusione per incorporazione delle ASP Bigallo, Educatario della SS. Concezione detto di Fuligno e Sant'Ambrogio nell'ASP Firenze Montedomini.

Con la fusione si è quindi venuto a formare un polo per i servizi alla persona che comprende le aree: anziani, disabilità, marginalità e inclusione sociale.

2 **PREMESSA**

Il presente bilancio economico di previsione annuale è elaborato conformemente a quanto previsto dallo Statuto e dal Regolamento di contabilità dell'ASP ed elaborato anche sottoforma di Budget suddiviso per centri di costo, profitto e centri di responsabilità secondo il criterio della destinazione delle risorse necessarie al conseguimento degli obiettivi gestionali.

Il presente documento è elaborato coerentemente con il Piano Biennale degli acquisti di beni e servizi 2022-2023, con il Piano Triennale dei lavori pubblici 2022-2024 e con il Piano Triennale del fabbisogno del personale 2020-2022.

Il bilancio è redatto nel rispetto dei principi veridicità, correttezza, prudenza e competenza economica e benché elaborato solo sotto il profilo economico risulta fedele alla situazione patrimoniale e finanziaria dell'Azienda.

Come di seguito descritto nel dettaglio, il bilancio di previsione è fortemente influenzato dai risvolti sanitari, sociali ed economici iniziati con l'avvento della pandemia nel 2020 e che, purtroppo sono proseguiti nel 2021 e proseguiranno anche nel prossimo esercizio con forti ripercussioni negative principalmente riguardo alle attività istituzionali le cui fonti di entrata risultano indispensabili per gli equilibri economici e finanziari dell'azienda.

3 CONTO ECONOMICO PREVISIONALE

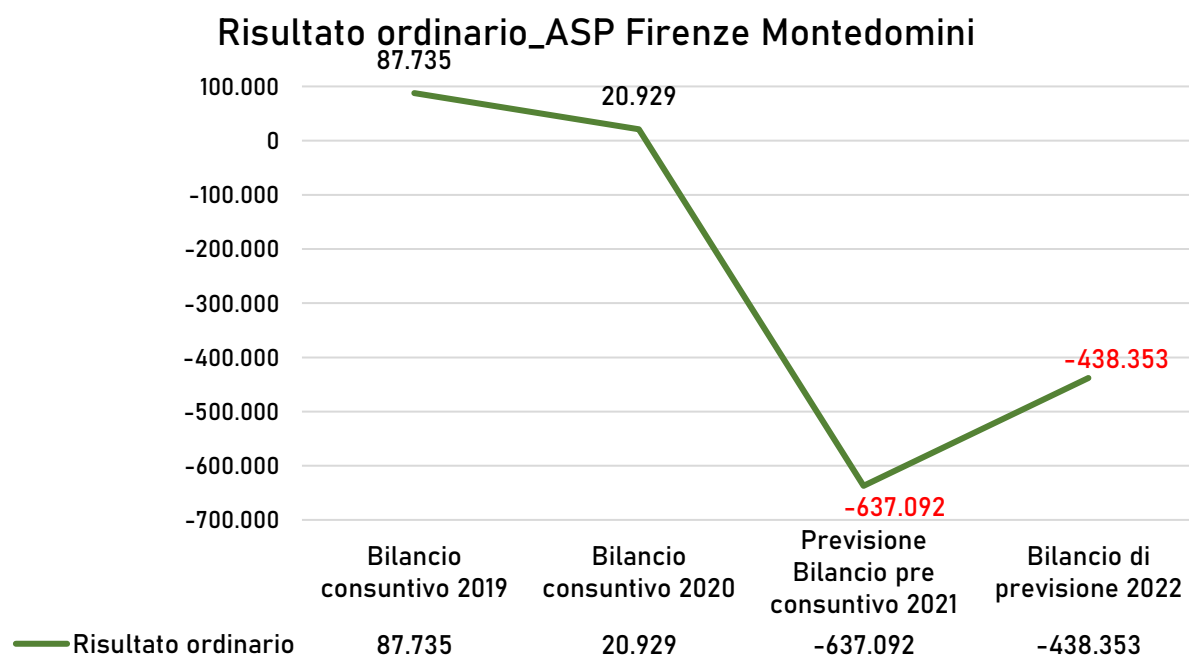
A	VALORE DELLA PRODUZIONE:	
A.1	ricavi delle vendite e delle prestazioni	7.178.202
A.5	altri ricavi e proventi	3.853.582
	TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE (A)	11.031.785
B	COSTI DELLA PRODUZIONE:	
B.6	per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	29.583
B.7	per servizi	8.164.484
B.8	per godimento di beni di terzi	35.791
B.9	per il personale:	1.576.807
B.9.a	salari e stipendi	1.164.355
B.9.b	oneri sociali	388.118
B.9.e	altri costi	24.334
B.10	ammortamenti e svalutazioni:	406.542
B.10.a	ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	32.495
B.10.b	ammortamento delle immobilizzazioni materiali	374.047
B.10.c	svalutazione delle immobilizzazioni	-
B.12	accantonamenti per rischi	756.310
B.14	oneri diversi di gestione	439.054
	TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE (B)	11.408.571
	DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A-B)	- 376.786
C	PROVENTI E ONERI FINANZIARI:	
C.16	altri proventi finanziari:	
C.16.d	proventi diversi dai precedenti	70
C.17	interessi e altri oneri finanziari	61.637
	TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI	- 61.567
E	PROVENTI E ONERI STRAORDINARI:	
E.20	proventi straordinari:	
E.20.a	plusvalenze da alienazione	1.000.050
E.20.b	altri proventi straordinari	76.444
E.21	oneri straordinari:	
E.21.c	altri oneri straordinari	400.055
	TOTALE PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	676.439
	RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A'-B+C+D+E)	238.086
22	Imposte sul reddito d'esercizio	238.086
	RISULTATO D'ESERCIZIO	0

Le risultanze del presente bilancio sono caratterizzate da margini derivanti dalla gestione corrente notevolmente inferiori ai risultati degli anni passati e pertanto il conto economico è fortemente influenzate dall'area straordinaria nel concorrere al raggiungimento del pareggio economico.

Al fine di comprendere meglio l'importante contrazione registrata nel valore della produzione la seguente tabella illustra il raffronto tra:

- i dati del bilancio consuntivo 2019 e pertanto antecedenti all'avvento dell'emergenza sanitaria in corso;
- i dati del bilancio consuntivo 2020;
- i dati pre consuntivi stimati in base all'ultimo monitoraggio del bilancio 2021;
- i dati relativi al bilancio di previsione 2022.

	Bilancio consuntivo 2019	Bilancio consuntivo 2020	Stima Bilancio pre consuntivo 2021	Bilancio di previsione 2022
Valore della produzione	12.228.301	11.530.194	9.841.847	11.031.785
Costi gestione ordinaria	11.465.697	10.802.285	9.949.721	10.245.719
Ammortamenti e accantonamenti	483.806	684.618	499.137	1.162.852
Oneri finanziari	55.288	22.363	30.081	61.567
Risultato ordinario	87.735	20.929	-637.092	-438.353



Il risultato ordinario rappresenta l'indicatore costantemente monitorato e preso come riferimento in quanto evidenzia il vero risultato d'esercizio al netto delle componenti straordinarie del bilancio ma includendo tutti i costi ordinari, il costo per ammortamenti e l'area finanziaria.

Il presente bilancio, per il secondo anno consecutivo presenta una importante problematica riconducibile quasi esclusivamente all'importante diminuzione del valore della produzione. Facendo un raffronto dei dati previsionali 2022 rispetto all'ultimo bilancio approvato prima dell'avvento del Covid (2019) si assiste ad una riduzione di oltre 2 milioni di euro del valore della produzione al quale si contrappongono solo 1,2 milioni di euro di riduzione di costi della gestione ordinaria.

Rispetto al totale dei costi relativi alla gestione ordinaria infatti, ammontanti a 10.245.719 euro circa il 35% è dato da costi fissi, ovvero che non diminuiscono al ridursi del fatturato, o per lo meno incapaci di farlo nel breve periodo in una misura influente. Tra questi troviamo ad esempio il costo del personale, il costo per imposte IMU, TASI,

TARI, costo per manutenzioni del patrimonio, utenze, assicurazioni, canoni di assistenza e godimento beni di terzi, etc.

I dati sopra indicati mettono in evidenza in modo chiaro come l'impatto del Covid abbia avuto un impatto sul bilancio d'esercizio 2021 di cui forniamo una stima di bilancio pre consuntivo. Nonostante, come noto, l'inizio del periodo di pandemia ha avuto inizio nel mese di marzo 2020, il bilancio 2020 non evidenzia dati particolarmente negativi per effetto di un tasso di occupazione dei reparti RSA comunque vicina ai valori standard di Montedomini. Il rapido calo del tasso del numero di utenti si è concentrato tra i mesi di novembre 2020 e gennaio 2021 e per tale ragione il bilancio di esercizio che ha subito maggiormente tale flessione è appunto l'esercizio corrente.

La seguente tabella indica il trend del tasso di occupazione degli ultimi esercizi raffrontato al fatturato. I valori indicati riguardano esclusivamente i quattro moduli RSA trattandosi dei servizi principali.

	2018	2019	2020	2021	2022
Tasso occupazione RSA	95,6%	94,9%	88,7%	70,4%	83,6%
Fatturato	6.634.809	6.580.073	6.155.630	4.885.749	5.801.608

Il tasso di occupazione risulta particolarmente basso nel corso del 2021 a causa di molteplici cause, tra cui certamente ricordiamo le ovvie motivazioni legate al Covid-19 ma anche altri elementi tra cui l'inizio dei lavori di adeguamento antincendio sia presso la struttura di S. Silvestro che Montedomini e che hanno portato alla necessità di sospendere per alcuni mesi le ammissioni in struttura.

