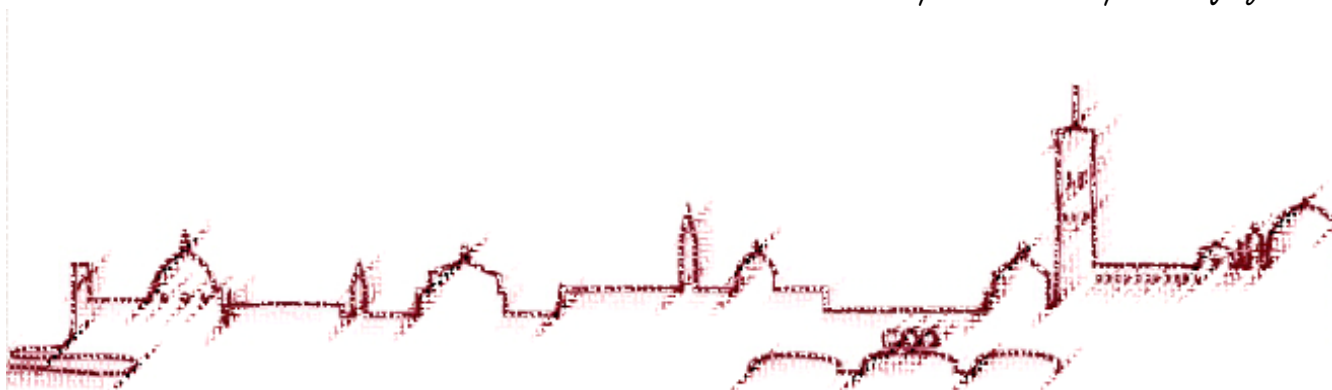


Relazione sulla Gestione 2021

ASP Firenze Montedomini

Da sempre vicino alle persone fragili



• I FATTI SALIENTI DELL'ANNO

Il 2021 ha preso avvio con due importanti eventi.

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

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

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

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

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

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



le hanno allestite di vivere più serenamente e in modo meno solitario le loro giornate, scacciando così la solitudine che è la loro peggiore nemica”.

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

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

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

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

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

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



Di tutt’altro segno gli eventi successivi.

Tra i mesi di marzo e aprile si è svolto il concorso pubblico per titoli ed esami per la copertura a tempo pieno e determinato di nr. 1 posto a

tempo pieno e determinato di Assistente Tecnico - Geometra cat. C presso il servizio Patrimonio dell'ASP Firenze Montedomini. Le limitazioni Covid hanno certamente ridotto l'affluenza e costretto a tempi e modalità conformi alle nuove normative. In ogni caso per l'Azienda è stata una occasione importante per acquisire una figura molto utile, che per tanto tempo era mancante.

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

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

Dall'Associazione Nazionale Vigili del Fuoco fiorentina il dono delle colombe agli anziani di Montedomini. L'Associazione Nazionale Vigili del Fuoco sezione di Firenze ha donato 120 colombe pasquali agli anziani ospitati nelle tre strutture di ASP Firenze Montedomini: calorosi e squisiti pensieri che hanno portato un po' di dolcezza in più nei reparti di



Montedomini Sede in Via de' Malcontenti, di San Silvestro in Borgo Pinti e del Principe Abamelek in Via Le Bagnese. Alla consegna hanno partecipato dei rappresentanti dell'Associazione Nazionale Vigili del Fuoco sezione di Firenze insieme ad una squadra operativa VVF, il Presidente Luigi Paccosi e il Direttore Generale Emanuele Pellicanò con i tre coordinatori delle strutture di Montedomini gestite rispettivamente da KCS Caregiver cooperativa sociale, Cooperativa Sociale Elleuno e G. Di Vittorio Società Cooperativa Onlus.



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

Un'altra gradita azione di solidarietà verso i nostri anziani è arrivata, alla fine di maggio, dai Lions Club Ponte Vecchio ed a Patrizia Calcinai, dalla quale i nostri anziani avranno un aiuto in più ed un "miglior punto di vista"! Attraverso l'iniziativa "Service RSA Lions: un aiuto alle Residenze per Anziani" i Lions Club Ponte Vecchio hanno donato agli anziani di Montedomini degli occhiali da vista monouso, che si rileveranno utili per le letture e le attività future dei nostri ospiti.

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



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

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

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

Dai media si legge "3 agosto 2021: sono giorni torridi da bollino rosso a Firenze e anche gli anziani ne soffrono". Rai News 24, Rai TGR Toscana e Toscana TV ne hanno parlato in tre

servizi nei quali è stato intervistato anche il Direttore Generale di Montedomini, Emanuele Pellicanò. Abbiamo parlato del sempre attivo servizio di Sorveglianza Attiva di ASP Firenze Montedomini: un sostegno in più per gli anziani soli e alle persone più fragili nei giorni di grande caldo in città.

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

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



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

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

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

L'evento, alla sua quarta edizione, è stato realizzato grazie alla collaborazione tra Venerabile Arciconfraternita della Misericordia di Firenze, Montedomini, Fondazione Santa Maria Nuova Onlus e Istituto degli Innocenti: le quattro istituzioni che hanno dato origine al concetto di solidarietà, che hanno unito le forze per dare nuovamente vita al più importante evento di beneficenza dell'anno. "Il Cuore di Firenze" è riuscito nelle passate edizioni a

donare defibrillatori alle scuole (gli ultimi 30 verranno consegnati in occasione della conferenza stampa), a raccogliere fondi per una struttura dell'Istituto degli Innocenti (Casa Bambini), a sostenere l'acquisto di macchinari e dispositivi medici per l'Azienda Sanitaria Toscana Centro tramite la Fondazione Santa Maria Nuova Onlus per l'emergenza Coronavirus.

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

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

7

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

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

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

Anche in questo caso il covid ha reso complesso e lento l'avvio della procedura. Le prove scritte si sono svolte, poi, nel mese di dicembre e concluse nel gennaio 2021, con

l'assunzione della nuova figura, che avrà certamente un impatto positivo vista la centralità del tema della comunicazione pubblica.

