

Azienda Pubblica di servizi alla persona
Montedomini – Sant’Ambrogio – Fuligno – Bigallo
A.S.P. Firenze Montedomini
Via de’ Malcontenti, 6 – 50122 FIRENZE



Bilancio di Previsione

2024

INDICE

1	Breve storia dell'ASP	3
2	Premessa.....	4
3	Conto economico previsionale	5
4	Suddivisione delle aree strategiche dell'ASP Montedomini.....	11
5	Dettagli Business Units	12
7	Dettaglio analitico voci di bilancio.....	23
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", "Educatório 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", "Educatório 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, Educatório 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 Programma Triennale degli acquisti di forniture e servizi 2024-2026, con il Piano Triennale dei lavori pubblici 2024-2026 e con il Piano Triennale del fabbisogno del personale 2024-2026.

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 presenta margini in netto miglioramento rispetto ai precedenti bilanci 2020 e 2021, anni fortemente influenzati dai risvolti sanitari, sociali ed economici iniziati con l'avvento della pandemia Covid-19, purtroppo proseguiti, anche se con un impatto più contenuto nel 2022.

Il bilancio di previsione 2024 si colloca all'interno di un contesto di forti incertezze sotto il profilo dei costi per approvvigionamenti energetici, aumentati in modo esponenziale nel biennio 2022-2023, al quale si unisce un notevole incremento degli oneri finanziari per effetto del rilevante incremento dei tassi di interessi avvenuto nel corso dell'ultimo anno. Le criticità circa i costi di approvvigionamento proseguiranno presumibilmente anche nel 2024 e pertanto il presente bilancio è stato predisposto seguendo un criterio di prudenza.

Le previsioni di chiusura del bilancio 2023 tuttavia prevedono, nonostante alcune criticità, il raggiungere il pareggio economico e tale elemento risulta importante in termini di solidità e continuità delle attività istituzionali.

3 CONTO ECONOMICO PREVISIONALE

A	VALORE DELLA PRODUZIONE:	
A.1	ricavi delle vendite e delle prestazioni	8.142.801
A.5	altri ricavi e proventi	3.469.183
	TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE (A)	11.611.983
B	COSTI DELLA PRODUZIONE:	
B.6	per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	27.916
B.7	per servizi	8.647.423
B.8	per godimento di beni di terzi	31.954
B.9	per il personale:	1.765.371
B.9.a	salari e stipendi	1.357.634
B.9.b	oneri sociali	374.006
B.9.e	altri costi	33.731
B.10	ammortamenti e svalutazioni:	257.372
B.10.a	ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	32.495
B.10.b	ammortamento delle immobilizzazioni materiali	224.877
B.10.c	svalutazione delle immobilizzazioni	-
B.12	accantonamenti per rischi	-
B.14	oneri diversi di gestione	485.045
	TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE (B)	11.215.080
	DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A-B)	396.903
C	PROVENTI E ONERI FINANZIARI:	
C.16	altri proventi finanziari:	
C.16.d	proventi diversi dai precedenti	0
C.17	interessi e altri oneri finanziari	182.942
	TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI	- 182.942
E	PROVENTI E ONERI STRAORDINARI:	
E.20	proventi straordinari:	
E.20.a	plusvalenze da alienazione	821.438
E.20.b	altri proventi straordinari	76.444
E.21	oneri straordinari:	
E.21.c	altri oneri straordinari	897.882
	TOTALE PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	-
	RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A'-B+C+D+E)	213.961
22	Imposte sul reddito d'esercizio	213.961
	RISULTATO D'ESERCIZIO	0

Le risultanze del presente bilancio sono caratterizzate da margini derivanti dalla gestione corrente che registrano un netto miglioramento rispetto al valore del pre – consuntivo stimato per l'anno 2023.

A differenza dell'esercizio in corso, in cui si prevede il raggiungimento del pareggio economico anche mediante ricorso a proventi di natura straordinaria, per l'anno 2024 è previsto un risultato molto positivo, ovvero il raggiungimento del pareggio economico senza ricorso a partite di natura straordinaria. È pertanto possibile affermare che il risultato economico di pareggio sarà realizzato esclusivamente attraverso i risultati della gestione caratteristica.

Saranno tuttavia presenti, nel bilancio di previsione, alcuni proventi di natura straordinaria, anche legati ad alienazioni immobiliari, le cui entrate saranno esclusivamente volte a finanziare gli ingenti investimenti previsti nel corso dell'anno e degli anni successivi.

Al fine di comprendere meglio il netto miglioramento ed analizzare il trend degli ultimi anni la seguente tabella fornisce il raffronto tra:

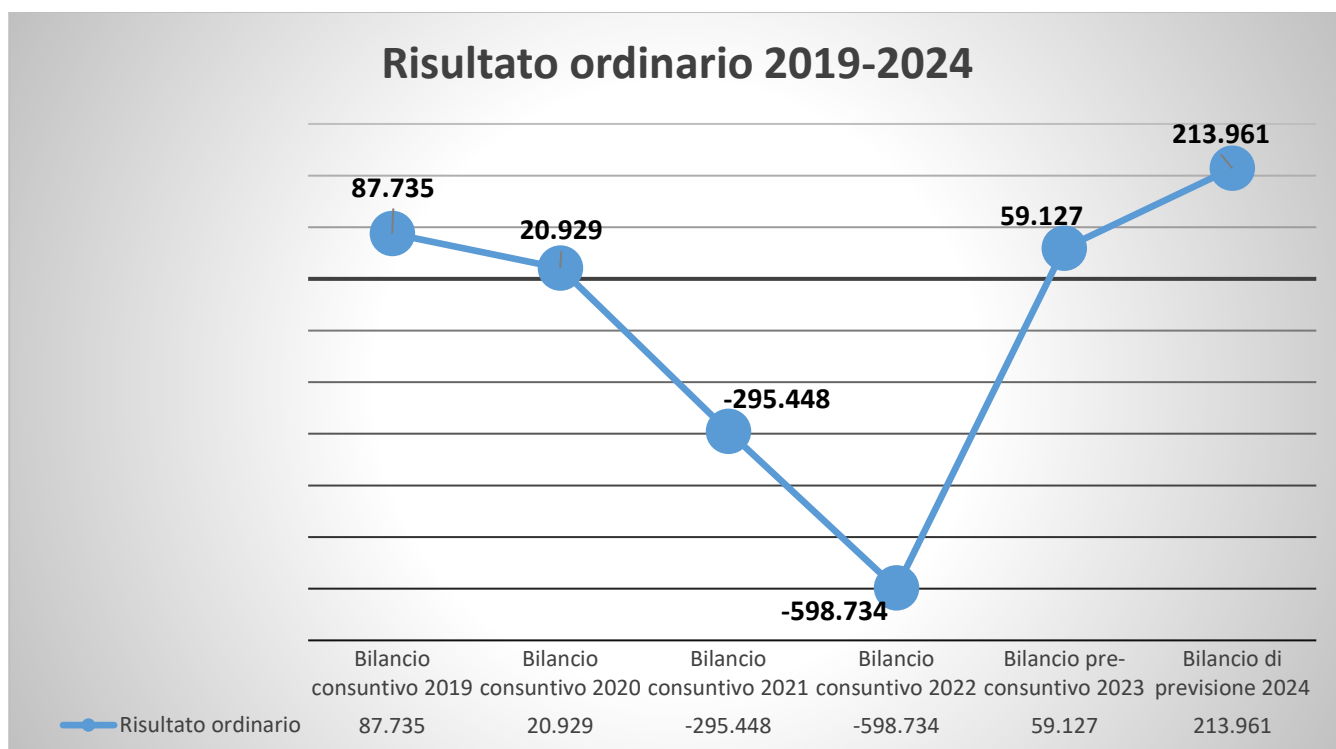
- i dati del bilancio consuntivo 2019 (antecedenti all'emergenza COVID);
- i dati del bilancio consuntivo 2020;
- i dati del bilancio consuntivo 2021;
- i dati del bilancio consuntivo 2022;
- i dati pre consuntivi stimati in base all'ultimo monitoraggio del bilancio 2023;
- i dati relativi al bilancio di previsione 2024.

	Bilancio consuntivo 2019	Bilancio consuntivo 2020	Bilancio consuntivo 2021	Bilancio consuntivo 2022	Bilancio pre-consuntivo 2023	Bilancio di previsione 2024
Valore della produzione	12.228.301	11.530.194	9.972.412	10.648.020	11.008.505	11.611.983
Costi gestione ordinaria	11.465.697	10.802.285	9.468.313	10.088.570	10.529.164	10.957.708
Ammortamenti e accantonamenti	483.806	684.618	770.874	1.106.221	267.378	257.372
Oneri finanziari	55.288	22.363	28.674	-51.963	152.836	182.942
Risultato ordinario	87.735	20.929	-295.448	-598.734	59.127	213.961

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.