L'equilibrio economico di tali servizi è garantito al raggiungimento di percentuali di occupazione particolarmente elevate, quanto meno superiori al 90% a causa della

forte incidenza dei costi fissi rispetto a quelli variabili. Tra i suddetti costi ricordiamo i costi per utenze, canoni di manutenzione, imposte tra cui principalmente la TARI, polizze assicurative, etc.

Da una analisi di tali costi si evidenzia come per strutture di grandi dimensioni, come Montedomini, S. Silvestro e Abamelek la sostenibilità economica si raggiunga solo attraverso un utilizzo su ampia scala degli spazi a disposizione, in prima battuta per lo svolgimento di attività istituzionali al quale affiancare anche eventuali proventi di altra natura tipo locazioni o attività commerciali.

Oltre agli aspetti esclusivamente legati all'equilibrio economico, purtroppo la situazione evidenziata avrà anche importanti e negative ripercussioni sotto il profilo finanziario e ne richiederà un attento monitoraggio nei prossimi mesi.

4 SUDDIVISIONE DELLE AREE STRATEGICHE DELL'ASP MONTEDOMINI

Il lavoro preparatorio alla stesura del bilancio di previsione parte dalla verifica delle eventuali variazioni rispetto alla configurazione delle aree strategiche individuate nello Statuto Aziendale e attive nell'esercizio precedente.

Le novità introdotte, a seguito della fusione con la compresenza di aree prima di allora organizzate in modo autonomo, le variazioni introdotte dalle scelte d'indirizzo dell'Amministrazione Comunale di Firenze e i cambiamenti nel sistema socio sanitario toscano, richiedono una continua revisione anche della struttura delle aree di attività dell'ASP.

Montedomini già prima della fusione aveva adottato un modello organizzativo gestionale strutturato sull'individuazione di Centri di Responsabilità (CdR) cui erano collegati una o più Business Unit (BU).

Questo consente di responsabilizzare i referenti di ogni area e individuare un budget di spesa condiviso con lo scopo di monitorare i costi ed analizzare trimestralmente gli scostamenti, di prendere opportune e tempestive decisioni per una gestione volta all'efficacia, efficienza ed economicità.

5 DETTAGLI BUSINESS UNITS

Sono stati pertanto individuati i seguenti Centri di Responsabilità, suddivisi al proprio interno in Business Units, secondo le attività svolte da ogni centro.

Rispetto alla rappresentazione per Business Units utilizzata fino al 2021 all'interno dell'area immobiliare viene abolito il Centro di Costo chiamato Vanchetoni vista la risoluzione del contenzioso nei primi mesi del 2021.

Il quadro completo delle Business Units è composto come segue:

SERVIZI SOCIO ASSISTENZIALI	ASSISTENZA DOMICILIARE E INCLUSIONE SOCIALE	IMMOBILI LOCATI
SUDDIVISO IN	SUDDIVISO IN	
1) RSA MONTEDOMINI 1	1) SERVIZI DOMICILIARI E INCLUSIONE SOCIALE	DISABILITA'
2) RSA MONTEDOMINI 2	2) ASSISTENTI FAMILIARI	
3) RSA ABAMELEK		CENTRO SERVIZI E FORMAZIONE
4) RSA SAN SILVESTRO		
5) RA MONTEDOMINI		MENSA
6) RA SAN SILVESTRO		
7) B.I.A.		
8) CENTRO DIURNO ALZHEIMER		

Il bilancio di previsione 2022 viene presentato con duplice modalità di rappresentazione, una prima in cui si evidenziano i margini di tutte le Business Unit e una seconda in cui sia i ricavi che i costi riguardanti l'area struttura e all'area immobiliare seguono un criterio il più oggettivo possibile di ribaltamento in quota parte nelle B.U. legate alle aree operative dell'ASP. Tale nuova modalità espositiva è ritenuta fornire migliore e più coerente rappresentazione del risultato per margini post ribaltamento.

Per ogni B.U. è stato elaborato il budget secondo i criteri a seguito esposti.

SERVIZI SOCIO ASSISTENZIALI

SERVIZI RESIDENZIALI E SEMIRESIDENZIALI PER ANZIANI

RSA – B.I.A. – RA – CD

I servizi socio assistenziali residenziali e semiresidenziali (autorizzati e accreditati) sono gestiti secondo il sistema qualità per cui l'ASP è certificata.

I servizi sociali e socio assistenziali sono gestiti in convenzione con il Comune di Firenze e ASL. Alle stesse condizioni delle convenzioni ASL/Comune i servizi sono aperti a rapporti di natura privata con utenti singoli ed assistiti da altri Enti. Tutti i servizi di assistenza sono erogati con gestione in outsourcing. L'attività di programmazione dei servizi, insieme al monitoraggio, sono affidati a personale interno, adeguatamente formato. L'attività complessiva di assistenza è supervisionata e controllata attraverso la tenuta quotidiana dei rapporti con i responsabili delle varie strutture e l'adozione di un piano annuale di monitoraggio/verifica dei servizi erogati nelle RR.SS.AA./B.I.A./RR.AA./C.D.

È grazie a questo Sistema che l'Azienda ha potuto nel tempo migliorare la qualità dei servizi erogati.

Nella sede di via Malcontenti è collocata una RSA per complessivi 80 posti letto suddivisi in due moduli gestionali a cui corrispondono due rispettive B.U. RSA 1 e RSA 2, una RA ed il Centro Diurno Athena tutte attualmente condotte in regime di appalto. Altre RSA ed RA, facenti capo a Montedomini, dislocate sul territorio cittadino (San Silvestro in Borgo Pinti, Principe Abamelek in via delle Bagnese) sono gestite in appalto. All'interno della struttura S. Silvestro attualmente sono presenti 40 posti letto di RSA oltre 8 posti di RA, all'interno della struttura Abamelek 58 posti di RSA oltre 12 posti del modulo BIA.

Nel bilancio di previsione la percentuale di occupazione media per i servizi a carattere residenziale è stata stimata all' 82,1%, estremamente bassa rispetto alle percentuali medie degli ultimi anni che si assestavano intorno al 95%. Tali livelli di occupazione fanno riferimento ai servizi rivolti a utenti accolti presso le RSA, Reparti per autosufficienti e Bassa Intensità assistenziale.

Il tasso di occupazione annuo è stato stimato partendo dall'attuale tasso di occupazione e prevedendo un regolare trend di nuovi ingressi presso le strutture, specialmente per servizi di RSA.

Attraverso un percorso di crescita del tasso di occupazione presso le RSA di Montedomini e S.Silvestro è plausibile prevedere, entro la fine dell'anno, un tasso di

occupazione superiore al 95% e che, come già anticipato, assicurerebbe una piena sostenibilità economica dei servizi.

Purtroppo è doveroso segnalare che, rispetto alla residenza Principe Abamlek, al momento la previsione è quella di mantenere costante il numero di ospiti accolti presso i reparti RSA e BIA a causa di importanti problemi strutturali legati in particolar modo al cattivo stato dell'intero impianto idraulico che al momento non consente di pianificare nuovi ingressi.

Riguardo al Centro Diurno Alzheimer, il servizio è attualmente valorizzato al livello di presenze medie giornaliere degli ultimi mesi, ovvero intorno alle 6 unità (a fronte di un'autorizzazione pari a 30 posti). La Business Unit evidenzia un risultato negativo pari a oltre 90.000 euro derivante dall'impossibilità di garantire una organizzazione adeguata rispetto all'esiguo numero di utenti iscritti. Il numero estremamente basso di utenti ha necessariamente avviato una profonda riflessione, concordata con gli organi di programmazione zonale dei servizi, rispetto all'opportunità di mantenere attivo il Centro Diurno.

I contratti di appalto con i gestori hanno da poco concluso il loro terzo e ultimo anno di appalto. Nel corso del 2021 l'ASP ha deliberato la scelta di non proseguire con l'estensione di ulteriori tre anni. A compimento di una attenta e puntuale attività di analisi rispetto al tema dei servizi sanitari assistenziali l'ASP provvederà all'indizione di una nuova procedura aperta di affidamento di servizi le cui fasi saranno espletate nel corso del 2022.

SERVIZI DOMICILIARI E INCLUSIONE SOCIALE

Negli atti in corso di approvazione da parte del Comune di Firenze finalizzati alla programmazione dell'anno 2022, sono state confermate le convenzioni che attengono all'area domiciliare rivolta agli anziani, l'attività legata al tema degli amministratori di sostegno e la gestione dei contributi del progetto assistenti familiari.

Formalmente, da anni il Comune di Firenze provvede periodicamente a prorogare i suddetti servizi e pertanto, alla data di redazione del presente documento risulta già pervenuta la richiesta di proroga fino al 31 marzo 2022. Ad ogni modo il presente bilancio prevede una prosecuzione di tutti gli attuali servizi legati alla domiciliarità per l'intero anno. Qualora dovessero intervenire modifiche in corso d'opera sarà premura dell'ASP provvedere all'approvazione di una revisione di tale documento programmatico.