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



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

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

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

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



• I DIECI INDICATORI STRATEGICI

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

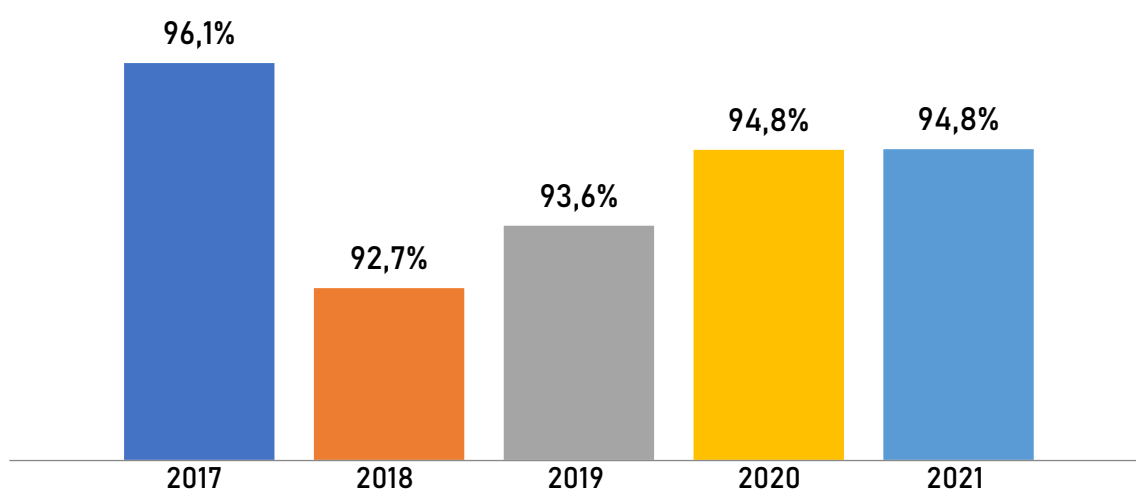
Tali indicatori sono oggetto anche della relazione di accompagnamento al Bilancio 2021 che verrà presentata contestualmente alla presente. Pertanto rimandiamo per un più approfondito esame alla lettura di quel documento. Riteniamo però utile e importante riportare anche in questo documento questi dati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

Nel complesso il trend di buona parte degli indicatori fa emergere la straordinarietà del biennio 2020-2021, difficilmente confrontabile con gli altri anche per la assoluta imprevedibilità e rapidità degli eventi accaduti.

Vediamole nel dettaglio, in estrema sintesi:

1. Presenze personale dipendente

Indicatore presenza sul posto di lavoro



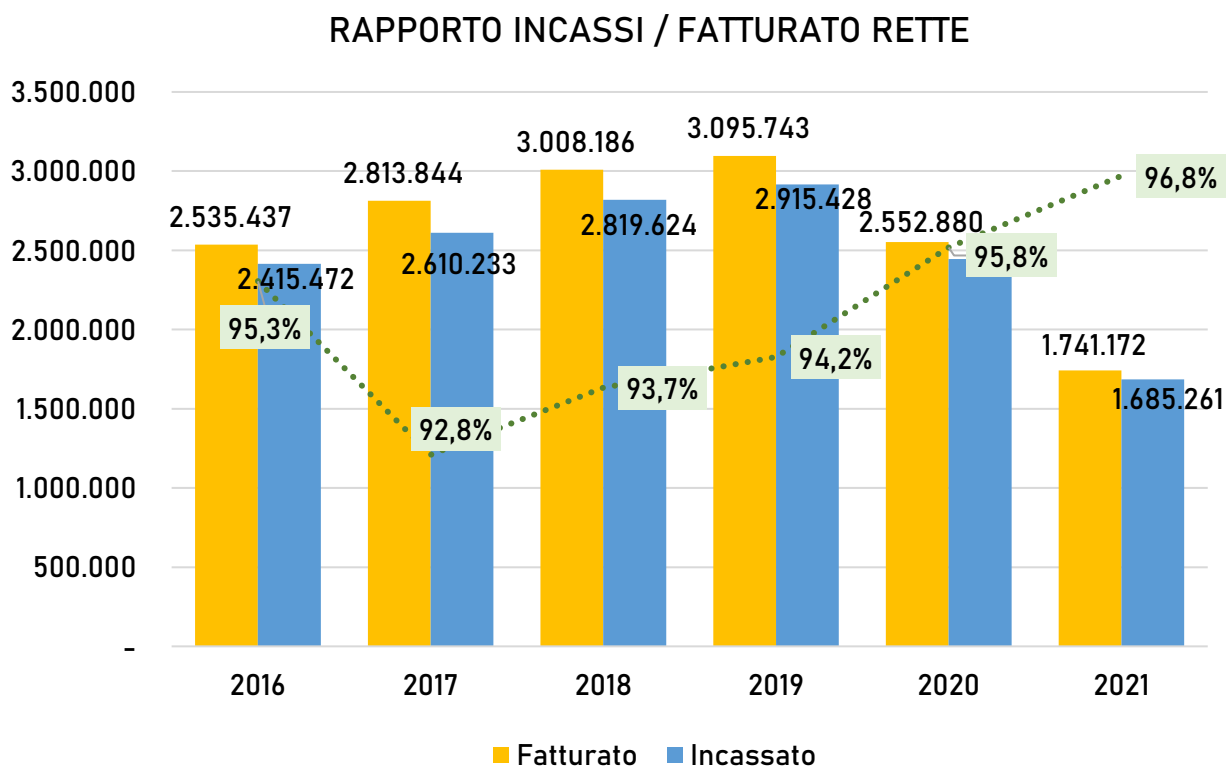
Questo dato, decisamente confortante, va calato all'interno di un anno molto condizionato dalla pandemia. Pertanto, considerate le difficoltà che tutti i dipendenti hanno dovuto in questo anno così difficile, riteniamo particolarmente positivo che il dato sia nella media degli ultimi 5 anni.