È importante specificare alcune differenze che caratterizzano l'esposizione dei bilanci preventivi da quelli consuntivi. I dati relativi al bilancio 2023, ad esempio, contengono alcune voci esposte necessariamente in modo prudenziale, in particolare per quanto riguarda le imposte e il costo del personale. Quest'ultimo, ad esempio, contiene l'intero ammontare delle quote relative agli stipendi, relativi oneri e la parte di stipendi accessori che, come noto, a consuntivo risultano ogni anno inferiori alla previsione iniziale in quanto alcune quote non risultano erogabili.

Di seguito riportiamo il grafico relativo all'andamento del risultato ordinario degli ultimi sei anni.



I prossimi esercizi saranno caratterizzati da importanti investimenti legati all'adeguamento antincendio delle strutture, ulteriori interventi indifferibili nonché da un vero e proprio miglioramento qualitativo dei reparti. A questi si aggiungeranno ulteriori investimenti anche su ulteriori porzioni delle sedi istituzionali ma anche sull'ulteriore patrimonio immobiliare al fine di sviluppare nuovi servizi oppure per la pura messa a reddito degli immobili.

Per tali ragioni, anche se il bilancio risulta predisposto, come da normativa regionale, esclusivamente sotto il profilo economico, è previsto un attento monitoraggio della componente finanziaria volto a garantire sia la continuità aziendale che a trovare le corrette forme di finanziamento, anche di natura straordinaria, finalizzate alla copertura del già citato importante piano di investimenti futuri.

Il bilancio di previsione 2024 segue un triennio contraddistinto da forti criticità. Dopo due esercizi caratterizzati da un risultato ordinario negativo, nel corso del 2023 è iniziata una positiva inversione di tendenza.

Le motivazioni che avevano caratterizzato nel corso del 2021 e del 2022 tali perdite gestionali risultano diverse tra loro.

Nel corso del 2021 la principale causa era riconducibile, quasi esclusivamente, all'importante diminuzione del valore della produzione per effetto di un repentino calo del tasso di occupazione dei reparti, oltre ad effetti indiretti sempre legati al Covid. Nel corso del 2022 si è assistito ad una progressiva crescita del tasso di occupazione dei reparti, la cui media annua tuttavia è rimasta inferiore agli standard degli anni precedenti e pertanto non in grado di coprire in misura sufficiente l'alta incidenza di costi fissi che contraddistingue, da sempre, la struttura del bilancio dell'ASP. A tale elemento si era aggiunto tra la fine del 2022 e la prima parte del 2023 il notevole incremento dei costi energetici che di fatto ha generato un risultato d'esercizio in perdita nel 2022 ed avuto un impatto negativo anche sull'esercizio corrente.

Rispetto al totale dei costi, infatti, prendendo ad esempio il bilancio di previsione 2024, si notano costi relativi alla gestione ordinaria ammontanti a euro 10.957.708 di cui circa il 36% 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 e compensi organi istituzionali, il costo per imposte IMU, TASI, TARI, costo per manutenzioni del patrimonio, utenze, assicurazioni, canoni di assistenza e godimento beni di terzi, etc.

Il bilancio consuntivo 2023 evidenzierà, con buone probabilità un risultato in notevole miglioramento rispetto ai due esercizi precedenti e sarà contraddistinto da un risultato ordinario che tornerà ad essere positivo grazie alla crescita dei ricavi generali, in particolar modo per ricavi da rette e locazioni.

Anche nel 2023 è proseguita la problematica legata agli elevati costi energetici (gas e energia elettrica), benché in lieve calo rispetto all'anno precedente. Sotto questo profilo il bilancio di previsione 2024 stanziava una cifra lievemente inferiore rispetto ai valori consuntivi attesi per l'anno in corso. Tale elemento è particolarmente amplificato in considerazione delle quattro imponenti sedi istituzionali da gestire.

Il 2024 si configura come un esercizio in cui la previsione dei ricavi da rette è stimata con ottimi valori, sostanzialmente in linea con i dati di occupazione dei reparti del 2023, nonché in linea con i valori raggiunti negli anni ante-Covid.

Per quanto riguarda le RSA, nel 2023 infatti era stato predisposto il bilancio, prevedendo un tasso di occupazione pari al 96,5% che a consuntivo ha registrato un valore superiore al 97,5%. Per tale ragione il bilancio di previsione 2024 è stato costruito ipotizzando un tasso di occupazione pari al 97%.

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

	2018	2019	2020	2021	2022	Pre-consunt. 2023	Previsione 2024
Tasso occupazione	95,6%	94,9%	88,7%	70,4%	87,3%	97,5%	97,0%

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 Fuligno 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.

Sempre per quanto riguarda la principale attività svolta dall'ASP, oltre all'elevato tasso di occupazione previsto, il bilancio 2024 recepisce inoltre l'incremento, già previsto dall'accordo formalizzato lo scorso 1° settembre tra la Regione Toscana e tutti i gestori, pubblici e privati, pari a 1,60 €/gg con decorrenza 01/01/2024.

Sempre nell'ambito dei servizi di natura socio - assistenziale, una delle novità più rilevanti del bilancio di previsione 2024 è costituita dagli ottimi risultati del Centro Diurno Alzheimer, finalmente in contro tendenza con i dati negativi degli scorsi anni. L'operazione di riunificazione dei due centri diurni Athena (gestito da Montedomini) e Le Civette (gestito da ASL) è avvenuta in data 14/11/2023 registrando un notevole incremento del numero di utenti iscritti.

La seguente tabella indica il trend del tasso di occupazione degli ultimi esercizi. I valori indicati riguardano esclusivamente il Centro Diurno Alzheimer.

	2018	2019	2020	2021	2022	Pre- consunt. 2023	Previsione 2024
Tasso occupazione	54,0%	52,0%	47,7%	17,1%	22,3%	30,0%	75,0%

Oltre all'incremento del numero di utenti presso il centro diurno si assiste anche all'incremento della quota sociale stabilita a seguito di un lungo e complesso percorso condiviso tra Comune, ASL e gestori che ha portato alla formalizzazione di una nuova convenzione, che introduce importanti novità, tra cui, sotto il profilo economico anche l'incremento della quota sociale dai precedenti euro 43,76 al giorno a un possibile valore complessivo giornaliero pari a euro 62,50 in caso di attivazione dei servizi di trasporto e cena.

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 delle quattro ASP fiorentine, 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.

Anche per il prossimo esercizio sono stati pertanto individuati i seguenti Centri di Responsabilità, suddivisi al proprio interno in Business Units, secondo le attività svolte da ogni centro.

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) SERVIZI DOMICILIARI	DISABILITÀ
2) RSA SAN SILVESTRO	2) ASSISTENTI FAMILIARI	
3) RA MONTEDOMINI	3) INCLUSIONE SOCIALE	CENTRO SERVIZI E FORMAZIONE
4) RA SAN SILVESTRO		
5) CENTRO DIURNO ALZHEIMER		MENSA
		PRINCIPE ABAMELEK

5 DETTAGLI BUSINESS UNITS

Il bilancio di previsione 2024 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

R.S.A. – R.A. – C.D.

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./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 sono collocate due RSA per complessivi 116 posti letto suddivisi in due moduli gestionali, un Reparto Autosufficienti ed il Centro Diurno Athena tutte attualmente condotte in regime di appalto.

Nella sede di Borgo Pinti troviamo le RSA e RA di S. Silvestro, anch'esse gestite in regime di gestite in appalto.

Nel bilancio di previsione la percentuale di occupazione media per i servizi a carattere residenziale è stata stimata al 97%, in linea con i valori standard di previsione precedenti all'avvento del Covid-19.

Rispetto ai due reparti RA il tasso di occupazione di previsione si assesta al 91,3%, in crescita rispetto alla previsione dello scorso anno, pari all'86%.

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 che assicurerebbe una piena sostenibilità economica dei servizi.

Per i servizi RSA la quota giornaliera è composta da una quota sanitaria e una quota sociale, la cui somma ammonta a euro 109,10.

I servizi RA prevedono esclusivamente una quota sociale che dal 15/11/2022 ha subito un incremento passando da 42,90€/giorno a 48,10 €/giorno. Grazie a quest'ultimo elemento il servizio, per la prima volta dopo oltre dieci anni, evidenzierà nel 2023 un risultato economico in pareggio, che viene confermato anche nella previsione 2024.

Riguardo al Centro Diurno Alzheimer, il servizio è valorizzato ad un livello di presenza media giornaliera stimato in 22,5 unità (a fronte di un'autorizzazione pari a 30 posti). La Business Unit evidenzia un risultato diretto positivo, in netto miglioramento rispetto agli ultimi esercizi. Il risulta positivo è favorito anche dalla nuova convenzione con ASL e Comune di Firenze che fissa un importante incremento della quota sociale, destinando maggiori risorse ai servizi accessori, quali trasporto e vitto. Grazie a tali elementi è possibile prevedere la piena sostenibilità economica di tale servizio.

La gestione dei servizi socio assistenziali, residenziali e non residenziali è stata affidata nel corso del 2022, a seguito di procedura aperta seguendo la scelta strategica di indire una unica gara a lotto unico. Il contratto di durata di quattro anni, rinnovabili per ulteriori due ha preso inizio in data 1° settembre 2022.

SERVIZI DOMICILIARI

Negli atti in corso di approvazione da parte del Comune di Firenze finalizzati alla programmazione dell'anno 2024, 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 ma 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.