Nonostante ciò, nel corso del 2022 sarà necessario intraprendere un nuovo confronto con gli organi di programmazione per addivenire alla redazione di una nuova convenzione con il Comune di Firenze data l'evoluzione dei servizi domiciliari destinati a persone anziane e fragili e date le modifiche rispetto ai contenuti della convenzione originaria che regolava tali servizi. Ad oggi risultano infatti attività che sono state aggiunte rispetto alla programmazione iniziale e attività cessate come ad esempio l'attività di gestione del servizio pasti a domicilio rivolto ad anziani residenti nel comune di Firenze che cesserà di essere svolto da Montedomini a seguito dell'affidamento da parte del Comune di Firenze ad un nuovo gestore.

TELECARE – AIUTO ANZIANI

Gestito in regime di convenzione con il Comune di Firenze, Firenze Telecare consiste nell'assistenza da remoto (tele-assistenza) di anziani fragili.

L'organizzazione predisposta per la gestione del servizio Firenze Telecare è stata la struttura su cui si sono innestate le varie nuove attività a sostegno della domiciliarità e, oggi, supporta la gestione di tutti i servizi domiciliari dell'ASP rivolti a persone autosufficienti e non.

A seguito dell'importante riorganizzazione dei servizi e dei singoli uffici, il servizio Telecare, Teleassistenza e Aiuto Anziani afferisce alla Business Unit "Servizi Domiciliari e Inclusione sociale", la cui operatività è affidata a personale di ruolo che assicura il servizio dal lunedì al venerdì durante la fascia diurna. A seguito del nuovo assetto organizzativo del servizio di portineriato e accoglienza, che in precedenza assicurava tale servizio nelle fasce orarie rimanenti, adesso il servizio risulta esternalizzato in modo da assicurarne la continuità nella fascia notturna, fine settimana e nei giorni festivi.

La principale criticità del servizio Telecare è legata al volume complessivo del numero di abbonati, in costante diminuzione negli ultimi anni e che per il 2022 è previsto pari a circa 80 utenti.

Nel corso del 2022 proseguirà la convenzione avente ad oggetto il progetto Home Care Premium, ovvero un servizio di supporto alle condizioni di non autosufficienza / disabilità nei confronti dei dipendenti pubblici o dei loro familiari. La copertura economica è prevista per l'intero 2022 ed il servizio è affidato, a seguito di una procedura pubblica ad un consorzio esterno.

Un ulteriore servizio per la non autosufficienza e disabilità è lo Sportello di Consulenza per l'Amministratore di Sostegno. L'ASP assicura alla cittadinanza attraverso l'attivazione di una consulenza specifica sulla tematica dell'AdS con uno sportello settimanale a cui i cittadini interessati possono accedere su prenotazione.

L'attuale organizzazione basata su tre unità di personale (le quali svolgono principalmente le attività corrispondenti al servizio Telecare / Aiuto Anziani, Progetto Assistenti Familiari e Disabilità) conferma, ormai stabilmente, un risultato contabile di sostanziale pareggio dell'intero centro di responsabilità.

PROGETTO ASSISTENTI FAMILIARI

L'altro servizio che assorbe una parte rilevante delle risorse del centro di responsabilità Servizi Domiciliari fa riferimento alla gestione del progetto assistenti familiari finalizzato all'erogazione di contributi con varie caratteristiche e rivolti ad anziani che necessitano di essere assistiti da badanti regolarmente formate e con regolari contratti di lavoro. Sinteticamente tali aiuti economici sono suddivisi in veri e propri contributi volto a sopperire il costo degli assistenti familiari o viceversa sottoforma di sostegno alle cure familiari.

In termini di volumi si tratta della gestione di oltre 500 utenti attivi ed altrettanti in lista di attivazione con un impegno economico di erogazione contributi previsto per il 2022 pari ad Euro 960.000.

È una delle prestazioni finanziate dal Fondo non Autosufficienza e le funzioni di Montedomini riguardano l'attivazione delle prestazioni con lo scorrimento delle liste di attesa, la verifica del possesso dei requisiti specifici previsti dal Regolamento per le prestazioni sociali domiciliari, l'erogazione mensile dei contributi, il controllo della permanenza dei requisiti fino all'eventuale recupero delle somme indebitamente percepite.

SERVIZI PER LA DISABILITÀ

L'area relativa alla disabilità, per cui principalmente l'ASP storicamente gestisce, in convenzione con il Comune di Firenze, il servizio di erogazione contributi in favore di persone disabili finalizzati al sostegno economico per l'organizzazione di soggiorni estivi, viene rappresentata priva di valori sia tra i ricavi che tra i costi in base all'incertezza del rinnovo di tale servizio da parte del comune visto che, a partire dal

2020, a causa dell'emergenza Covid il Comune ha preferito sospendere tali erogazioni.

Qualora nel corso dell'anno, in base alla programmazione degli impegni di spesa da parte del Comune di Firenze, dovesse essere nuovamente attivato tale contributo per i soggiorni estivi 2022, l'ASP garantisce la disponibilità all'erogazione di tale servizio.

L'attività amministrativa si concentra nel periodo giugno - novembre, ovvero a cavallo delle ferie estive prevedendo un acconto erogato nel mese di luglio per concludersi, solitamente nel mese di novembre, con l'erogazione di un contributo a saldo delle spese sostenute e rendicontate. Le funzioni dell'ASP partono dall'informazione ai potenziali beneficiari, la ricezione delle domande, l'erogazione dei contributi e controllo dell'avvenuta fruizione del periodo di vacanza in base alla documentazione prodotta dai beneficiari, il controllo dell'eventuale mancanza delle condizioni previste dal regolamento e il recupero delle somme percepite eventualmente non dovute.

AREA INCLUSIONE SOCIALE

L'area inclusione sociale rappresenta nel presente bilancio di previsione un elemento di incertezza legato al mantenimento dei servizi svolti da Montedomini, in accordo con il Comune di Firenze, nell'ambito di progetti legati all'inclusione attiva di persone fragili.

Le tematiche, ad oggi aperte, che dovranno essere ridiscusse con il Comune di Firenze sono improntate sulla definizione del vero ruolo dell'ASP all'interno del sistema delle accoglienze al fine di comprendere se il ruolo dell'ente dovrà limitarsi alla messa a disposizione di unità immobiliari (inclusa la struttura della Foresteria Fuligno) o se viceversa vi sarà spazio per un vero e proprio servizio completo legato al monitoraggio di nuclei familiari seguiti da percorsi di tipo sociale.

Gli interventi relativi all'area inclusione sociale adulti, meglio descritta nei termini operativi con azioni di contrasto alla povertà e attività di accoglienza e inclusione sociale, si articolano in diversi filoni di attività realizzate all'interno di strutture dedicate all'accoglienza e di cui storicamente l'ASP ha sempre fatto parte all'interno del sistema di accoglienze previste nel territorio fiorentino.

CENTRO SERVIZI E FORMAZIONE

L'Agenzia di Formazione, ormai denominata Centro Servizi e Formazione, con il nuovo Statuto ha assunto una connotazione di attività istituzionale che si affianca alle altre attività assistenziali che storicamente hanno costituito il core business della ASP.

Costituita nel 2002 il Centro Servizi e Formazione risulta accreditata presso la Regione Toscana e certificata EN ISO 9001:2015.

Oltre alla specifica attività di organizzazione di corsi di formazione i principali proventi diretti del centro di responsabilità sono derivanti dall'attività di noleggio (sia di breve durata che di natura continuativa) ed annesso supporto tecnico amministrativo.

Il bilancio di previsione dell'anno in corso, nonché i dati consuntivi relativi al primo bimestre 2020 avevano fatto sperare in una ulteriore crescita del fatturato rispetto agli anni precedenti, purtroppo l'emergenza epidemiologica ha fatto registrare una forte contrazione di tale valore.

Anche presso la struttura del Fuligno, nel corso del 2022, saranno necessari interventi di adeguamento alla normativa antincendio e pertanto la fruibilità dei locali destinati ad attività formativa sarà ridotto. Per tale ragione la previsione dei ricavi per il 2022 è stimata inferiore rispetto ai dati preconsuntivi 2021, ovvero pari a circa 179 mila euro. L'auspicio è quello che, una volta delimitata l'area di cantiere, si possano trovare soluzioni volte a contenere la riduzione del fatturato che consentirebbe di raggiungere la copertura di tutti i costi diretti imputati al Centro di responsabilità i cui principali sono riconducibili a costo del personale.

IL SERVIZIO MENSA

La gestione della cucina interna alla sede di Via Malcontenti con annesso self service è affidata in appalto. Nel corso del 2019 è stata espletata la procedura aperta per l'affidamento del servizio di fornitura pasti presso le residenze RSA di Montedomini e una nuova tipologia di gestione del self service.

Il capitolato speciale è stato predisposto nell'ottica di un miglioramento generalizzato della qualità del servizio che porterà necessariamente ad una netta separazione della tipologia di pasto offerto agli ospiti rispetto ai pasti erogati presso il self service di via malcontenti.

Il punto cottura produce pasti a favore degli ospiti delle residenze, interne ed esterne e dei dipendenti dell'Ente, produce pasti per la vendita e somministrazione a diversi altri soggetti (studenti universitari che utilizzano il self service di via Malcontenti, pasti erogati ad alcune strutture sanitarie private, etc...). Da un punto di vista contabile

il centro di responsabilità evidenzia tra i ricavi le royalty che il gestore è tenuto a riconoscere all'ASP sia per i pasti consumati presso il self service che quelli prodotti presso il centro cottura e consegnati presso altre strutture convenzionate direttamente con il gestore.