Nel bilancio dell'ASP una delle voci di costo più rilevanti è dato dal costo del personale, ormai da almeno dieci anni rappresentato quasi esclusivamente da personale di tipo amministrativo a seguito della scelta di esternalizzazione della gestione dei reparti di assistenza.

In un'ottica di massima efficacia e efficienza risulta fondamentale il monitoraggio degli standard legati al grado di presenza del personale in servizio.

Il valore è espresso in percentuale rispetto ai giorni utili di servizio nel corso di ogni anno solare ed i risultati confermano un valore sostanzialmente stabile nel corso degli ultimi cinque anni. I dati storici presentano un "picco" in positivo nel 2017 al quale è seguito un calo l'anno successivo ed un successivo trend di crescita sostanzialmente stabile nel corso dell'ultimo biennio pari al 94,8%.

2. Rapporto fatturato / incassato (crediti per rette)



Da questo dato si evince una crescita davvero importante della capacità dell'Azienda di ridurre e contenere la morosità.

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

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

Il dato in crescita è davvero confortante. Allo stesso tempo si deve necessariamente registrare la drastica e significativa perdita di fatturato, dovuta ancora all'effetto della pandemia, che ha manifestato tutta la sua drammaticità proprio sul 2021. Nel corso del

2020 infatti, pur essendo stato l'anno di inizio del contagio da covid, tali effetti erano stati maggiormente assorbiti sui dodici mesi.

Il monitoraggio dei crediti per rette evidenzia, da anni, una delle maggiori criticità dell'ASP vista la particolare tipologia di utenza che l'azienda accoglie presso le proprie strutture. Come noto, la tipologia di utenza è suddivisa in soggetti convenzionati con a proprio carico una parte della quota sociale calcolata in base alle capacità reddituali (ISEE) e ospiti privati i quali corrispondono l'intero ammontare della retta composto dalla somma tra la quota sanitaria e la quota sociale.

Tenuto conto del turn-over, nel corso del 2021 gli ospiti complessivi ospitati presso i suddetti reparti sono stati 236 e sul relativo fatturato è fondamentale una attenta attività di monitoraggio dei crediti al fine di limitare il più possibile il rischio di inesigibilità.

Gli ultimi due anni, a causa del Covid-19, ha letteralmente stravolto i processi di ammissione presso le residenze. Il numero di ingressi si è ridotto notevolmente anche al fine di contenere al massimo il rischio di contagio e tutelare la salute degli utenti presenti. A conferma di quanto specificato, la seguente tabella sottolinea il decremento degli ospiti con quota sociale a proprio carico:

	2017	2018	2019	2020	2021
Numero ospiti con fatturato	293	295	322	251	236

I risultati evidenziano una percentuale, nel 2021 pari al 96,8% migliorando in modo importante il dato dell'anno precedente. La variazione positiva assume un valore ancora più importante, tenuto conto del contesto economico nazionale e che indirettamente avrebbe potuto portare ad un aumento della morosità degli ospiti delle RSA.

L'obiettivo minimo e lo standard di tale indicatore, a nostro avviso, dovrebbe assestarsi in modo stabile su valori intorno al 95% e pertanto il risultato raggiunto nel 2020 assume una rilevanza notevole anche in virtù della fragilità che contraddistingue, spesso, gli ospiti accolti presso le strutture di Montedomini.

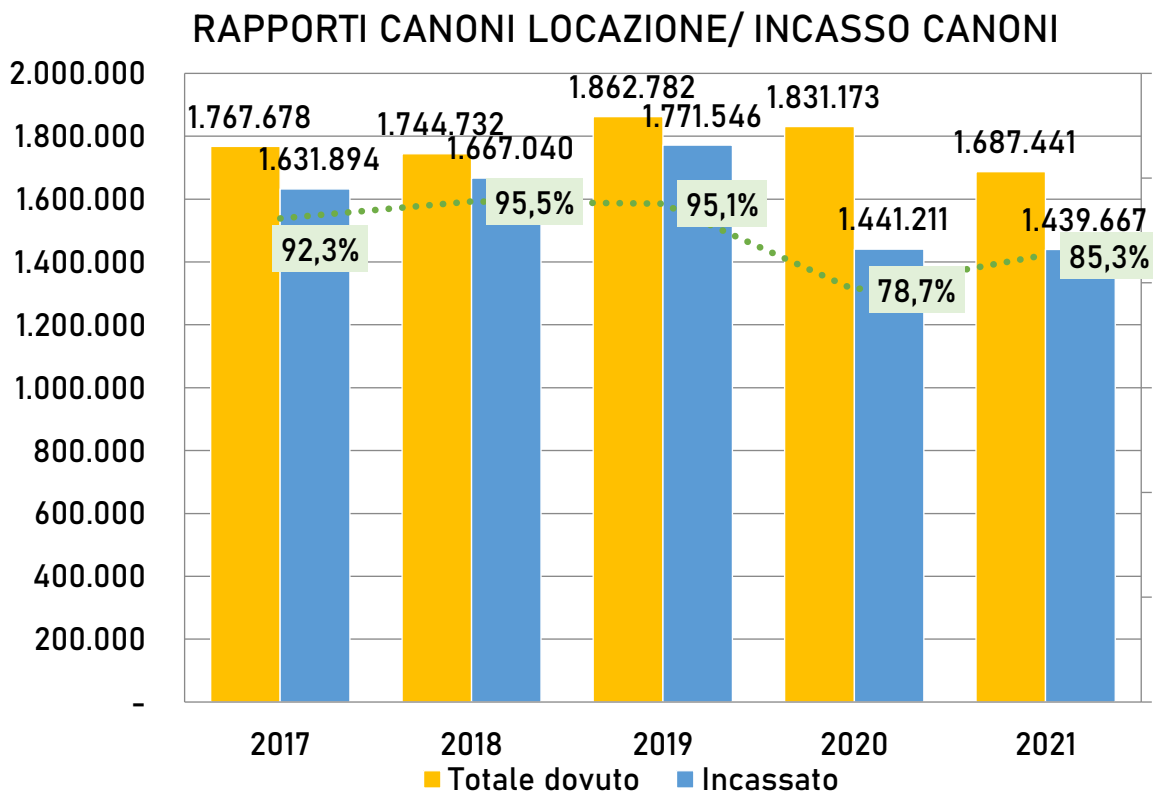
Ricordiamo infatti che le principali morosità sono costituite da soggetti principalmente privi di patrimonio, in condizioni di impignorabilità dei redditi percepiti (pensione inferiore al limite minimo), in condizione di fragilità e solitudine. Capita inoltre di trovarsi, da un punto di vista giuridico su cosiddetti "vicoli ciechi" ad esempio nei casi di successive formali rinunce all'eredità da parte dei familiari.