L'area servizi domiciliari attiene principalmente alle attività legate al:

- Telecare / Aiuto Anziani
- Progetto Assistenti Familiari

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", 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 portierato 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 2024 è previsto inferiore a 50 utenti.

Nel corso del 2024 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 2024 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 del personale dedicato, che svolge principalmente le attività corrispondenti al servizio Telecare / Aiuto Anziani, Progetto Assistenti Familiari e

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 circa 500 utenti attivi ed altrettanti in lista di attivazione con un impegno economico di erogazione contributi previsto per il 2024 pari ad euro 840.000.

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.

INCLUSIONE 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.

I servizi in convenzione con il Comune di Firenze legati ad attività di inclusione sociale, stanziavano nuove risorse per il 2024 per le attività di accoglienza svolte sia presso la Foresteria del Fuligno che presso ulteriori 11 appartamenti messi a disposizione dall'ASP.

Presso la struttura del Fuligno, destinata a servizi di accoglienza e costituiti da 13 mini alloggi e un settore camere per un totale di circa settanta utenti, nel corso del 2023 sono stati effettuati importanti interventi di adeguamento alla normativa antincendio volti a consentire la continuità dei servizi resi.

In particolar modo, per la porzione della sede del Fuligno destinata a tale attività, sarà necessario definire una nuova progettualità attraverso il confronto con gli organi di programmazione dei servizi sociali del Comune di Firenze per addivenire alla definizione delle future modalità di accoglienza e gestione del complesso.

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.

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 2023, 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.

CENTRO SERVIZI E FORMAZIONE

Il Centro Servizi e Formazione, precedentemente Agenzia di Formazione accreditata presso la Regione Toscana e certificata ISO, 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.

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.

Presso la struttura del Fuligno, nel corso del 2023 sono stati effettuati importanti interventi di adeguamento alla normativa antincendio che ne hanno determinato una contrazione dei conseguenti ricavi. L'anno 2024 potrà contare sulla piena disponibilità dei locali e pertanto di ricavi annui sono stimati in misura superiore a 250 mila euro. L'area evidenzia un risultato economico lievemente positivo a causa dell'alta incidenza dei costi, in particolare del personale e del servizio di portineria / accoglienza, nonché il persistere, quanto meno nella prudenziale stima iniziale, di un costo elevato riguarda le utenze.

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 a sei anni e prevede sia importanti investimenti in attrezzature per la produzione dei pasti, che il miglioramento della sala self service e l'attenzione ai criteri ambientali minimi in un'ottica di minor impatto da un punto di vista di inquinamento ambientale. Tra i

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 2024 registra un valore di ricavi in lieve crescita rispetto al 2023, pari a circa euro 129 mila, che consentono la piena copertura dei costi imputati alla business unit, in cui risultano rilevanti oneri di natura indiretta per 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 eventuali entrate derivanti da alienazioni patrimoniali, nel 2024 si assisterà ad una inversione di tendenza dopo due anni consecutivi caratterizzati da margini finanziari negativi.

Sotto il profilo finanziario permarrà, purtroppo, il forte impatto negativo generato negli esercizi 2022 e 2023 a causa di gestioni correnti in assenza di pareggio economico, come noto principalmente a causa dei crescenti costi legati alle utenze gas ed energia elettrica.

In forma sintetica da un punto di vista finanziario l'equilibrio esclusivamente della gestione corrente è rappresentato dal seguente schema riepilogativo:

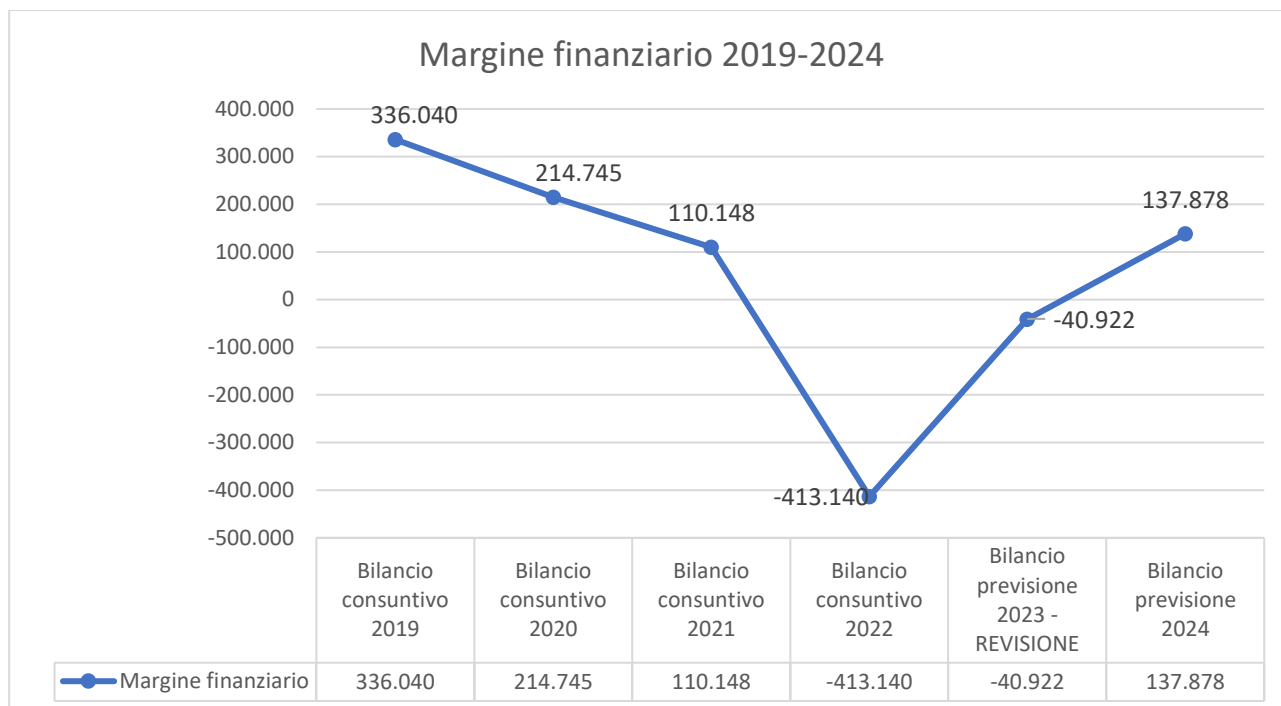
	Bilancio consuntivo 2019	Bilancio consuntivo 2020	Bilancio consuntivo 2021	Bilancio consuntivo 2022	Bilancio previsione 2023 - REVISIONE	Bilancio previsione 2024
Margine Operativo Lordo	762.604	727.909	504.099	-18.268	479.341	654.275
Area Finanziaria	-55.288	-22.471	-28.674	-51.963	-152.836	-182.942
Imposte sul reddito	-235.500	-241.514	-213.435	-223.414	-247.932	-213.961
Stima rischio svalutazione crediti per rette e locazioni	-135.776	-249.179	-151.843	-119.495	-119.495	-119.495
Margine finanziario	336.040	214.745	110.148	-413.140	-40.922	137.878

Il 2024 si preannuncia come un esercizio in cui verrà invertita la tendenza negativa precedente, il margine finanziario è stimato nuovamente positivo, per euro 137.878, per effetto di un M.O.L. (margine operativo lordo) consistente, pari a euro 654.275, capace anche di garantire la copertura dei crescenti oneri finanziari composti da interessi passivi per mutui e per finanziamenti a breve termine.

L'area finanziaria subisce un incremento a causa della crescita dei tassi d'interesse dei mutui passivi, un maggiore ricorso al fido bancario di breve termine, nonché la previsione di nuove forme di finanziamento necessarie a coprire l'ingente piano di investimenti programmato.

Il dato relativo alla stima del rischio svalutazione crediti, è stimato nella revisione del budget 2023 e nel bilancio di previsione 2024, prudenzialmente, in linea al valore relativo all'ultimo bilancio consuntivo approvato. Tenuto conto dell'alto tasso di occupazione degli ospiti e di un fatturato nei confronti degli utenti superiore a 2,2 milioni di euro, il tasso di morosità previsto è pari a circa il 4%, in notevole miglioramento anche grazie all'attenta attività di monitoraggio delle entrate.

Di seguito il grafico rappresenta in modo chiaro il trend degli ultimi esercizi.



I proventi straordinari previsti nel presente bilancio di previsione sono composti per euro 821.438 da alienazioni di immobili principalmente inutilizzati e in cattivo stato di manutenzione.

Il criterio di valorizzazione contabile di tali proventi, in coerenza con i precedenti bilanci, risulta quale differenziale tra il valore di aggiudicazione di aste immobiliari già espletate o in corso e il valore di iscrizione del bene nello stato patrimoniale attivo del bilancio dell'ASP.

Tra gli immobili inseriti nel piano di alienazione troviamo:

- la vendita della Ex Colonia Rosello situata a Calambrone (PI), la cui asta risulta già espletata e aggiudicata. Nel corso del 2024 è prevista la formalizzazione del rogito;
- l'immobile situato presso il Comune di Lastra a Signa, denominato "Le fattorie";
- ulteriori 3 unità abitative e 1 fondo all'interno del Comune di Firenze.