Il nuovo contratto di appalto è stato stipulato nel mese di agosto 2019 con avvio dal successivo 1 settembre, avrà una durata massima (proroga inclusa) pari sei anni e prevede importanti investimenti in attrezzature per la produzione dei pasti, che il miglioramento della sala self service che l'attenzione ai criteri ambientali minimi in un'ottica di minor impatto da un punto di vista di inquinamento ambientale tra i cui principali interventi segnaliamo l'abbandono di tutti i materiali usa e getta e l'installazione di distributori acqua potabile presso tutti i reparti di tutte le strutture dell'ASP.

La previsione del 2022 registra un valore di ricavi pari a circa 71 mila euro, insufficiente per la completa copertura dei costi imputati alla business unit in cui risultano rilevanti oneri di natura indiretta di costi comuni (principalmente utenze e manutenzioni) imputati in quota parte al servizio.

6 **PRINCIPALI FATTI DI RILIEVO**

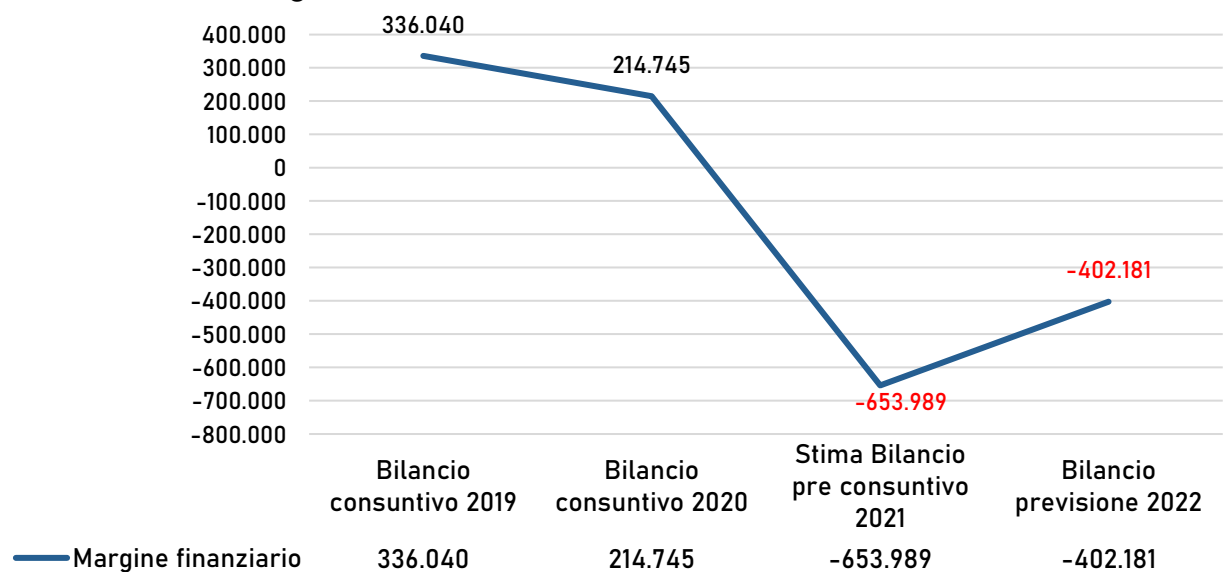
I principali fatti di rilievo contenuti all'interno del presente bilancio di previsione sono attinenti sia alle componenti relative all'aspetto economico che a quelle patrimoniali dell'ASP.

Nonostante il bilancio di previsione sia stato elaborato, come previsto dalla normativa in materia, esclusivamente prendendo come riferimento l'aspetto legato al conto economico della gestione è fondamentale soffermarsi brevemente anche sulla situazione finanziaria e patrimoniale dell'azienda anche in termini di concreta sostenibilità di quanto rappresentato nel bilancio di previsione.

Da un punto di vista finanziario, al netto delle entrate derivanti da alienazioni patrimoniali, purtroppo anche il 2022 confermerà per il secondo anno consecutivo un margine finanziario negativo. Le risultanze della gestione corrente avranno un forte impatto negativo da un punto di vista patrimoniale nonché sull'equilibrio finanziario principalmente a causa della contrazione delle percentuali di occupazione dei reparti con conseguente riduzione del fatturato per circa 2 milioni di euro. In estrema sintesi da un punto di vista finanziario l'equilibrio esclusivamente della gestione corrente è rappresentato dal seguente schema riepilogativo:

	Bilancio consuntivo 2019	Bilancio consuntivo 2020	Stima Bilancio pre consuntivo 2021	Bilancio previsione 2022
Margine Operativo Lordo	762.604	727.909	- 200.469	29.756
Area Finanziaria	- 55.288	-22.471	- 30.081	- 61.587
Imposte sul reddito	- 235.500	-241.514	- 222.604	- 238.086
Stima rischio svalutazione crediti per rette e locazioni	- 135.776	- 249.179	- 200.835	- 132.264
Margine finanziario	336.040	214.745	- 653.989	- 402.181

Margine finanziario_ASP Firenze Montedomini



I proventi straordinari previsti nel presente bilancio di previsione sono composti per 1.000.050 euro da alienazioni patrimoniali legate alla vendita della Ex Colonia Rosello situata a Calambrone (PI).

Ulteriori 76.444 euro imputati all'area straordinaria del bilancio sono derivanti dalla quota annua del diritto di superficie ASL presso locali di proprietà dell'ASP.

Quest'ultima partita di bilancio, avendo avuto già la manifestazione finanziaria alla stipula del contratto, non avrà alcun effetto positivo sotto il profilo monetario.

Per le ragioni sopra indicate e grazie al fido previsto dal servizio di cassa, è confermata la sostenibilità degli investimenti previsti nel bilancio di previsione 2022. Inoltre, non essendo lo strumento dell'anticipazione di cassa il più adatto a coprire ingenti piani di investimenti, per far fronte al fabbisogno finanziario legato all'adeguamento antincendio di tutte e quattro le sedi istituzionali l'ASP ha avviato una procedura negoziata volta alla stipula di un nuovo mutuo.

Purtroppo, mentre l'incidenza dell'area straordinaria del conto economico al raggiungimento del pareggio di bilancio si era progressivamente ridotta nel corso dell'ultimo quinquennio 2015-2020, il bilancio 2022 registrerà per la seconda volta un dato in controtendenza, ovvero una elevata incidenza della componente straordinaria per il raggiungimento del pareggio economico.

In un'ottica prospettica, nonostante la certa battuta di arresto del biennio 2021-2022 e considerate le numerose incognite che contraddistinguono i mesi futuri, è previsto comunque un nuovo progressivo miglioramento a partire dal 2023 in continuità rispetto all'obiettivo che ha sempre contraddistinto la gestione degli ultimi anni, ovvero il fine di conseguire il pareggio economico grazie al contributo della sola gestione ordinaria, senza dover ricorrere a componenti di natura straordinaria.

Da un punto di vista operativo i principali fatti da segnalare sono:

- Come anticipato, i contratti di appalto con i gestori hanno da poco concluso il terzo e ultimo anno di appalto rispetto ai tre previsti dal capitolato speciale. La scelta dell'ASP, fatta eccezione il periodo di proroga tecnica, è stata quella di non procedere all'estensione di ulteriori tre anni. Nel bilancio di previsione 2022 la voce "costi per appalti servizi di assistenza" è stata valorizzata con i nuovi prezzi aggiudicati nei tre diversi lotti (Montedomini, Abamelek e S.Silvestro). Da un punto di vista analitico si confermano i margini negativi relativi a entrambe le due RA di Montedomini e S. Silvestro (reparti destinati a soggetti autosufficienti) e pertanto sarà necessario proseguire l'interlocuzione con il Comune di Firenze e ricerca di una soluzione che ne garantisca il pareggio delle specifiche business units. Nel corso del 2022 in tutte le strutture, al fine del mantenimento delle autorizzazioni, dovranno essere svolti importanti interventi di manutenzione straordinaria e investimenti in presidi antincendio al fine dell'adeguamento dei reparti alle specifiche normative in materia.

- Riguardo alla sede di Montedomini si evidenzia che, per effetto del piano antincendio in corso di realizzazione presso il reparto RSA 1, attualmente gli ospiti sono stati provvisoriamente trasferiti presso i rinnovati locali del cosiddetto reparto Thour. La conclusione dei lavori è prevista verosimilmente per il mese di febbraio prossimo.
- Il programma di adeguamento normativo dei reparti interesserà successivamente anche il reparto RSA 2 e pertanto risulta strategico e funzionale la disponibilità di un intero reparto “volano” da utilizzare momentaneamente per l'accoglienza degli ospiti. Allo stato attuale è in corso la progettazione e la realizzazione dei computi metrici, al quale seguirà una procedura aperta di gara e si stima che entro la fine del 2022 sarà avviato il cantiere.
- Anche le altre due residenze socio assistenziali presso gli immobili di S. Silvestro e Principe Abamelek prevedono interventi finalizzati all'adeguamento normativo delle strutture oltre che ad ulteriori investimenti finalizzati al miglioramento qualitativo dell'assistenza che porteranno alla sostituzione di elementi di arredo relativi sia a spazi ad uso comune che delle singole camere degli ospiti.
- Riguardo alla struttura Abamelek, struttura di proprietà del Comune di Firenze concessa in comodato d'uso a Montedomini e dove attualmente sono presenti 58 posti accreditati di RSA e 12 posti accreditati di un servizio denominato BIA (Bassa Intensità Assistenziale). Nel corso del 2022, dopo una lunga attesa dovuta ad aspetti burocratici legati al nulla osta della Soprintendenza, potrebbe arrivare il rinnovo della concessione nei confronti di Montedomini finalizzata a consentire all'Azienda un secondo step di investimenti (non presenti nel precedente comodato stipulato nel 2003) finalizzati sia all'adeguamento normativo della struttura che all'incremento di 12 posti letto. Al momento la struttura è stata costretta a ridurre notevolmente il numero di ospiti accolti a causa di importanti e diffusi problemi strutturali dell'impianto idraulico. L'ASP sta valutando tutte le possibili soluzioni volte prima di tutto a garantire la massima qualità del servizio reso in favore degli ospiti. Parallelamente, non detenendo la proprietà dell'immobile e richiedendo la struttura un generalizzato intervento di ristrutturazione, sussiste la necessità di trovare specifici accordi con il Comune di Firenze e con la ASL.
- Analiticamente, da un punto di vista contabile si rilevano ridotti margini operativi riguardo ai reparti RSA e una situazione di sostanziale pareggio economico per il reparto BIA. I due reparti per autosufficienti (presso Montedomini e S.Silvestro) presentano entrambi risultati lievemente negativi e ormai da mesi sono stati intrapresi rapporti con il Comune di Firenze al fine di richiedere una revisione