In termini assoluti il valore dei crediti per rette inferiori ai 3 anni, ad oggi iscritta in bilancio, ammonta a circa 236.000 euro con l'auspicio che le successive azioni di recupero del credito (sia stragiudiziali e giudiziali) portino a risultati positivi.

Va infine evidenziato che, la morosità specifica del 2021 si è sostanzialmente dimezzata, passando dai circa 108.000 euro del 2020 a circa 55.000 euro del 2021. Purtroppo, tale dato è certamente, in parte, favorevolmente condizionato della riduzione del fatturato pari a oltre 800 mila di euro.

3. Rapporto canoni di locazione / incasso canoni

In analogia con quanto sopra espresso per i crediti derivanti da rette, è stato costruito un identico indicatore che tiene conto del rapporto tra i canoni di locazione incassati nel corso dell'anno e i canoni di locazione dovuti nel medesimo arco di tempo relativamente sia a contratti con finalità abitative che commerciali.



In condizioni “pre-Covid-19” il tasso di morosità legata alle locazioni si è sempre assestato stabilmente su percentuali molto basse. Ad esempio nel triennio 2017-2019 è stato di poco superiore al 5%.

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

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

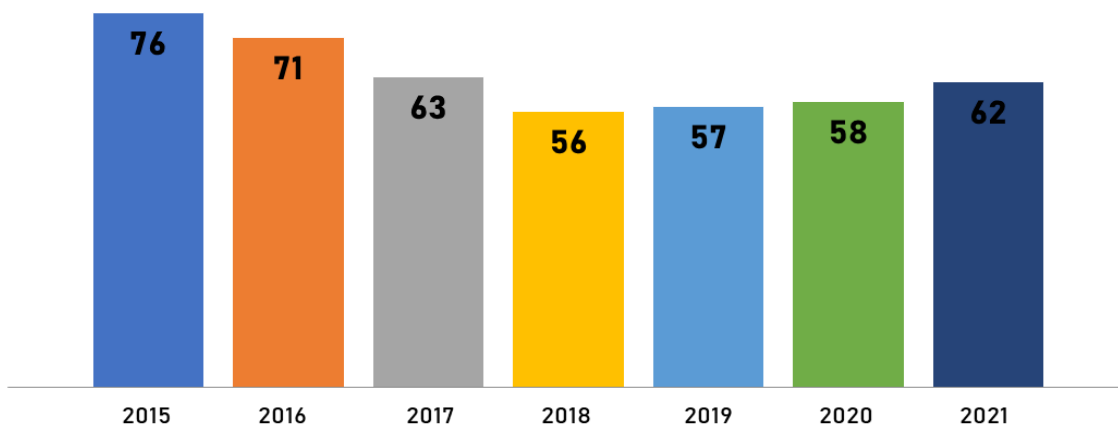
I contratti di questa natura, benché rappresentino un numero abbastanza ridotto rispetto al totale dei contratti di locazione hanno una incidenza quantificabile in oltre due terzi del totale dei ricavi da locazione del bilancio di Montedomini.

La variazione positiva dal 2020 al 2021 (circa +7%) è stata possibile da una parte grazie al cosiddetto “bonus locazioni” messo in campo dal Governo, di cui Montedomini ha anche provveduto ad accettarne la cessione del credito in proprio favore, nonché per effetto di piani di rateizzazione concordati con alcuni conduttori.

4. Numero di unità immobiliari libere

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

Unità immobiliare libere



Il presente indicatore non è espresso sotto forma di rapporto percentuale rispetto ad un totale e ipotetico 100% in quanto risulta maggiormente indicativo e immediato il puro e semplice dato del numero assoluto di unità immobiliari attualmente non utilizzate per scopi istituzionali o per la messa a reddito.

Nel corso del 2021 le unità sono passate da 58 a 62 a causa di 5 risoluzioni di contratti a seguito di risoluzioni volontarie dei contratti, decessi o sfratti per morosità.