Ulteriori proventi straordinari, diversi da vendite e pari a euro 76.444 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.

A fronte delle sopradette partite di natura straordinaria, sono previsti specifici accantonamenti straordinari, di egual misura che pertanto confermano la capacità di

conseguire il pareggio economico senza ricorso a partite di natura straordinaria. I suddetti accantonamenti saranno finalizzati al futuro reinvestimento dei disinvestimenti effettuati.

Per le ragioni sopra indicate e anche grazie al fido previsto dal servizio di cassa, è confermata la sostenibilità degli investimenti previsti nel bilancio di previsione 2023. Inoltre, essendo lo strumento dell'anticipazione di cassa inadatto a coprire ingenti investimenti pianificati, la copertura del fabbisogno finanziario pluriennale potrà prevedere il ricorso a nuovi finanziamenti a medio lungo termine.

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

- come anticipato, il principale contratto di appalto per la gestione dei servizi socio assistenziali decorre dal 1° settembre 2023 a seguito dell'espletamento di una procedura aperta, a lotto unico, per l'affidamento della gestione delle strutture di Montedomini, S. Silvestro e Abamelek. Nel bilancio di previsione 2024 la voce "costi per appalti servizi di assistenza" è stata valorizzata con tali prezzi aggiudicati per i moduli RSA, RA e Centro Diurno Alzheimer. Trattasi di un costo diretto e di natura strettamente proporzionale al variare (in aumento o in diminuzione) dei ricavi da rette. In valori relativi, per quanto riguarda i servizi principali di RSA costituisce circa il 70%-75% del totale dei costi.
Nel corso del 2023, in tutte le strutture, al fine del mantenimento delle autorizzazioni, proseguiranno gli importanti interventi di manutenzione straordinaria di adeguamento dei reparti alle specifiche normative in materia antincendio, ulteriori interventi indifferibili e miglioramenti di varia natura.
- analiticamente, da un punto di vista contabile si rilevano discreti margini operativi riguardo ai reparti RSA;
- entrambe le RA di Montedomini e S. Silvestro (reparti destinati a soggetti autosufficienti) registrano margini positivi per effetto sia di una quota sociale adeguata lo scorso anno da 42,90 euro/giorno a 48,10 euro/giorno che anche grazie a inferiori costi per appalto;
- per la prima volta dopo diversi anni di criticità sotto il profilo della redditività del servizio, il Centro Diurno Alzheimer è capace di conseguire un buon risultato economico grazie a un livello di presenza media giornaliera stimato in 22,5 unità (a fronte di un'autorizzazione pari a 30 posti). La Business Unit evidenzia un risultato diretto positivo, in netto miglioramento rispetto agli ultimi esercizi. Il risulta positivo è favorito anche dalla nuova convenzione con ASL e Comune di Firenze che fissa un importante incremento della quota sociale, destinando maggiori risorse ai servizi accessori, quali trasporto e vitto.

- per il servizio mensa (che ricordiamo oltre alla gestione del self-service attualmente fornisce anche le giornate alimentari a tutti i reparti) nel corso degli ultimi mesi del 2023 l'affluenza presso il self service registra un buon afflusso e pertanto nel 2024 si prevede un valore dei ricavi in leggera crescita rispetto all'esercizio corrente, tali ricavi, ricordiamo essere frutto di royalties riconosciute all'ASP per ogni pasto erogato.
- il budget del personale è stato elaborato coerentemente al Piano Triennale del Fabbisogno del personale e relativo funzionigramma approvato dal CdA di Montedomini. Il costo del personale ammonta complessivamente a euro 1.765.371 evidenziando un costo leggermente superiore ai dati del precedente bilancio preventivo per effetto della necessaria copertura dei posti in organico vacanti nonché per effetto di progressioni economiche all'interno delle aree o tra aree diverse. Infine, preso atto che il CCNL di riferimento risulta scaduto, il costo del personale include anche l'indennità di vacanza contrattuale. Il valore indicato in bilancio risulta iscritto, secondo il principio di prudenza, 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, a consuntivo, un minor costo. L'ammontare complessivo del costo del personale, è composto, oltre che da stipendi e oneri a carico aziendale, da circa euro 34 mila di costi e oneri annessi tra cui spese per formazione e aggiornamenti professionali, spese per concorsi e reclutamento del personale, per la quota di contribuzione ai costi per la mensa aziendale e infine oneri per la sicurezza Decreto 81/08 e visite fiscali.
- l'area finanziaria evidenzia maggiori oneri rispetto agli ultimi bilancio consuntivi approvati. In particolare si assiste ad un rapido incremento degli interessi su mutui già in corso, a tasso variabile per effetto dell'incremento dell'Euribor. Si prevedono inoltre maggiori interessi passivi derivanti da un maggiore ricorso al fido bancario di breve termine, nonché la previsione di nuove forme di finanziamento necessarie a coprire, in parte, l'ingente piano di investimenti programmato. Gli oneri finanziari complessivi sono previsti pari a circa euro 182 mila euro di cui circa euro 158 mila derivanti da interessi passivi su mutui e ulteriori circa euro 20 mila per interessi passivi derivanti dal fido concesso dal tesoriere / cassiere. La quota residua è rappresentata da spese bancarie di varia natura collegate al servizio di cassa, alla gestione dei flussi SDD nonché commissioni relative ad altri conti correnti. 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 2023 è composto da ricavi nella misura pari a euro 11.611.983, circa 1 milione superiore al valore iniziale di previsione dello scorso esercizio, a cui si contrappongono costi di analoga natura pari a euro 10.957.708. Il bilancio prevede un margine operativo lordo positivo per euro 654.275 ed un risultato ordinario pari a euro 213.961, tenuto conto dell'area finanziaria e della componente relativa ad ammortamenti e accantonamenti.

Tra i costi di natura ordinaria si evidenziano spese per forniture e servizi diversi pari a euro 6.141.312 a cui si aggiungono spese per manutenzioni ordinarie per euro 492.166, spese per utenze pari a euro 966.741, spese per assicurazioni per euro 71.464. Il costo del personale valorizzato in euro 1.765.371, 42.045 relativi a compensi istituzionali, 131.466 derivanti da incarichi di consulenza e infine euro 40.766 da spese legali.

Tra i costi si rilevano inoltre euro 466.379 di imposte e tasse diverse (composte principalmente da TARI, IMU, TASI e imposte di bollo e di registro) a cui si sommano euro 213.961 di imposte sul reddito (IRES e IRAP). Riguardo all'IRAP, si assiste nel 2024 ad un importante riduzione a seguito della Legge Regionale n. 25 del 3 luglio 2023 che determina nella misura del 2,98% l'aliquota applicata alle ASP, contro il 7,58% applicato negli anni precedenti. In termini economici il risparmio stimato è di poco inferiore a euro 50 mila.

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 Business Unit.

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) 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 ricavi e 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.	57,60 €	53,50 €	109,10 €
R.A.		48,10 €	48,10 €
CENTRO DIURNO ALZHEIMER	40,52 €	36,50 €	77,02 € *

* oltre quote facoltative (trasporto e vitto)

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 della sede principale di Via Malcontenti (Montedomini), Borgo Pinti (Istituto S. Silvestro), via Faenza (Educatore Fuligno), via delle Bagnese (Istituto Abamelek), nonché degli edifici, degli impianti, infissi, arredi, etc.

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 2,98% e rappresentata nella specifica voce "imposte sul reddito".

In base ai dati forniti dall'ufficio del personale, tenuto conto del personale effettivamente impiegato nel Centro di Responsabilità 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.

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 attivo in modalità h.24 e del Fuligno attivo esclusivamente negli orari diurni.

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, e Fuligno. Il dettaglio delle percentuali di imputazione alle singole B.U. è fornito nell'allegato "F" del presente documento.

Spese telefoniche – i costi relativi alla telefonia fissa sono ripartiti con criteri diversi in base alla sede di riferimento. L'ex ASP Fuligno per l'80% all'area Inclusione sociale e per il 20% al Centro Servizi e Formazione, 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 euro 6.000.

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 gestionale. Il software di rilevazione delle presenze del personale ripartito in base all'incidenza del personale sulle diverse B.U.. Il canone relativo al software della cartella sanitaria informatizzata è ripartito nella B.U. finale in funzione del numero di posti letto. Infine, il servizio aziendale di assistenza HW/SW è ripartito con un criterio soggettivo che tiene conto sia del personale imputato alle B.U. che del numero di richieste di intervento effettuate.

Imposte sul reddito – le imposte sul reddito (Ires) sono imputate alla B.U. Immobili Locati e commisurate al valore dei 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 ed eventuali attività commerciali, qualora in utile.

Assicurazioni: è stato preso a base i costi relativi alle polizze stipulate principalmente nel mese di ottobre 2023 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 2024 in base ai cespiti in funzione ad oggi (per lo più ristrutturazioni immobiliari) e l'altra in base al nuovo piano di investimenti per il 2024 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 in quota percentuale in relazione al piano di investimenti.