della quota sociale riconosciuta per tali reparti. Il servizio con un risultato economico in perdita risulta invece il Centro Diurno Alzheimer per effetto di un numero estremamente limitato di ospiti, circa 6 utenti medi giornalieri, che non consentono una organizzazione parametrata su tali numeri. Dovendo rispettare i criteri legati all'accreditamento del servizio i costi di gestione risultano nettamente superiori al ricavato e pertanto nel corso del 2022 sarà indispensabile adottare una scelta definitiva, in accordo con gli organi di programmazione, rispetto alla prosecuzione o meno di tale servizio.

- Per il servizio mensa (che ricordiamo oltre alla gestione del self-service attualmente fornisce anche le giornate alimentari a tutti i reparti) nel corso del 2019 è stata espletata la procedura aperta per l'affidamento del servizio di fornitura pasti presso le residenze RSA di Montedomini e una nuova tipologia di gestione del self service. L'affidamento prevede una durata di quattro anni più eventuali due di rinnovo. Nel corso degli ultimi mesi del 2021 l'affluenza presso il self service registra un buon afflusso, anche in considerazione delle nuove regole imposte a livello nazionale per l'accesso presso mense. Nel 2022 si prevede un valore dei ricavi in leggera crescita rispetto all'esercizio corrente, tali ricavi, ricordiamo essere frutto di royalties riconosciute all'ASP ogni pasto erogato.
- Il budget del personale è stato elaborato in funzione del nuovo funzionigramma approvato dal CdA di Montedomini ed è coerente al Piano Triennale del Fabbisogno del personale. Il costo del personale ammonta complessivamente a 1.576.807 euro evidenziando un costo sostanzialmente in linea con i dati pre consuntivi 2021. Tale valore risulta comprensivo dell'intero ammontare dei fondi specifici previsti dal CCNL anche se, l'effettiva erogazione ad esempio legata alle componenti di salario accessorio riconosciuta sottoforma di produttività, potrebbe risultare inferiore generandone un minor costo. Rispetto all'ammontare complessivo del costo del personale, questo è composto, oltre a stipendi e oneri a carico aziendale, da circa 25 mila euro di costi e oneri annessi tra cui spese per formazione e aggiornamenti professionali, spese per reclutamento, per la quota di contribuzione ai costi per la mensa aziendale e infine oneri per la sicurezza Decreto 81/08 visite fiscali.
- L'area finanziarie evidenzia oneri che torneranno in linea con i valori del bilancio consuntivo 2019. Nel corso del 2020 e del 2021, infatti, questi, hanno subito un lieve decremento grazie alla moratoria prevista dai DPCM emanati da Governo e tempestivamente richiesta e concessa dai due istituti di credito presso cui sono in corso piani di ammortamento di mutui passivi. Nel corso del mese di ottobre 2021 è stata effettuata una procedura pubblica per la concessione di un nuovo mutuo passivo finalizzato all'accensione di un nuovo finanziamento specifico volto

a finanziare i lavori antincendio previsti presso le strutture di proprietà dell'ASP. Tale procedura non ha avuto risconti positivi rispetto ad offerte e pertanto è in corso di definizione una nuova procedura pubblica che dovrebbe portare alla stipula di un nuovo contratto di mutuo nei primi mesi del 2022. Il conto economico prudenzialmente e sottoforma di stima recepisce gli oneri annessi alla suddetta operazione. Gli oneri finanziari complessivi sono previsti pari a circa 61.000 euro di cui circa 54.000 euro derivanti da interessi passivi su mutui e ulteriori circa 7.000 euro per interessi passivi derivanti dal fido concesso dal tesoriere / cassiere e spese bancarie di varia natura. Si ricorda inoltre che nel corso del 2018 è stata espletata una procedura negoziata finalizzata all'individuazione del nuovo gestore a cui affidare il servizio di cassa il cui capitolato specifico richiedeva la disponibilità a concedere un fido pari a $\frac{1}{4}$ del valore della produzione e stimabile di poco inferiore ai 3 milioni di euro. Il servizio è affidato a Banca Intesa San Paolo per una durata complessiva di sei anni, rinnovo incluso.

7 DETTAGLIO ANALITICO VOCI DI BILANCIO

Il documento di programmazione economica dell'ASP per il 2022 è composto da ricavi nella misura pari a 11.031.785 euro a cui si contrappongono costi di analoga natura pari a 10.245.719 euro. Il bilancio prevede un margine operativo netto negativo per - 376.786 euro ed un risultato ordinario pari a - 438.353 euro, tenuto conto dell'area finanziaria e la componente relativa ad ammortamenti e accantonamenti.

La voce "accantonamenti" indica un valore pari a 756.310 euro, contrapposto all'analogo valore inserito all'interno della voce "proventi diversi", che rappresenta il valore corrispondente ad una eredità ricevuta. Trattandosi di una eredità condizionata alla realizzazione del progetto Villaggio Montedomini la voce risulta completamente accantonate.

Tra i costi di natura ordinaria si evidenziano spese per forniture e servizi diversi pari a 6.039.968 euro a cui si aggiungono spese per manutenzioni ordinarie per 479.090 euro, spese per utenze pari a 840.498 euro, spese per assicurazioni per 71.547 euro, il costo del personale valorizzato in 1.576.807 euro, 157.610 euro derivanti da incarichi di consulenza e 45.593 euro da spese legali.

Tra i costi si rilevano inoltre 418.098 euro di imposte e tasse diverse (composte principalmente da TARI, IMU, TASI e imposte di bollo e di registro) a cui si sommano 238.086 euro di imposte sul reddito (IRES e IRAP) tenuto conto delle detrazioni fiscali legate ad interventi di efficientamento energetico, bonus facciate e detrazioni inerenti interventi di sanificazione e acquisto DPI.

Analizzando le voci di ricavo e di costo delle singole aree nel dettaglio, di seguito sono illustrati i criteri di determinazione del budget di ogni BU.

Ogni macro area evidenzia un proprio margine operativo, dato dalla differenza tra i ricavi diretti dell'area e i costi di diretta imputazione, fissi e variabili, dell'area stessa; il margine operativo (al netto o al lordo dei costi non monetari, gli ammortamenti) ci fornisce indicazioni circa il contributo dell'area al risultato finale del bilancio.

Il presente bilancio di previsione è stato elaborato secondo l'imputazione di costi direttamente imputabili alle aree di competenza e altre voci di costo e di ricavo ripartiti secondo criteri di ripartizione diversi. I principali costi attribuiti in modo diretto sono i seguenti:

Ricavi da rette: il ricavo è stimato in base alle quote sociali e sanitarie in essere. Complessivamente le quote dei singoli moduli sono i seguenti:

MODULO	QUOTA SANITARIA	QUOTA SOCIALE	TOTALE
R.S.A.	53,32 €	53,35 €	106,82 €
R.A.		42,90 €	42,90 €
B.I.A.	44,42 €	48,10 €	92,52 €
CENTRO DIURNO ALZHEIMER	40,52 €	43,76 €	84,28 €

Spese appalti: il costo è stimato in base alle tariffe di appalto dei contratti in essere, oltre ad una previsione di adeguamento di tale costo secondo gli indici Istat.

Spesa mensa: il costo dei pasti è inserito nel bilancio di previsione in base ai valori dell'appalto in corso di esecuzione.

Manutenzioni: in questa voce, sono considerati pro quota i costi della manutenzione ordinaria e programmata relativa all'intero complesso di Via Malcontenti degli edifici, degli impianti, indicati dai responsabili dell'area logistica.

Gestione calore – il costo relativo alla gestione del calore svolto dal fornitore è imputato alle diverse B.U. in base alle relative superfici di ogni singola struttura.

Altre spese generali ripartite:

Costo del personale: in base ai dati forniti dall'ufficio del personale, il costo del personale ed i rispettivi oneri sono imputati alle diverse B.U. in base alle percentuali di imputazione di ogni singolo dipendente. Nella stessa misura sono ripartiti gli oneri IRAP, calcolata con l'aliquota del 7,58% e rappresentata nella specifica voce "imposte sul reddito".

Costi annessi al personale – in funzione di una maggiore imputazione di costi e ricavi alle B.U. finali è stata elaborata una chiave di ripartizione di tutti i costi annessi al costo del personale in base alla media ponderata tra il numero di dipendenti e l'imputazione alla B.U. di ogni singolo dipendente. Tali percentuali sono applicate ai seguenti costi: Costi decreto 81/2008, Costo mensa personale dipendente, ricavo derivante dalla trattenuta mensa, Costi di formazione del personale.