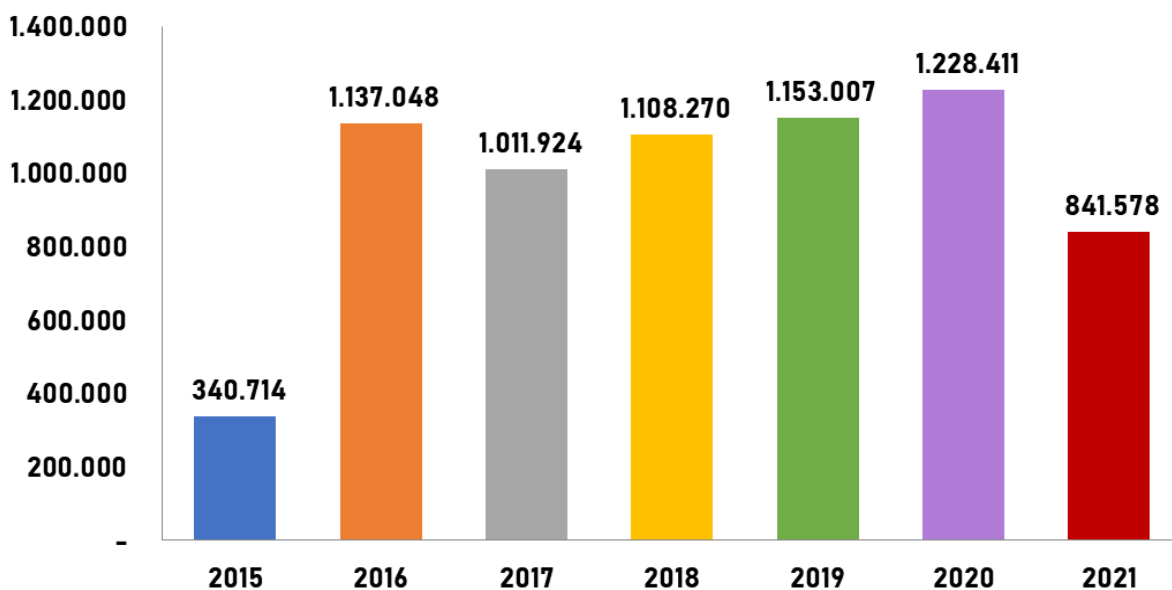
L'operazione di recupero dell'importante patrimonio ad oggi inutilizzato, compatibilmente con le risorse finanziarie a disposizione, dovrà proseguire certamente anche nel prossimo triennio al fine di massimizzare i ricavi da locazione, principale fonte di entrata dell'ente sotto il profilo del trend di crescita.

Per tale ragione risulta fondamentale il continuo monitoraggio di tale aspetto al Consiglio di Amministrazione di ASP Firenze Montedomini.

5. Valore investimenti

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

Valore investimenti annuale



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

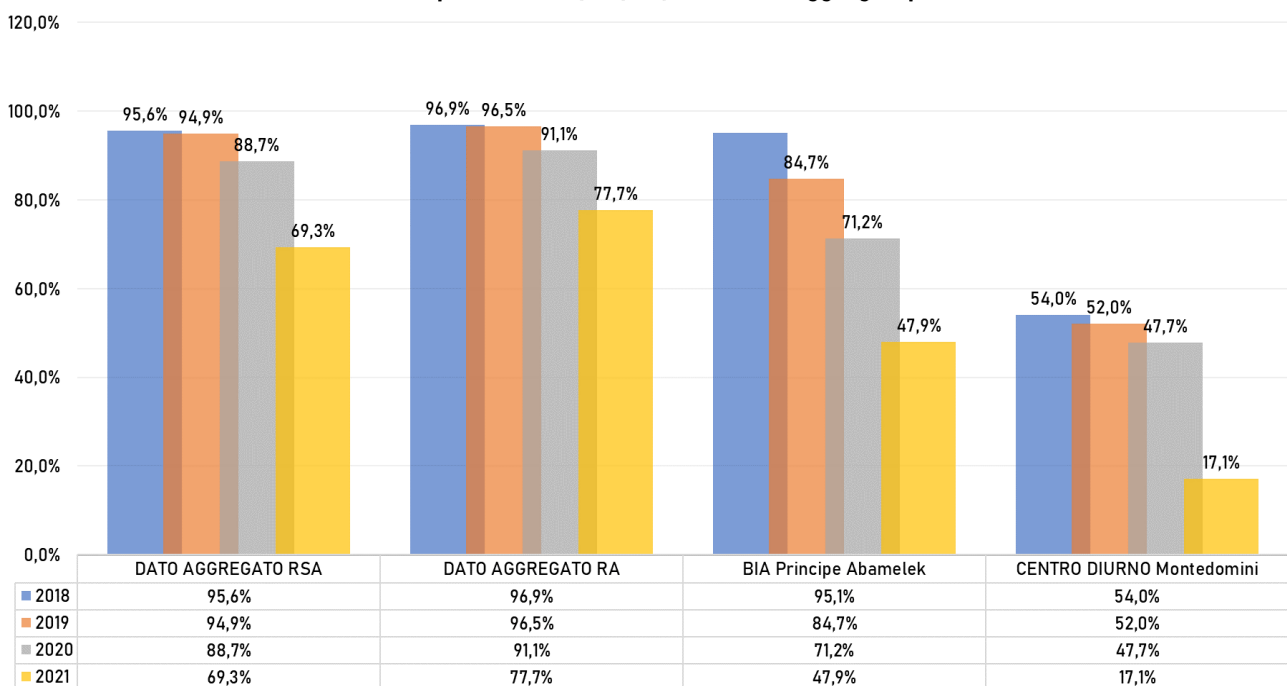
L'anno 2020 fa registrare il valore più elevato degli ultimi anni, ovvero 1.228.411 euro mentre nel 2021 si registra un valore leggermente inferiore a 1 milione di euro ma semplicemente dovuto agli stati di avanzamento dei lavori di adeguamento antincendio presso il reparto RSA 1 (in corso di esecuzione),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

In molti casi, le suddette ristrutturazioni e investimenti, sono stati effettuati beneficiando dei cosiddetti bonus di riqualificazione energetica e bonus facciate che consentiranno nei prossimi esercizi di usufruire di detrazioni dalle imposte sui redditi.

6. Percentuale di occupazione RSA/RA/CD

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

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



15

Per l'ASP certamente il principale scopo statutario riguarda l'attività socio assistenziale di accoglienza di anziani presso i presidi RSA, BIA, Autosufficienti e Centro Diurno Alzheimer "Athena".

Rispetto alla soglia di riferimento standard fissata al 95% per i reparti RSA e RA i dati storici dimostrano come, in situazioni di "normalità" pre-Covid-19 l'obiettivo sia stato sostanzialmente raggiunto in tutto il periodo preso in riferimento.

Il 2021, per il secondo anno consecutivo ed in modo molto più rilevante, presenta dei dati in controtendenza rispetto ai trend storici. La straordinarietà legata ad un evento come il Covid-19 ha avuto un impatto fortemente negativo rispetto alle percentuali di occupazione delle residenze a causa di un lungo periodo di interruzione dei nuovi ingressi nelle strutture gestite dall'ASP al fine di contenere i contagi e salvaguardare la salute degli ospiti accolti. Una volta ripresa la regolare attività i nuovi ingressi, è stato riscontrato una

richiesta inferiore e un ritmo nelle ammissioni notevolmente inferiore rispetto ai normali standard.