Proseguirà nel 2024, in base alle previsioni dei flussi di cassa, la necessità di 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 2023 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 97 % per i reparti RSA, pari all'91% per i reparti Autosufficienti e al 75% per il Centro Diurno Alzheimer.

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:

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 2022.

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 2023 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 2023 in termine di erogazione complessiva di contributi e pari a euro 840.000 euro in favore di circa 500 utenti. Tale valore è comunque contabilizzato come "partita di giro" dato che è interamente finanziato dalla S.d.S. 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.

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 delle sale, comprensiva dei servizi di supporto è svolta sulla base di un regolamento e di un tariffario sulla base della tipologia dei servizi forniti.

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.

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 2023. In termini assoluti la voce ricavi da locazioni è valorizzata per euro 2.117.002 da contratti già in corso i quali, considerata una rivalutazione Istat degli stessi in misura prudenziale, del 1,50%, raggiungerà nel corso dell'anno un ammontare pari a euro 2.148.757. Ai contratti già in corso sommano ulteriori circa 55.000 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 2024 una volta formalizzate le aggiudicazioni dei bandi ed i relativi contratti.

Tra i proventi derivanti dal patrimonio per il 2024 sono inoltre valorizzati ricavi di varia natura stimati in euro 101.960 derivanti da contratti di comodato gratuito con rimborso forfettario del costo delle utenze, servitù di passaggio o per l'installazione di antenne telefoniche presso immobili di proprietà dell'ASP.

Tra i costi, la componente più rilevante è data dalla voce imposte e tasse diverse che, sommata alle imposte su tali redditi raggiunge un valore complessivo pari a circa euro 485.000.

Tra i costi troviamo ingenti costi legati alla gestione e manutenzione ordinaria dell'ingente patrimonio locato e libero di proprietà dell'ASP.

All'interno dei costi di diretta imputazione troviamo inoltre il costo del personale quantificato in circa euro 140.000 ed una somma complessiva pari a circa euro 300.000 per 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), dell'immobile denominato "La fattoria di Bracciatca" in località Malmantile (Lastra a Signa) e ulteriori 4 immobili tra fondi e appartamenti per un ricavo complessivo stimato di euro 897.882. Il criterio di valorizzazione contabile di tali proventi, in coerenza con i precedenti bilanci, risulta quale differenziale tra il valore di aggiudicazione di aste immobiliari già espletate o in corso e il valore di iscrizione del bene nello stato patrimoniale attivo del bilancio dell'ASP. Le alienazioni saranno oggetto di asta pubblica pertanto il valore indicato risulta del tutto indicativo, basato sulle stime fornite da tecnici esterni. Il valore definitivo sarà possibile solo al termine delle procedure di alienazione.

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. Questi risultano stimati in base a criteri di ripartizione indiretta e valorizzati pari a circa euro 60.000 euro, in leggera diminuzione rispetto all'anno precedente.

f. AREA DISABILITÀ

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 2024 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, 2021 2022 e 2023, 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 2024, 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 2023.

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 2023.

Acquisto materiale e cancelleria: è stato preso a base il costo del bilancio preconsuntivo 2023.

Imposte diverse: Sono rappresentate da imposte di bollo, IMU, TARI (a seguito di ripartizione) stimate per l'esercizio 2024 in base al costo di previsione di chiusura del 2023.

8 INVESTIMENTI

Il piano degli investimenti è elaborato coerentemente con il Programma Triennale delle Opere Pubbliche 2024-2026 già approvato dal CdA. Il suddetto piano prevede per la prima annualità un importo complessivo, al lordo di eventuali contributi in conto impianti pari a circa 3,4 milioni di euro riconducibili principalmente ai seguenti interventi:

- progettazione definitiva e avvio realizzazione FASE 2 Villaggio Montedomini;
- progettazione definitiva e avvio della realizzazione di nuovi 14 posti letto volano presso la sede di Montedomini;
- progettazione definitiva relativa all'adeguamento normativo del reparto RSA 2 presso la sede di Montedomini, la fase dei lavori sarà di competenza del bilancio successivo;
- ristrutturazione di una porzione dell'immobile di S. Silvestro per la realizzazione di alloggi legati al progetto Autismo;

- consolidamento strutturale dei locali dell'archivio storico presso la sede di Montedomini;
- lavori di adeguamento antincendio presso un intero piano della RSA S. Silvestro;
- ristrutturazione di un fondo situato in Via Nazionale 85/r quale ripristino in sanatoria di opere realizzate;
- ristrutturazione di tetti e facciate presso il complesso immobiliare di via del Porcellana 9-11;
- la previsione della ristrutturazione dell'intero complesso immobiliare di via delle Conce (composto da 11 unità immobiliari), mediante parziale compartecipazione alla spesa all'interno di un bando pubblico di locazione.

Come si può notare, 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.

Oltre ai suddetti principali investimenti si prevedono ulteriori investimenti di importo inferiore alla soglia prevista sia dal già citato Programma Triennale delle Opere Pubbliche che dal Programma Triennale degli acquisti di forniture e servizi 2024-2026, anch'esso già approvato dal CdA.

Per maggiori dettagli si richiama l'allegato "D" del presente documento.

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 e include la previsione di ruoli vacanti ma previsti al momento della predisposizione del presente bilancio.

Il costo del personale per l'esercizio 2024 è stimato pari a circa 1.765 mila euro, comprensivo di tutti gli oneri, di cui circa euro 34.000 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 costo del personale evidenzia un costo leggermente superiore ai dati del precedente bilancio preventivo per effetto della necessaria copertura dei posti in organico vacanti nonché per effetto di progressioni economiche all'interno delle aree o tra aree diverse. Infine, preso atto che il CCNL di riferimento risulta scaduto, il costo del personale include anche l'indennità di vacanza contrattuale. Il valore indicato in

bilancio risulta iscritto, secondo il principio di prudenza, 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, a consuntivo, un minor costo.,

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.

Per maggiori dettagli si richiama l'allegato "E" del presente documento.

10 CONCLUSIONI

Il 2024 si prospetta come un anno, ci auguriamo, caratterizzato da una forma di ritorno alla "normalità" dopo un periodo di almeno tre anni caratterizzati da forti difficoltà e incertezze. Impossibile dimenticarsi prima di tutto del periodo caratterizzato dall'avvento del Covid, a cui hanno seguito rilevanti variabili esterne, dal tema del caro utenze, al rincaro degli interventi di ristrutturazione nonché anche all'aumento dei tassi di interesse. Tutte queste componenti hanno avuto importanti ripercussioni negative sulla stabilità gestionale ed economica dell'ASP. Senza dubbio è ancora presto per considerare completamente superati tali elementi ma tuttavia lo scenario che si presenta all'orizzonte risulta più roseo rispetto agli esercizi passati.

Oltre alle suddette dinamiche esterne, difficilmente governabili da parte dell'ASP, nel corso del 2023 sono stati raggiunti importanti risultati riguardo ad aspetti gestionali ed alla relativa sostenibilità economica delle principali attività istituzionali dell'ASP. Attraverso costanti incontri e percorsi condivisi con gli organi di programmazione territoriale, tra cui principalmente Regione Toscana, Società della Salute di Firenze, Comune di Firenze e ASL è stato possibile addivenire ad importanti risultati.

Tra questi ricordiamo principalmente:

- l'accordo stipulato tra i gestori pubblici e privati e Regione Toscana per la revisione, in aumento, della quota sanitaria per l'anno 2023 e con importi già determinati anche per gli anni 2024 e 2025;
- l'approvazione, sempre da parte di Regione Toscana, della legge regionale che determina al 2,98 % la nuova aliquota IRAP applicata alle ASP;
- l'accordo raggiunto per il rinnovo della convenzione tra gestori, Comune di Firenze e ASL che disciplina l'attività dei Centri Diurni Alzheimer e che prevede

l'incremento della quota sociale, destinando maggiori risorse ai servizi accessori, quali trasporto e vitto.

- l'accoglienza, presso il nostro Centro Diurno Athena, degli utenti provenienti dal Diurno Le Civette (di proprietà Asl), con il progressivo e importante aumento del numero complessivo, oggi finalmente tornato a tassi di occupazione positivi.

È ancora in corso, peraltro, un importante tavolo di lavoro tra le Asp e la Regione Toscana per affrontare il tema della riforma della L.R. 43/2003, divenuta ormai del tutto obsoleta e non corrispondente all'attuale panorama delle moderne Aziende pubbliche di Servizi alla Persona.

Tra i fatti salienti degli ultimi mesi del 2023 ricordiamo, inoltre, l'attento lavoro di revisione delle convenzioni in essere relative ai servizi domiciliari e all'inclusione sociale. Queste necessitavano di essere rinnovate e aggiornate, anche rispetto ai contenuti e al ruolo dell'ASP all'interno di tali servizi rivolti alla cittadinanza.

Risulta di particolare rilevanza il tema legato ad una delle principali sedi dell'ASP, il Fuligno, da oltre vent'anni destinato all'accoglienza di nuclei con emergenze abitative. Nel corso del 2023 si è giunti alla scadenza del formale vincolo di destinazione a favore del Comune di Firenze ma l'ASP ha rinnovato la volontà di destinare l'immobile a tale attività di inclusione attiva. Ad ogni modo nel corso del 2024, si renderà necessario una nuova progettazione e la definizione delle future modalità gestionali dei servizi attualmente svolti presso la struttura.