Costo servizio accoglienza e portierato – il servizio di accoglienza e portierato è ripartito in funzione delle attività presenti presso il presidio di Montedomini.

Utenze: in tale voce, sono inserite le utenze per energia elettrica, gas, acqua le quali sono imputate nelle diverse B.U. sia in modo diretto (ad esempio nella B.U. Immobili Locati per utenze relative al patrimonio immobiliare) sia in modo indiretto per le strutture gestite dall'ASP in cui vengono svolte le attività statutarie. Dette strutture oggetto di drivers di ripartizione sono Montedomini, S. Silvestro, Principe S. Abamelek, Fuligno. Il dettaglio delle percentuali di imputazione alle singole B.U. è fornito nell'allegato "G" del presente documento.

Spese telefoniche – i costi relativi alla telefonia fissa sono ripartiti con criteri diversi in base alla sede di riferimento. La telefonia della residenza Principe Abamelek per l'87% alla Residenza Sanitaria Assistenziale e il 13 % al servizio B.I.A.. L'ex ASP Fuligno per l'80% all'area Inclusione sociale e per il 20% all'Agenzia Formativa, infine le utenze relative alla struttura di Montedomini sono in parte imputate direttamente alla B.U. di appartenenza (ad es. numeri e servizi specifici del Telecare-Aiuto Anziani) mentre le fatture generali in base al report mensile fornito dall'ufficio logistico con attribuzione delle telefonate di ogni singolo numero di telefono a una o diverse B.U.

Riguardo alla telefonia mobile, il costo è imputato in base all'effettivo traffico di ogni dipendente associato alla B.U. in base al Budget del personale.

TA.R.I. – il costo relativo alla Tassa rifiuti (imputata nel conto "imposte e tasse diverse") è ripartita per ogni singola utenza (Montedomini, S. Silvestro, Principe

Abamelek, Fuligno) in base alle effettive superfici (mq.) dichiarate ed utilizzate dai diversi servizi.

Automobili – i costi relativi all'utilizzo delle automobili (carburanti, noleggio auto, manutenzione, permessi, etc.) sono ripartiti in base all'effettivo utilizzo da parte delle singole aree sulla base di un driver di ripartizione. L'ammontare complessivo delle suddette voci risulta in diminuzione rispetto ai precedenti esercizi per effetto di un nuovo canone di noleggio, di importo inferiore al precedente, che prevede la fornitura di due auto a motore ibrido che avrà certamente effetti positivi anche sul minor costo per carburanti. ad ogni modo di modesto importo rispetto al totale dei costi, ovvero pari a circa 10.000 euro.

Canoni di assistenza Software – la voce di costo è composta dal servizio offerto per il software di contabilità, rette, paghe è ripartito nelle diverse B.U. in base ad una chiave di ripartizione soggettiva relativa all'effettivo utilizzo del software, dal software di rilevazione delle presenze del personale ripartito in base all'incidenza del personale sulle diverse B.U. ed infine dal servizio di assistenza HW/SW per l'assistenza di sistema e per le richieste di intervento da ogni B.U. o dal personale imputato alla B.U.

Imposte sul reddito – le imposte sul reddito (Ires) sono ripartite in quota parte nelle due B.U. Immobili Locati, Vanchetoni nella misura in cui originano ricavi da locazione. L'altra voce relativa alle imposte sul reddito si riferisce all'IRAP che è ripartita nelle diverse B.U. sulla base dello specifico Budget del personale.

Assicurazioni: è stato preso a base i costi relativi alle polizze stipulate principalmente nel mese di ottobre 2021 e cui la specifica voce è ripartita fra le varie BU con criteri diversi in base al tipo di polizza (es. RCT, incendio, auto ecc.).

Canoni di noleggio: sono stati considerati i costi per canoni di noleggio e assistenza delle attrezzature in uso all'area e del sistema di gestione Software.

Ammortamenti: per determinare i costi di questa voce, sono state considerate due componenti, una è la previsione dell'ammortamento per l'anno 2022 in base ai cespiti in funzione ad oggi (per lo più ristrutturazioni immobiliari) e in base al nuovo piano di investimenti per il 2022 al netto di eventuali contributi in c/impianto e dell'utilizzo dello specifico fondo investimenti futuri accantonato nel passivo dello stato patrimoniale.

Interessi passivi: nel caso in cui sia stato acceso un finanziamento specifico per una struttura (è il caso dell'RSA Principe Abamelek, ove nel 2005 è stato preso un finanziamento per i lavori di ristrutturazione straordinaria) i costi derivanti dal piano

di ammortamento, sono stati attribuiti alla struttura stessa, in quanto costi diretti delle tre attività svolte all'interno della struttura.

In base agli investimenti previsti, gli interessi specifici legati al mutuo stipulato nel 2016 sono stati imputati in misura pari al 50% alla B.U. Immobili locati e la quota rimanente al centro di costo Struttura. La stima degli interessi derivanti da un terzo mutuo passivo in corso di definizione trova imputazione del costo all'interno dell'area "struttura". L'ammontare totale di detti interessi stimata in circa 54.000 euro.

Nel corso del 2022, in base alle previsioni dei flussi di cassa, l'Asp avrà la necessità di iniziare a far fronte alle uscite mediante l'utilizzo del fido concesso dall'istituto tesoriere / cassiere.

a. SERVIZI SOCIO ASSISTENZIALI

I ricavi di questa area sono dati principalmente dalle rette di degenza, suddivisi in una parte a carico del SSN ed una parte a carico del Comune; per giungere all'ammontare stimato dei ricavi, sono stati considerati i posti letto disponibili per le singole strutture, la percentuale di occupazione dei posti letto prendendo come riferimento le previsioni sull'occupazione effettiva del mese di dicembre 2021 con una previsione di nuovi ingressi e la retta di degenza (sia la parte sanitaria sia quella sociale). Il tasso di occupazione medio per il prossimo anno è fissato pari al 82 %, nettamente inferiore agli standard degli anni precedenti all'avvento del Covid-19 pari a circa il 95%.

Il totale dei ricavi per rette dell'area è stato quindi determinato con la formula: $P \times 365 \times O \times R$, dove :

P: posti letto degenti; O: % di occupazione di posti annua; R:retta di degenza

I costi dell'area, analogamente, sono stati determinati in base alle singole tipologie, nel seguente modo:

Costo del personale: in base ai dati forniti dall'ufficio del personale, tenendo conto del personale effettivamente impiegato nel CdR Servizi Socio Assistenziali, il costo complessivo è ripartito fra le varie B.U. in ragione del volume delle giornate assistenziali e al tempo dedicato alle singole strutture. Il costo relativi al personale impiegato per lo svolgimento dei servizi domiciliari e di inclusione sociale è imputato in modo diretto a tali B.U., oltre a una quota parte per il Progetto Assistenti Familiari ed eventualmente all'area Disabilità. Il personale in servizio presso la struttura Il Fuligno è imputato alla B.U. Centro Servizi e Formazione. Il personale in servizio presso il servizio Patrimonio è ripartito al 50% nella B.U. Immobili locati e per il restante 50% al centro di costo Struttura. Riguardo al personale in servizio presso gli uffici di natura prettamente amministrativa, Servizio Risorse Finanziarie, Segreteria

e Direzione, Servizio Relazioni Interne/Esterne sono quasi esclusivamente imputati al centro di costo Struttura.

Appalti esterni: analogamente a quanto previsto per i ricavi, sono stati considerati i posti letto disponibili per le singole strutture ed il costo di appalto per posto letto; il totale del costo dell'appalto è stato ottenuto pertanto dalla formula: $P \times 365 \times A$, dove

P: posti letto; A: costo di appalto alla cooperativa

Per quanto riguarda l'appalto delle strutture residenziali e semiresidenziali della Sede di Via Malcontenti è già stata considerata per l'intero anno la giornata di degenza derivante dalla gara aggiudicata nel 2018.

Spesa giornata alimentare: il costo della giornata alimentare è stabilito dall'appalto che è stato aggiudicato nel 2019. Il costo della giornata alimentare nel bilancio 2022 è pari ad € 9,00 giornaliera ad ospite, al netto di I.V.A.. Detto costo è direttamente legato al numero degli ospiti per le giornate annue e la giornata alimentare è suddivisa fra colazione, pranzo e cena per cui si pagherà solo il pasto effettivamente consumato nella singola giornata alimentare.

b. SERVIZI DOMICILIARI E INCLUSIONE SOCIALE

Per la BU Servizi Domiciliari e Inclusione Sociale i ricavi sono rappresentati per il Telecare dal numero degli utenti fruitori del servizio moltiplicato il canone del servizio, considerando i tempi di attivazione dello stesso. Il totale dei ricavi dell'area è stato quindi determinato con la formula: $U \times C \times M$ dove :

U: utenti; C: canone attivo mensile; M: mesi del servizio

A decorrere dal mese di settembre 2017 è stata avviata una nuova collaborazione con la Società della Salute di Firenze sulla base del servizio denominata HCP (Home Care Premium).

All'interno dell'area domiciliare è compresa anche l'attività svolta, in convenzione con il Comune di Firenze, e relativa allo sportello informativo legato al tema dell'amministrazione di sostegno per anziani e disabili.

Riguardo all'area inclusione sociale i ricavi sono dati principalmente dalla messa a disposizione degli immobili per tipologie di accoglienza di carattere sociale di singoli e nuclei familiari.