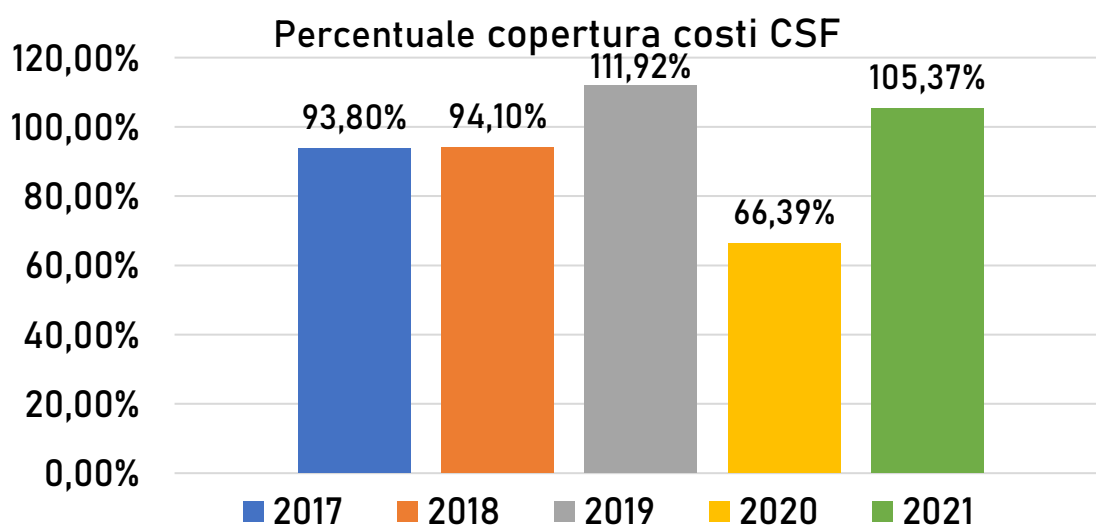
A questo aspetto si aggiunge infine un elevato numero di dimissioni, di cui una parte, purtroppo anche per decesso. Riguardo alle RSA il valore medio del 2020, aggregato per tutte le strutture, si assesta a circa il 70%, ben al di sotto di una soglia minima che garantisca la piena sostenibilità economica del servizio.

I dati relativi al Centro Diurno Alzheimer "Athena" dimostrano una bassa percentuale di occupazione rispetto ai potenziali 30 posti accreditati. Nel 2021 la percentuale di occupazione media si è assestata intorno al 17% anche a causa di periodi di chiusura del centro diurno ma tuttavia, purtroppo, la problematica legata ad una bassa domanda si riscontra ormai da diversi anni.

Anche per il modulo BIA (Bassa Intensità Assistenziale) si registra un nuovo calo rispetto agli anni precedenti a causa di una carenza di domanda e per liste di attesa comunali che non sempre consentono immediati nuovi ingressi al liberarsi di posti disponibili e pertanto andrà valutata la futura prosecuzione dello specifico modulo.

7. Indice di copertura costi Centro Servizi e Formazione

La principale attività commerciale di ASP Firenze Montedomini è rappresentata dal Centro Servizi e Formazione la cui contabilità viene attentamente tenuta in modo analitica in uno specifico centro di profitto. L'attività è svolta da un periodo relativamente recente con un progressivo miglioramento dei risultati economici. Al fine di verificarne regolarmente tale trend è stato costruito uno specifico indicatore che ne misura la capacità da parte delle entrate del centro di profitto di coprirne tutti i costi ad esso annessi.



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

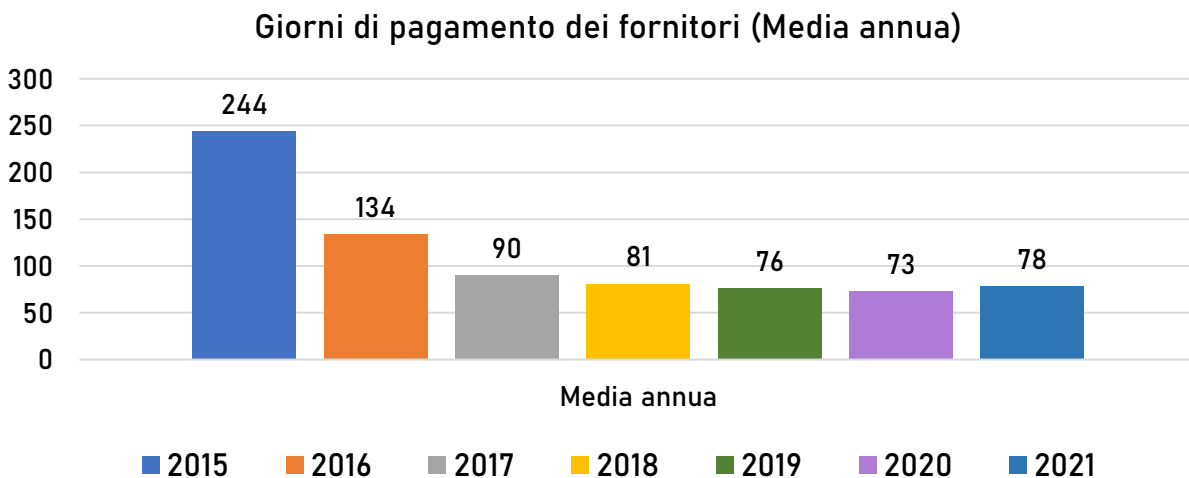
Nel 2020 invece si è scesi drasticamente ad un livello molto più basso della media dei 5 anni precedenti.

Il bilancio analitico evidenzia un risultato negativo dovuto ad una forte contrazione dei ricavi derivanti dal noleggio delle sale presso la struttura del Fuligno pari a circa 70 mila euro al quale non ne consegue una proporzionale riduzione dei costi gestionali diretti, soprattutto a causa di una forte incidenza del costo del personale.