Anche nel 2024 proseguiranno gli ingenti e indispensabili interventi volti ad adeguare le tre strutture principali (Montedomini, S. Silvestro, Fuligno) alla normativa antincendio.

Sarà pertanto molto importante 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 evitare la contrazione dei posti letto totali mantenendo alto il tasso di occupazione, fondamentale per la sostenibilità economica del bilancio. In tal senso, la scelta del CDA di Montedomini è stata quella di creare un ulteriore spazio volano che consenta di completare più velocemente i lavori in RSA2 mantenendo, possibilmente invariato il numero di posti complessivi nella sede di Malcontenti.

Nel 2024 scadrà anche il contratto di comodato che l'Asp aveva stipulato con il Comune per la struttura Principe Abamelek, utilizzata fino all'ottobre 2022 come sede di una nostra RSA e oggi parzialmente restituita al Comune (il quale a sua volta l'ha destinata all'accoglienza dei rifugiati dalla guerra in Ucraina).

Tra le principali opere strategiche troviamo anche il Villaggio Montedomini, la cui prima fase è in corso di realizzazione e il termine dei lavori è previsto per l'autunno 2024. Al contempo, è in corso la progettazione definitiva del secondo e ultimo lotto, a cui seguirà l'indizione della gara per l'affidamento dei lavori che consentirà di completare il progetto del Villaggio Montedomini.

Ricordiamo, infine, la conclusione, prevista nelle prossime settimane, dell'importante intervento di ristrutturazione della Loggia del Bigallo e gli altri immobili che si affacciano in Piazza S. Giovanni.

Il 2024 sarà, tra l'altro, l'ultimo anno di mandato dell'attuale Consiglio di Amministrazione in cui si concluderanno gli obiettivi strategici in corso di realizzazione. Sarà pertanto un anno di chiusura di un ciclo di 10 anni, sotto la guida del Presidente Paccosi, che sarà oggetto di un apposito momento di rendicontazione sociale appositamente dedicata.

Sarà in conclusione un anno ancora una volta impegnativo e certamente cruciale per delineare al meglio il futuro dell'ASP.

Allegati:

- A. Conto Economico Previsionale 2024 CEE
- B. Conto Economico Previsionale 2024 suddiviso per centri di responsabilità
- C. Riclassificazione del Conto Economico 2024 a Margine di Contribuzione
- D. Piano degli Investimenti 2024
- E. Piano del personale 2024
- F. Ripartizione costi comuni 2024

Firenze, 15 Dicembre 2023

IL DIRETTORE
(Dott. Emanuele Pellicanò)

IL PRESIDENTE
(Dott. Luigi Paccosi)

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

A.S.P. Firenze Montedomini

Via de' Malcontenti, 6 – 50122 FIRENZE



Bilancio di Previsione Triennale

2024 – 2026

Sommario

1	SVILUPPO DEL PIANO INDUSTRIALE TRIENNALE.....	3
1.1	Premessa	3
1.2	Ipotesi alla base del piano industriale triennale	3
2	PIANO INDUSTRIALE TRIENNALE ANNO 2024 – 2026	8
2.1	Servizi Socio Assistenziali	11
2.2	Servizi domiciliari	12
2.3	Inclusione sociale	13
2.4	Centro Servizi e Formazione	14
2.5	Area immobiliare	14
2.6	Mensa	15
2.7	Disabilità	16
2.8	Struttura	16
3	RICLASSIFICAZIONE DEL CONTO ECONOMICO A MARGINE DI CONTRIBUZIONE	17
4	PROGETTI FUTURI ASP MONTEDOMINI ED AREE DI MIGLIORAMENTO E/O POTENZIAMENTO	17
5	ALLEGATI	18

1 SVILUPPO DEL PIANO INDUSTRIALE TRIENNALE

Contestualmente alla approvazione del bilancio di previsione 2024, è stato elaborato il piano industriale per il triennio 2024-2026.

Di seguito sono evidenziate le ipotesi di variazione dei ricavi e di variazione dei costi per il triennio in oggetto.

1.1 PREMESSA

Il presente bilancio economico di previsione triennale 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 Programma Triennale degli acquisti di forniture e servizi 2024-2026, con il Piano Triennale dei lavori pubblici 2024-2026 e con il Piano Triennale del fabbisogno del personale 2024-2026.

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.

1.2 IPOTESI ALLA BASE DEL PIANO INDUSTRIALE TRIENNALE

Il bilancio di previsione triennale 2024-2026 presenta, ad oggi, alcuni aspetti incerti tra cui, in primis, l'incertezza relativa ai costi relativi alle utenze che potranno subire variazioni in base ai futuri sviluppi internazionali. Ulteriori incertezze riguardano la componente finanziaria, ovvero i tassi di interesse strettamente legati alla componente degli interessi passivi per mutui e anche le future variazioni Istat a

cui sono collegate alcune poste inserite nel presente business plan. Nel rispetto del principio di prudenza tali elementi sono stati inseriti in modo cautelativo.

Per quanto riguarda il Covid-19, nonostante ancora presente, il bilancio triennale è stato predisposto nell'ottica di una sorta di normalità sotto il profilo dei tassi di occupazione dei reparti di assistenza e anche indirettamente su altre attività dell'ASP come ad esempio il Centro Servizi e Formazione, la Mensa e il tema delle locazioni.

Il triennio 2024-2026 sarà inoltre contraddistinto dalla prosecuzione di importanti lavori di adeguamento antincendio presso le tre principali sedi istituzionali (Montedomini, S. Silvestro e Fuligno). Questi interventi avranno certamente un impatto sui servizi svolti all'interno delle porzioni di immobili interessati e saranno necessarie soluzioni flessibili volte a ridurre quanto più possibile i disagi da essi causati.

Per quanto riguarda il settore dei servizi socio assistenziali sono state formulate delle previsioni di occupazione dei reparti analoghe ai livelli pre-covid, storicamente molto elevate in tutti i moduli di assistenza. Per i moduli RSA nel triennio è stato inserito rispettivamente un tasso di occupazione del 97% nel primo anno, del 97,1% nel secondo anno e del 97,2% nell'ultimo anno. Analogamente per i moduli autosufficienti rispettivamente il tasso di occupazione dell'91%, 91,1% e 91,2%.

I ricavi da rette dei moduli RSA tengono conto dell'incremento delle quote sanitarie a seguito dell'accordo stipulato lo scorso 1° settembre tra i gestori pubblici e privati e Regione Toscana e che già determina la quota sanitaria pari a euro 57,10 giornalieri per il 2024 e euro 59,10 giornalieri per il 2025.

Per quanto riguarda il Centro Diurno Alzheimer, accreditato per un numero massimo di 30 utenti, il trend di crescita preventivato nel triennio evidenzia una presenza media pari a 22,5 posti letto nel 2024, 22,6 utenti medi nel 2025 e infine 22,7 utenti medi nel 2026. Tali valori in netta crescita rispetto al precedente business plan sono stati possibili grazie a due elementi:

- l'accordo raggiunto per il rinnovo della convenzione tra gestori, Comune di Firenze e ASL che disciplina l'attività dei Centri Diurni Alzheimer e che prevede l'incremento della quota sociale, destinando maggiori risorse ai servizi accessori, quali trasporto e vitto.
- l'accoglienza, presso il nostro Centro Diurno Athena, degli utenti provenienti dal Diurno Le Civette (di proprietà Asl), con il progressivo e importante aumento del numero complessivo, oggi finalmente tornato a tassi di occupazione positivi.

Rispetto al tasso di occupazione sussistono alcune incertezze legate alla modalità di realizzazione dei lavori antincendio che potrebbero avere un impatto minimo in funzione della nuova realizzazione di 14 posti letto "volano" che garantirebbero una riduzione minima durante l'esecuzione dei lavori, oltre alla futura possibilità di nuovi sviluppi o servizi.

Presso la struttura Principe Abamelek è stata sospesa l'attività assistenziale, ciò ha portato, in data 30 ottobre 2022, al trasferimento di oltre trenta ospiti presso la RSA di Montedomini. In tale occasione è stato inoltre definita la dismissione del modulo BIA (Bassa Intensità Assistenziale). L'immobile, di proprietà del Comune di Firenze necessita di importanti interventi di ristrutturazione, finanziariamente non sostenibile per l'ASP e pertanto alla scadenza naturale del contratto di comodato l'immobile tornerà nella piena disponibilità del Comune di Firenze. Per tale ragione, da un punto di vista analitico il centro di costo Abamelek contiene valori solo all'interno del primo anno del triennio.

Nella predisposizione del presente piano industriale è stata ipotizzata la prosecuzione di diverse attività svolte in regime convenzionale con il Comune di Firenze rappresentate principalmente dall'area dell'inclusione sociali e dei servizi domiciliari. Per quanto riguarda i servizi di inclusione sociale, di accoglienza di nuclei familiari svolta dal Comune di Firenze presso immobili di proprietà dell'ASP, inclusa la Foresteria Fuligno, nel corso del 2024 dovrà, necessariamente, essere trovata una soluzione per la definizione delle modalità gestionali di tali servizi.