Progetto Assistenti Familiari: il ricavo è derivante dalla convenzione con la Società della Salute di Firenze. L'ammontare totale di contributi erogati in favore di nuclei

familiari è stimato in base ai valori complessivi del 2022 in termine di erogazione complessiva di contributi e pari a 960.000 euro in favore di circa 500 utenti. Tale valore è comunque contabilizzato come “partita di giro” dato che è interamente finanziato dalla SdS sul Fondo non autosufficienza.

All’area Servizi Domiciliari vanno ricompresi i servizi Area Disabilità rappresentati autonomamente in quanto area distinta fra le attività istituzionali.

c. CENTRO SERVIZI E FORMAZIONE

I ricavi di questa area sono rappresentati da:

- attività di uso dei locali del Centro “Il Fuligno” utilizzato da esterni per formazione, incontri, convegni ecc.. Il personale d’Agenzia fornisce anche il supporto logistico e di piccola segreteria, oltre alla sorveglianza dei locali ed all’organizzazione della manutenzione, pulizia e riordino ambienti.
- corsi organizzati dall’agenzia sia a mercato che per il personale interno, nelle varie tipologie per le quali il Centro Servizi e Formazione è accreditato.

I costi sono rappresentati da:

- costo del personale Montedomini come da ripartizione del budget del personale.
- costi diretti di ogni corso in termini di docenza, assicurazione, materiale didattico, pubblicità ecc.
- costi indiretti quali certificazione ISO, quota annuale per l’accreditamento Provider ECM Regione Toscana, utenze, manutenzioni, ecc. sia dei locali del Centro Il Fuligno sia dei locali accreditati per la formazione in Montedomini.

I ricavi da attività di locazione sale, comprensiva dei servizi di supporto è svolta sulla base di un regolamento e di un tariffario sulla base della tipologia dei servizi forniti. La struttura del Fuligno, a partire dal mese di maggio 2022, sarà contraddistinta da importanti interventi di manutenzione straordinaria per l’adeguamento dei locali alla normativa antincendio. Tali interventi previsti necessariamente avranno una ripercussione su un minor fatturato specialmente nel corso del secondo semestre 2022.

I ricavi sono da monitorare mensilmente in quanto sono soggetti a variazioni sostanziali che potrebbero portare a modifiche del budget negli aggiornamenti in

corso del prossimo esercizio, per la presenza di alcune criticità per le quali, in base a come saranno risolte, sarà possibile o meno prospettare il raggiungimento dei ricavi stimati.

Gli eventuali corsi sono programmati con la stesura di un piano finanziario specifico per ciascuno che prevede come limite minimo di fattibilità la copertura integrale dei costi operativi diretti e indiretti da cui deriva la valutazione del numero minimo di partecipanti e della quota di partecipazione.

d. AREA IMMOBILIARE

Immobili Locati:

In base ai canoni relativi ai contratti di locazione degli immobili di proprietà il dato preventivo risulta in linea con il dato pre consuntivo 2021. In termini assoluti la voce ricavi da locazioni è valorizzato per circa 1.781.000 euro da contratti già in corso a quali sommano ulteriori circa 47.000 euro di fitti attivi derivanti da nuovi contratti già stipulati la cui decorrenza sarà dai primi mesi del prossimo esercizio, bandi per la concessione in locazione di appartamenti già in corso e infine ulteriori unità immobiliari che saranno oggetto di ristrutturazione nel corso dei prossimi mesi e pertanto inizieranno a produrre ricavi nella seconda parte del 2022 una volta formalizzate le aggiudicazioni dei bandi ed i relativi contratti.

Tra i proventi derivanti dal patrimonio per il 2022 sono inoltre valorizzati ricavi di varia natura stimati in circa 96.000 euro derivanti da contratti di comodato gratuito con rimborso forfettario del costo delle utenze, servitù di passaggio o per l'installazione di antenne o infine convenzioni diverse con il Comune di Firenze finalizzati all'utilizzo di porzioni di immobili di proprietà dell'ASP.

Tra i costi la componente più rilevante è data dalla voce imposte e tasse diverse che, considerato anche le imposte su tali redditi, è stimata nel presente bilancio di previsione complessivamente in circa 437.000 euro ai quali sommano ingenti costi legati alla gestione e manutenzione ordinaria dell'ingente patrimonio locato e libero di proprietà dell'ASP. All'interno dei costi diretti troviamo l'imputazione alla presente Business Unit del costo del personale quantificato in circa 135.000 euro e circa 280.000 euro di costi legati alla manutenzione ordinaria, consulenze di tipo tecnico, utenze, assicurazioni e spese per servizi diversi.

Nell'area straordinaria della BU "Immobili locati" sono stati inoltre inseriti i proventi relativi alle alienazioni della "Colonia ex Rosello" in loc. Calambrone (PI) per un ricavo complessivo stimato di circa 1.000.050 euro di euro. L'aggiudicazione rispetto al bando

è già avvenuta nel corso del 2021 ma l'atto di vendita verrà formalizzato nel corso del prossimo esercizio.

e. **MENSA**

Il punto cottura produce pasti a favore degli ospiti delle residenze, interne ed esterne e dei dipendenti dell'Ente, produce pasti per la vendita e somministrazione a diversi altri soggetti (studenti universitari che utilizzano il self service di via Malcontenti, pasti erogati ad alcune strutture sanitarie private, etc...).

Da un punto di vista contabile il centro di responsabilità evidenzia tra i ricavi le royalty che il gestore è tenuto a riconoscere all'ASP sia per i pasti consumati presso il self service che quelli prodotti presso il centro cottura e consegnati presso altre strutture convenzionate direttamente con il gestore.

I principali costi direttamente annessi alla produzione dei suddetti pasti sono legati al costo delle utenze e manutenzioni ordinarie i quali sono stimati in base a criteri di ripartizione indiretta in misura pari a circa 52.000 euro.

f. **AREA DISABILITA'**

Il servizio, svolto dall'ASP in convenzione con il Comune di Firenze, ha come oggetto l'erogazione di contributi in favore di persone disabili finalizzati al sostegno economico per l'organizzazione di soggiorni estivi. Il bilancio 2022 viene rappresentato privo di valori sia tra i ricavi che tra i costi in base all'incertezza del rinnovo di tale servizio da parte del comune visto che, già nel 2020 e nel 2021, a causa dell'emergenza Covid il Comune ha preferito sospendere tali erogazioni.

Qualora nel corso dell'anno, in base alla programmazione degli impegni di spesa da parte del Comune di Firenze, dovesse essere nuovamente attivato tale contributo per i soggiorni estivi 2022, l'ASP garantisce la disponibilità all'erogazione di tale servizio.

Le risorse umane dedicate all'espletamento di tale servizio sono afferenti ad una quota parte del costo del personale imputato ai Servizi Domiciliari e Inclusione Sociale.

g. STRUTTURA

Il conto economico riclassificato evidenzia il Margine operativo netto diretto, una misurazione della redditività diretta delle singole BU; tale margine infatti mette a confronto i ricavi diretti con i costi diretti, compresi gli ammortamenti, delle singole BU; successivamente si è provveduto a ripartire il margine netto della struttura - ovvero la differenza tra i ricavi non imputabili direttamente ad altre BU ed i costi relativi all'intero funzionamento dell'ASP, non imputabili direttamente ad alcuna delle BU - con un criterio, con tutti i limiti che questo comporta, il più oggettivo possibile, dedotti quindi la quota parte dei costi di struttura, imputati con i limiti precedentemente osservati, si giunge ad un margine operativo netto, che evidenzia il risultato dell'ASP al netto delle politiche finanziarie, nonché dell'area straordinaria e tributaria.

I ricavi di questa area sono rappresentati principalmente da rimborsi e proventi di varia natura.

I costi dell'area sono stati determinati analiticamente nel modo seguente:

Costo del personale: il costo del personale imputato all'area Struttura risulta pari a oltre il 60% del complessivo costo del personale ed è rappresentato principalmente dal personale impiegato nell'area amministrativa.

Compensi Organo Amministrativo e Collegio Sindacale: è il costo stimato per le funzioni svolte considerato al 100% nell'area Struttura.

Manutenzioni: il piano relativo alle manutenzioni ordinarie le cui principali voci fanno riferimento a opere di tipo edile e elettrico oltre alla gestione e manutenzione dell'impianto di riscaldamento e la manutenzione degli impianti elevatori. Sono imputati al centro di costo Struttura principalmente i costi inerenti interventi di manutenzione svolti in spazi o impianti comuni.

Spese legali ed amministrative: in base alle previsioni delle possibili convenzioni e incarichi specifici da stipulare con professionisti esterni anche in considerazione di possibili consulenze da avviare nell'area patrimoniale.

Spese bandi e concorsi: sono le spese previste per la commissione dei concorsi e delle gare in svolgimento per l'espletamento delle gare di appalto.

Spese postali: è stato preso a base il costo del bilancio preconsuntivo 2021.

Compensi a professionisti esterni: in base alle previsioni delle possibili convenzioni e incarichi specifici da stipulare con professionisti esterni anche in considerazione di possibili consulenze da avviare nell'area patrimoniale.

Contratti di assistenza: deriva dal contratto stipulato annualmente per l'assistenza del sistema informatico.

Abbonamenti: è stato preso a base il costo del bilancio preconsuntivo 2021.

Acquisto materiale e cancelleria: è stato preso a base il costo del bilancio preconsuntivo 2021.

Imposte diverse: Sono rappresentate da imposte di bollo, IMU, TARI (a seguito di ripartizione) stimate per l'esercizio 2022 in base al costo di previsione di chiusura del 2021.