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

8. Indice di pagamento ai fornitori (GG)

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



Al fine di verificare l'assetto patrimoniale dell'Azienda, con uno specifico indicatore volto a monitorarne l'aspetto debitorio nei confronti dei fornitori, si è ritenuto utile la rilevazione dell'indice dei giorni medi di pagamento ai fornitori.

Nel corso dell'ultimo triennio il valore medio si è stabilizzato su una soglia inferiore agli 80 giorni.

La rilevazione dell'indice di pagamento ai fornitori viene eseguito con cadenza trimestrale e come illustrato dal grafico si comprende chiaramente come ASP Firenze Montedomini sia riuscita a passare da tempi molto lunghi di pagamento (oltre 280 giorni nel primo

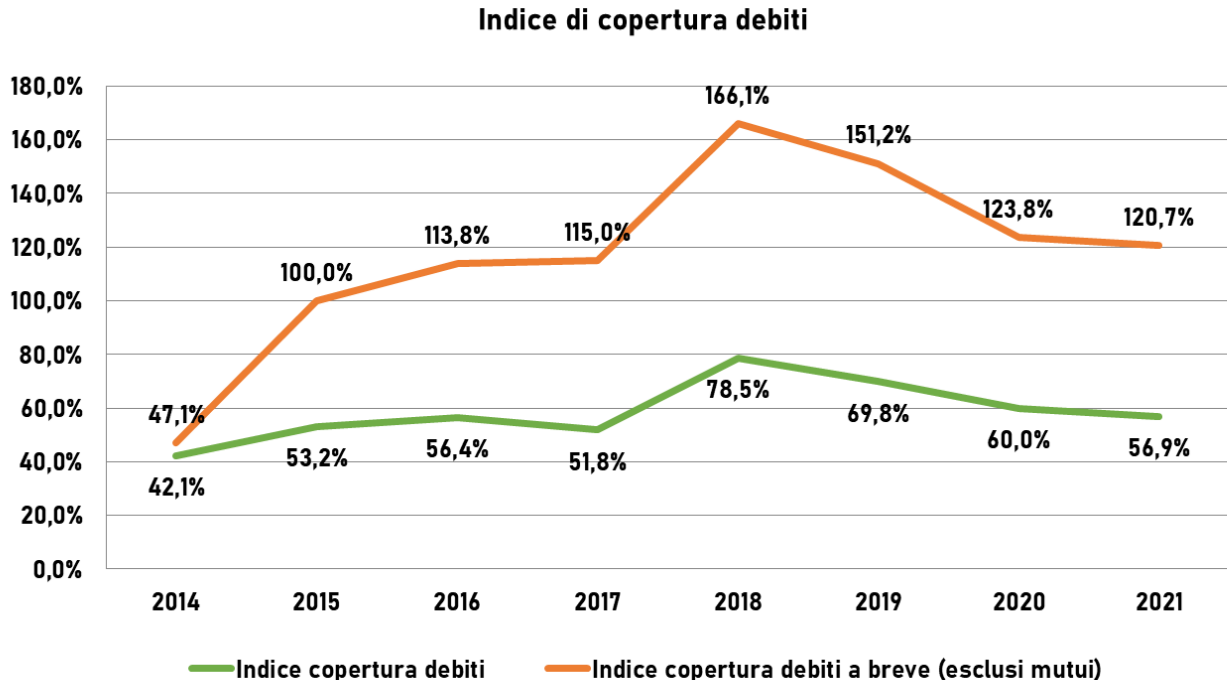
trimestre 2015) a solo 73 giorni nell'ultimo trimestre di riferimento, ovvero il IV trimestre 2021.

Al fine di mantenere questi standard sarà fondamentale monitorare con attenzione nel corso dei prossimi esercizi la situazione patrimoniale e finanziaria dell'Azienda anche in considerazione delle risultanze del conto economico e dell'ingente piano di investimenti in programma nel prossimo triennio.

L'importanza di tale indicatore dato, tra l'altro, per scongiurare il rischio di eventuali oneri finanziari (dati da potenziali interessi di mora) che i vari fornitori potrebbero esigere per ritardati pagamenti rispetto ai tempi previsti dalla normativa e dai contratti con essi stipulati.

9. Indice di copertura dei debiti

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



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

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

In termini assoluti i dati di origine utilizzati per la costruzione dell'indicatore sono i seguenti:

	2019	2020	2021
Totale Attivo circolante	5.289.132	4.502.586	3.792.677
<i>(di cui crediti)</i>	<i>3.779.421</i>	<i>3.891.216</i>	<i>3.379.805</i>
<i>(di cui disponibilità liquide)</i>	<i>1.509.196</i>	<i>610.858</i>	<i>412.057</i>
Debiti totali	7.596.167	7.508.431	6.659.954
<i>(di cui debiti per mutui)</i>	<i>4.111.451</i>	<i>3.869.854</i>	<i>3.517.723</i>
Indice copertura debiti	69,8%	60,0%	56,9%
Indice copertura debiti a breve (esclusi mutui)	151,2%	123,8%	120,7%

Il valore è ricavato dal bilancio d'esercizio, per tale ragione sono disponibili dati storici che per significatività abbiamo rappresentato a partire dal 2014.