Le ipotesi che sono alla base del piano industriale triennale riguardano principalmente sia l'area operativa relativa alle attività statutarie che l'area immobiliare di Montedomini in ottica di un costante miglioramento dei servizi offerti nel rispetto dell'equilibrio economico di bilancio. I principali sviluppi sono rappresentati dall'incremento dei proventi derivanti dalla messa a reddito del patrimonio attraverso la stipula di nuovi contratti di locazione o il rinnovo di contratti esistenti giunti a naturale scadenza della loro durata.

Il patrimonio immobiliare interesserà anche l'area straordinaria del bilancio triennale in cui sono stati inseriti nel 2024 i proventi relativi alle alienazioni:

- Ex Colonia Rosello situata a Calambrone (PI), la cui asta risulta già espletata e aggiudicata. Nel corso del 2024 è prevista la formalizzazione del rogito;
- l'immobile situato presso il Comune di Lastra a Signa, denominato "Le fattorie";
- ulteriori 3 unità abitative e 1 fondo all'interno del Comune di Firenze.

Anche nei due esercizi successivi si prevedono ulteriori dismissioni immobiliari, suddivisi sia tra fondi e che civili abitazioni, per ricavi complessivi stimati in 5 milioni di euro.

Da un punto di vista sostanziale tali proventi risultano indispensabili per finanziarie l'importante piano di investimento intrapreso dell'ente.

Da un punto di vista contabile a fronte di tali proventi straordinari il bilancio prevede analoghi accantonamenti, sempre di natura straordinaria al fondo investimenti futuri.

Restando sul tema degli accantonamenti, avendo rappresentato il bilancio triennale con un risultato per ogni esercizio pari a zero, in occasione del secondo e terzo anno troviamo prudenzialmente ulteriori accantonamenti per rischi, rispettivamente pari a 84.294 nel 2025 e 115.721 nel 2026.

Rispetto alle imposte patrimoniali e sul reddito a seguito di tali dismissioni si assisterà ad una leggera riduzione di tali voci di costo.

Il costo del personale rileva tra il primo e il secondo anno del business plan un incremento per effetto della previsione del rinnovo del CCNL di riferimento, peraltro già scaduto, della necessaria copertura dei posti in organico vacanti nonché per effetto di progressioni economiche all'interno delle aree o tra aree diverse.

L'area finanziaria evidenzia una leggera crescita degli oneri finanziari derivanti da interessi su mutui per effetto dell'accensione di un nuovo mutuo, stimato nel corso del 2024 e volto a finanziare parzialmente il piano di investimenti. A tale nuovo finanziamento si contrappone la conclusione del piano di ammortamento del mutuo, ventennale, in essere e acceso nel 2004 per la ristrutturazione dell'istituto Abamelek.

Nonostante rappresenti valori modesti in termini assoluti nel triennio è stato previsto inoltre un leggero sviluppo della mensa di Montedomini che tra l'altro nel corso dello scorso anno era stata oggetto di importanti investimenti, soprattutto riguardanti il rinnovamento dei locali del self service.

Si prevede infine un importante sviluppo dei ricavi derivanti dall'attività svolta dal Centro Servizi e Formazione che, dopo anni penalizzati prima dal Covid e poi dai lavori di adeguamento antincendio, dovrebbe tornare, non solo ai livelli "pre-covid" ma addirittura superare i precedenti margini.

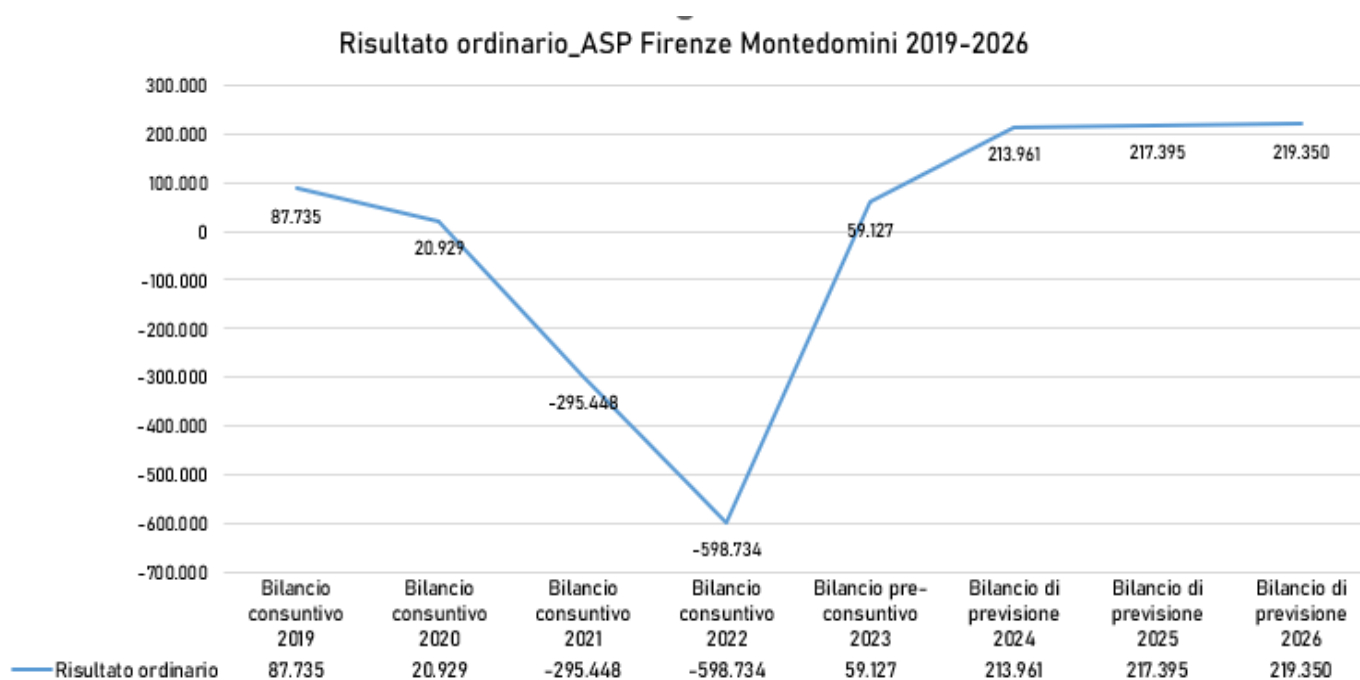
Tutti gli elementi sopra descritti consentiranno la crescita della redditività dei vari servizi che permetterà, nei prossimi anni, di raggiungere un livello adeguato a dare un vero equilibrio economico e finanziario all'ASP.

2 PIANO INDUSTRIALE TRIENNALE ANNO 2024 – 2026

		2024	2025	2026
A	VALORE DELLA PRODUZIONE:			
A.1	ricavi delle vendite e delle prestazioni	8.142.801	8.238.507	8.251.138
A.5	altri ricavi e proventi	3.469.183	3.383.887	3.408.768
	TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE (A)	11.611.983	11.622.394	11.659.906
B	COSTI DELLA PRODUZIONE:			
B.6	per materie prime,sussidiarie,di consumo e di merci	27.916	27.916	27.911
B.7	per servizi	8.647.423	8.524.677	8.535.622
B.8	per godimento di beni di terzi	31.954	31.954	31.948
B.9	per il personale:	1.765.371	1.816.990	1.816.990
B.9.a	salari e stipendi	1.357.634	1.397.592	1.397.592
B.9.b	oneri sociali	374.006	385.667	385.667
B.9.e	altri costi	33.731	33.731	33.731
B.10	ammortamenti e svalutazioni:	257.372	257.372	257.372
B.10.a	ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	32.495	32.495	32.495
B.10.b	ammortamento delle immobilizzazioni materiali	224.877	224.877	224.877
B.10.c	svalutazione delle immobilizzazioni	-	-	-
B.12	accantonamenti per rischi	-	84.294	115.721
B.14	oneri diversi di gestione	485.045	447.371	440.566
	TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE (B)	11.215.080	11.190.573	11.226.131
	DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A-B)	396.903	431.821	433.775
C	PROVENTI E ONERI FINANZIARI:			
C.16	altri proventi finanziari:			
C.16.d	proventi diversi dai precedenti	0	0	0
C.17	interessi e altri oneri finanziari	182.942	214.426	214.426
	TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI	- 182.942	- 214.426	- 214.426
E	PROVENTI E ONERI STRAORDINARI:			
E.20	proventi straordinari:			
E.20.a	plusvalenze da alienazione	821.438	700.614	565.190
E.20.b	altri proventi straordinari	76.444	76.444	76.444
E.21	oneri straordinari:			
E.21.c	altri oneri straordinari	897.882	777.058	641.634
	TOTALE PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	-	-	-
	RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A'-B+C+D+E)	213.961	217.395	219.349
22	Imposte sul reddito d'esercizio	213.961	217.395	219.349
	RISULTATO D'ESERCIZIO	0	0	0

Per comprendere al meglio la delicata fase che sta attraversando l'ASP la seguente tabella ed il successivo grafico illustrano in modo netto l'inflessione che ha solo avuto inizio nel 2020, proseguita nel 2021 per effetto di una forte riduzione del tasso di occupazione dei reparti e ulteriormente peggiorata nel 2022 a causa, principalmente, dell'aumento di costi legati alle utenze. Il 2023 ha segnato un importante cambio di tendenza, che proseguirà nel 2024 per poi stabilizzarsi su un livello adeguato a garantire la piena sostenibilità economica dei servizi svolti dall'ASP.