8 INVESTIMENTI

Il piano degli investimenti per il 2022 è valorizzato pari a circa 2,4 milioni di euro di cui circa 860.000 euro finanziati con contributi in conto impianti e un contratto di sponsorizzazione tecnica.

Principalmente il piano relativo agli investimenti risulta sviluppato con due finalità: adeguamenti normativi dei locali oggetto di attività istituzionali e investimenti finalizzati alla messa a reddito di immobili liberi.

Tra i suddetti investimenti tra i principali interventi previsti per il 2022 troviamo:

- per la struttura di Montedomini ingenti interventi i cui principali sono legati alla normativa antincendio che porterà al completo adeguamento normativo del reparto RSA 1, la progettazione del successivo step di adeguamento antincendio dei locali del reparto RSA 2 e di altri spazi comuni dell'immobile per un ammontare complessivo pari a oltre 287.000. A tali interventi si aggiungeranno specifici investimenti finalizzati all'acquisto del nuovo arredamento presso il reparto RSA 1 alla conclusione dei lavori di ristrutturazione. Presso la struttura di Montedomini nel corso del 2022 avranno inizio i lavori di consolidamento dei locali dell'archivio storico;
- presso l'ala dismessa di via Thouar nel corso del 2022 dovrebbe avvenire la progettazione del Villaggio Montedomini, nella seconda parte dell'anno

potrebbe concretizzarsi l'avvio dei lavori, la cui parte più consistente si concentrerà principalmente nel corso del 2023;

- per la struttura di S. Silvestro nel corso del 2021 si è conclusa la prima parte dei lavori di adeguamento normativo, nel corso del 2022 potrebbe aver inizio la progettazione di una nuova porzione di immobile i cui lavori verranno comunque eseguiti non prima del 2023. Inoltre il piano degli investimenti relativo all'immobile situato in Borgo Pinti, prevede l'avvio di un progetto di partenariato finalizzato al recupero di una intera porzione dell'immobile da destinare a servizi legati alla tematica dell'autismo;
- per la struttura Abamelek i principali interventi riguardano la fase progettuale relativa all'antincendio i cui effettivi lavori probabilmente avranno inizio nel 2022. Come già accennato restano da definire ulteriori investimenti volti a risolvere la problematica legata all'impianto idraulico della struttura, compatibilmente con la definizione di un nuovo accordo con il Comune di Firenze rispetto alle modalità di utilizzo dell'immobile;
- anche presso il Fuligno i principali interventi attengono allo sviluppo del piano di adeguamento normativo antincendio, Si stima che dal mese di maggio avranno inizio i suddetti lavori la cui conclusione è prevista entro la fine dell'esercizio;

Il patrimonio immobiliare diffuso dell'ASP sarà interessato da investimenti pari a circa 1,5 milioni di euro solo nel presente bilancio previsionale. Tra questi troviamo la prosecuzione dell'intervento di sponsorizzazione presso P.za S. Giovanni finalizzata alla ristrutturazione completa di tetti e facciate e della parte artistica della prestigiosa loggia del Bigallo. Sempre in piazza S. Giovanni, riguardo ai locali del museo situato al primo piano, dovrebbe concludersi la fase di progettazione del museo in collaborazione con l'Opera del Duomo e con contributi provenienti dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Firenze.

Il piano degli investimenti prevede inoltre, nel 2022, la ristrutturazione di tre appartamenti situati in via Vacchereccia e di una unità immobiliare in P.za S. Giovanni. Tali interventi, per non gravare sotto il profilo finanziario, verranno svolti direttamente dal conduttore prevedendo il meccanismo dello scomputo dei canoni di locazione dovuti a fronte dei costi sostenuti per la ristrutturazione.

Ulteriori investimenti porteranno alla ristrutturazione di tetti e facciate presso i complessi immobiliari di Via Nazionale e Via del Porcellana, tali interventi risultano indifferibili a causa del cattivo stato di manutenzione. Al momento delle procedure di

gara sarà valutata, compatibilmente con le risorse finanziarie disponibili l'eventuale ristrutturazione delle unità immobiliari libere presso i due condomini.

9 PIANO DEL PERSONALE

La spesa per il personale è stata ripartita all'interno delle BU in base alle indicazioni concordate in sede di controllo di gestione, i dati stipendiali sono forniti dal Servizio Personale e Formazione. Il Piano del personale si compone quasi esclusivamente da dipendenti assunti con contratti a tempo indeterminato oltre a un dipendente in comando da altro ente. Il costo del personale per l'esercizio 2022 è stimato pari a circa 1.576.807 €, comprensivo di tutti gli oneri, di cui circa 25.000 € relativi a costi annessi al costo del personale tra cui il costo relativo alla compartecipazione al costo della mensa dei dipendenti, spese per la formazione, reclutamento e in materia di sicurezza e D.lgs. 81/2008.

Il budget del personale è stato elaborato in conformità con il funzionigramma approvato dal CdA di Montedomini ed è coerente con il piano triennale del fabbisogno del personale.

10 CONCLUSIONI

Il 2020 è stato senza ombra di dubbio un anno che ha stravolto tutti gli equilibri in pochissimo tempo, non solo da un punto di vista sanitario ma anche sotto l'aspetto sociale ed economico. I risvolti negativi, sotto ogni profilo, sono proseguiti anche nel corso del 2021 e purtroppo anche la ripresa sarà necessariamente graduale, specialmente per i servizi svolti da Aziende di Servizi alla Persona.

Nel caso specifico di Montedomini, da un punto di vista economico certamente il biennio 2021-2022 ha fatto e farà registrare importanti perdite legate sia ai servizi socio assistenziali che per altre attività di varia natura svolte dall'ASP.

A partite dal secondo semestre 2021 l'ASP ha avviato l'importante intervento volto a adeguare le quattro strutture principali (Montedomini, S. Silvestro, Fuligno e Abamelek) alla normativa antincendio e che proseguirà fino al 2024. Questo necessiterà certamente un'attenta analisi sotto il profilo finanziario da una parte per trovare le adeguate coperture e richiederà al contempo un importante sforzo e flessibilità volta a trovare soluzioni organizzative finalizzate prima di tutto a ridurre al minimo l'impatto dei lavori nei confronti dell'utenza ospitata all'interno delle RSA

ma allo stesso tempo mantenere sufficientemente alto il tasso di occupazione dei reparti in modo da contenere al massimo gli effetti negativi sul conto economico. Come noto, gli equilibri economici dei servizi socio assistenziali svolti dall'ASP consentono una sostenibilità economica solo in virtù di alti tassi di occupazione dei reparti.

L'anno 2022 sarà inoltre caratterizzato dalla procedura aperta per l'affidamento, in appalto, dei servizi assistenziali. Si tratta di una procedura, da un punto di vista strategico, veramente fondamentale per la pianificazione dei prossimi anni e pertanto nel corso degli ultimi mesi l'amministrazione ha adottato un intenso programma di analisi volto a costruire un capitolato di gara il più attinente possibile alle aspettative in termini qualitativi del servizio al quale andrà necessariamente unita una attenta valutazione anche economica per garantire la sostenibilità dei prossimi bilanci.

Sarà tra l'altro l'occasione per confrontarsi con gli organi di programmazione al fine di trovare soluzioni a servizi attualmente problematici, sotto il profilo organizzativo e economico, tipo la RSA Abamelek, Centro Diurno Alzheimer e le RA.

Specialmente l'immobile Abamelek, di proprietà del Comune di Firenze, negli ultimi mesi ha assorbito molte energie in termini organizzativi e gestionali a causa di numerose perdite d'acqua legate ad un impianto idraulico ormai completamente da rinnovare. La struttura ormai sfrutta solo la metà dei posti letto teoricamente disponibili e la situazione è quotidianamente monitorata sotto il profilo manutentivo. Nel corso delle prossime settimane l'ASP dovrà necessariamente prendere importanti decisioni rispetto alle modalità di intervento che potrebbero, tra l'altro, portare al trasferimento momentaneo e provvisorio di tutti gli ospiti presso altri reparti "volano". La scelta assume caratteri strategici anche in virtù di un comodato con il Comune di Firenze prossimo alla sua conclusione e che non consente di prendere decisioni in completa autonomia.

Fin dai primi mesi dell'anno l'ASP dovrà, previa condivisione con il Comune di Firenze, adottare importantissime scelte strategiche sul proprio patrimonio che avranno un impatto significativo su Firenze. Tra queste ricordiamo:

- una nuova progettazione della struttura del Fuligno e dei servizi attualmente svolti presso la struttura;
- la scelta di come sfruttare al meglio il potenziale derivante dall'immobile del S. Agnese;
- la progettazione e l'avvio dei lavori del Villaggio Montedomini presso una ingente superficie prospiciente l'ala di via Thouar;

Sarà, senza ombra di dubbio, un anno molto impegnativo visto il perdurare del periodo emergenziale ed i riflessi anche indiretti ad esso connessi. Allo stesso tempo sarà un anno in cui andranno messe importanti basi per il futuro dell'ASP, molte di cui avranno una rilevanza anche all'interno del contesto cittadino.

Allegati:

- Conto Economico Previsionale 2022 CEE
- Conto Economico Previsionale 2022 suddiviso per centri di responsabilità
- Riclassificazione del Conto Economico 2022 a Margine di Contribuzione
- Piano degli Investimenti 2022
- Piano delle manutenzioni 2022
- Piano del personale 2022
- Ripartizione costi comuni 2022

Firenze, 6 Dicembre 2021

IL DIRETTORE
(Dott. Emanuele Pellicanò)

IL PRESIDENTE
(Dott. Luigi Paccosi)