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

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

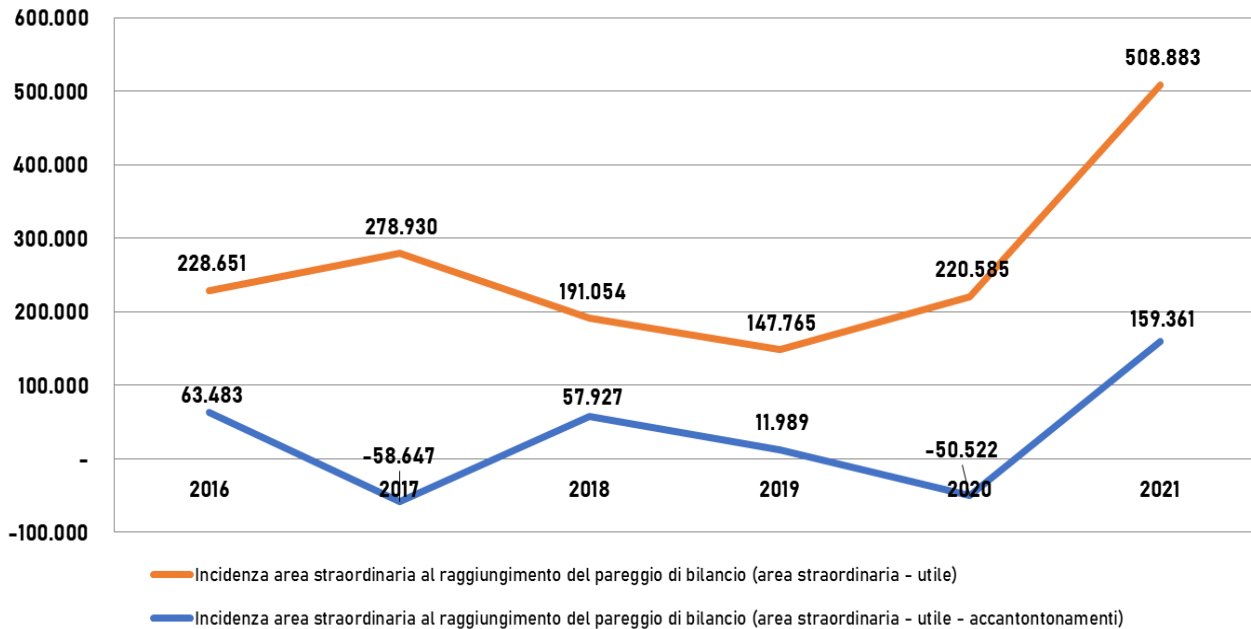
 19

10. Incidenza area straordinaria

Gli indici relativi all'incidenza della gestione non caratteristica, come illustrato dal seguente grafico, sia in valori assoluti che percentuali evidenziano un importante peggioramento rispetto al trend avviato negli esercizi passati. Il valore, pari a 508.883 euro, rappresenta l'ammontare di proventi straordinari necessari al raggiungimento del pareggio di bilancio tenuto conto anche di tutti gli accantonamenti prudenziali inseriti nel conto economico.

Il medesimo dato, evidenziato con il colore blu (-), è calcolato senza tener conto degli accantonamenti evidenzia un trend più stabile nell'ultimo quinquennio anche se si ritiene obiettivamente realistico il valore degli accantonamenti effettuati rispetto ai reali rischi di soccombenza e inesigibilità dei crediti.

Incidenza area straordinaria



Il trend relativo al periodo 2014-2019 ha registrato un progressivo miglioramento rispetto all'incidenza dell'area straordinaria al raggiungimento del pareggio economico di bilancio. Nel 2021 l'ammontare degli accantonamenti al rischio di svalutazione crediti è pari a 151.843 euro.

Al netto dei suddetti accantonamenti prudenziali, l'incidenza dell'area straordinaria al raggiungimento del pareggio economico è pertanto passata da un valore negativo pari a 50.522 euro del 2020 a un valore di 159.361 euro nel 2021.

Come si nota anche dal grafico si assiste ad un netto peggioramento di tale indice rispetto agli esercizi precedenti con l'auspicio che nei prossimi esercizi si possa tornare ai valori degli anni precedenti al Covid, anche se, anche il 2022 presenta al momento un elevato grado di incertezza.

In estrema sintesi, il peggioramento è dovuto alla riduzione del valore della produzione derivante dall'attività caratteristica, dei ricavi da locazione e dei proventi derivanti dalle attività commerciali tipo la mensa e il Centro Servizi e Formazione al quale è contrapposta una struttura elevata di costi fissi caratterizzati da un basso grado di elasticità nel breve periodo.

● CONCLUSIONI

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Il tema della continuità aziendale rappresenta un argomento molto attuale specialmente in un momento caratterizzato da forti incertezze come quello che stiamo attraversando.

Rispetto alla realtà di Montedomini, come confermato da diversi indicatori strategici e di bilancio, ci troviamo davanti a diverse situazioni di criticità che andranno monitorate e gestite con assoluta attenzione al fine di mitigare i cosiddetti dubbi significativi anche attraverso articolati piani aziendali.

Sotto il profilo finanziario l'Azienda sta attraversando una fase di momentaneo disequilibrio tra entrate e uscite dato fondamentalmente dalla gestione caratteristica che evidenzia un risultato negativo al quale si unisce la necessità di proseguire con importanti investimenti sull'ingente patrimonio dell'ASP.

Per tali ragioni, tenuto conto del rilevante e ambizioso piano di investimenti pianificato per i prossimi anni, l'Asp proseguirà nell'attento monitoraggio della componente finanziaria sia nel breve che nel medio lungo periodo. Dall'analisi del fabbisogno finanziario si conferma la necessità di operare tempestivamente interventi di natura straordinaria volti a garantire la continuità aziendale sotto tale profilo.

Da un punto di vista patrimoniale il grado di rischio legato alla continuità aziendale risulta, tuttavia, sostanzialmente contenuto se si tiene conto dell'importante patrimonio immobiliare dell'Azienda e della capacità di poter accedere agevolmente a nuove linee di credito.

Sotto il profilo economico il 2022 sarà un anno con margini in miglioramento rispetto all'esercizio appena concluso. Come noto, il *core business* di Montedomini è dato dai servizi socio assistenziali che per garantire un buon grado di redditività necessitano di tassi di occupazione molto elevati, per lo meno superiori al 90% dei posti letto disponibili.

In termini generali si prevede una lieve crescita del fatturato (sia delle attività istituzionali che commerciali) che dovrà andare di pari passo con la tendenza ad una piena sostenibilità economica delle attività istituzionali ed una redditività delle attività commerciali e di locazione.