	Bilancio consuntivo 2019	Bilancio consuntivo 2020	Bilancio consuntivo 2021	Bilancio consuntivo 2022	Bilancio pre-consuntivo 2023	Bilancio di previsione 2024	Bilancio di previsione 2025	Bilancio di previsione 2026
Valore della produzione	12.228.301	11.530.194	9.972.412	10.648.020	11.008.505	11.611.983	11.622.394	11.659.906
Costi gestione ordinaria	11.465.697	10.802.285	9.468.313	10.088.570	10.529.164	10.957.708	10.848.907	10.853.037
Ammortamenti e accantonamenti	483.806	684.618	770.874	1.106.221	267.378	257.372	341.666	373.093
Oneri finanziari	55.288	22.363	28.674	-51.963	152.836	182.942	214.426	214.426
Risultato ordinario	87.735	20.929	-295.448	-598.734	59.127	213.961	217.395	219.350



Come illustrato dal precedente grafico è importante sottolineare la crescita prevista per il Risultato Ordinario nel corso dei prossimi tre esercizi determinata da una parte dalla crescita del valore della produzione e dall'altra da una riduzione dei costi relativi alla gestione corrente in una ottica di maggiore efficienza. Parallelamente si assiste all'annullamento della componente straordinaria quale elemento necessario al raggiungimento del pareggio di bilancio di bilancio.

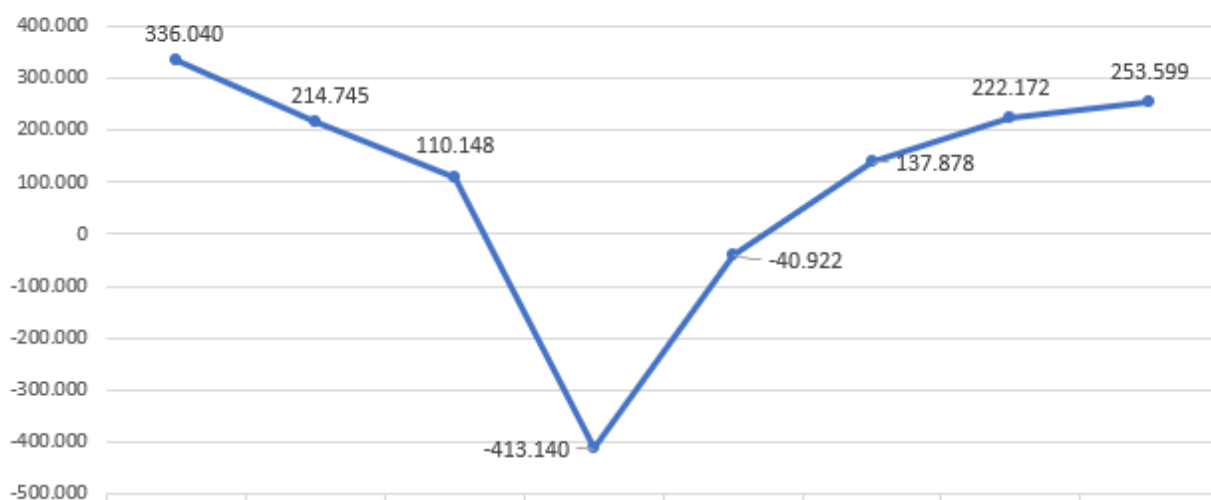
Il business plan è oltremodo caratterizzato da un consistente piano di investimenti legato sia a importanti interventi di adeguamento di tutte le strutture sotto il profilo della normativa antincendio che ad interventi legati alla manutenzione straordinaria del patrimonio immobiliare nonché la ristrutturazione dello stesso per la conseguente messa a reddito.

L'ammontare del piano triennale degli investimenti, al netto di contributi in conto impianti, è stimato in oltre 5 milioni di euro e per tale ragione, al di là degli aspetti economici, è proprio la componente finanziaria quella che necessiterà di un costante monitoraggio sia sul breve che sul medio / lungo periodo e che ha portato l'ASP all'adozione di atti di natura straordinaria, come ad esempio l'approvazione di un importante piano di alienazioni patrimoniali a cui seguirà, se necessario anche il ricorso a nuove forme di finanziamento. Tali entrate garantiranno liquidità necessaria per fronteggiare l'ambizioso piano di investimenti.

Anche rispetto alla gestione corrente, risulta inoltre fondamentale un attento monitoraggio della componente finanziaria dell'ASP e pertanto in tale direzione è stato predisposto il seguente riepilogo riguardo al netto miglioramento dei margini finanziari per effetto di un positivo sviluppo descritto nel business plan.

	Bilancio consuntivo 2019	Bilancio consuntivo 2020	Bilancio consuntivo 2021	Bilancio consuntivo 2022	Bilancio previsione 2023 - REVISIONE	Bilancio previsione 2024	Bilancio previsione 2025	Bilancio previsione 2026
Margine Operativo Lordo	762.604	727.909	504.099	-18.268	479.341	654.275	773.487	806.868
Area Finanziaria	-55.288	-22.471	-28.674	-51.963	-152.836	-182.942	-214.426	-214.426
Imposte sul reddito	-235.500	-241.514	-213.435	-223.414	-247.932	-213.961	-217.395	-219.349
Stima rischio svalutazione crediti rette e locazioni	-135.776	-249.179	-151.843	-119.495	-119.495	-119.495	-119.495	-119.495
Margine finanziario	336.040	214.745	110.148	-413.140	-40.922	137.878	222.172	253.599

Margine finanziario 2019-2026



	Bilancio consuntivo 2019	Bilancio consuntivo 2020	Bilancio consuntivo 2021	Bilancio consuntivo 2022	Bilancio previsione 2023 - REVISIONE	Bilancio previsione 2024	Bilancio previsione 2025	Bilancio previsione 2026
— Margine finanziario	336.040	214.745	110.148	-413.140	-40.922	137.878	222.172	253.599

Analizzando le voci di ricavo e di costo delle singole aree nel dettaglio di seguito sono illustrati i criteri di determinazione del risultato dei singoli centri di responsabilità.

2.1 SERVIZI SOCIO ASSISTENZIALI

I ricavi di questa area sono dati principalmente derivanti dalle rette di degenza, suddivisi in una parte a carico del SSN ed una parte a carico del Comune. La previsione triennale prevede un leggero incremento delle percentuali di occupazione dei diversi reparti RSA, RA e Centro Diurno Alzheimer.

La gestione dei servizi socio assistenziali, residenziali e non residenziali è stata affidata nel corso del 2022, a seguito di procedura aperta seguendo la scelta strategica di indire una unica gara a lotto unico. Il contratto di durata di quattro anni, rinnovabili per ulteriori due ha preso inizio in data 1° settembre 2022 e pertanto abbraccerà l'intero periodo del presente business plan.

Il prossimo triennio sarà caratterizzato da importanti lavori di ristrutturazione all'interno dei reparti. I lavori non impatteranno negativamente sulle percentuali di occupazione dei reparti grazie alla realizzazione, prevista nel 2024, di nuovi e ulteriori 14 posti letto che avranno la funzione di "volano" durante i lavori previsti nel 2025 presso la RSA 2 e saranno un importante punto di sviluppo negli anni successivi.

I lavori di adeguamento saranno anche l'occasione per procedere, conseguentemente, ad un miglioramento dei reparti sia rispetto agli spazi comuni che alle camere di degenza attraverso, ad esempio, la completa sostituzione dei componenti di arredamento.

Nella parte finale del prossimo triennio, ultimati i suddetti interventi, sarà fondamentale una nuova programmazione con la Società della Salute, ASL e Comune di Firenze, attraverso sia una diversa dislocazione degli attuali reparti che eventuali nuovi iter di accreditamento di servizi o moduli specialistici al fine di sfruttare al meglio le potenzialità che l'ASP può offrire alla cittadinanza.

2.2 SERVIZI DOMICILIARI

Nel piano triennale è stato previsto il mantenimento del numero degli attuali utenti e di tutti i servizi attualmente svolti in convenzione con il Comune di Firenze e la Società della Salute. Con tali enti di programmazione zonale, è in corso una attenta analisi dei bisogni legati alla domiciliarità volta a fornire una risposta adeguata agli stessi. La principale attività è finalizzata ad individuare nuovi sviluppi delle attività di assistenza in forma domiciliare finalizzata ad un maggiore monitoraggio a distanza

di una platea di anziani fragili. Tali attività potranno prevedere inoltre specifici investimenti, sia presso immobili dell'ASP che presso immobili privati in un'ottica di dotazione di apparecchiature e devices di natura domotica che consentano un tele monitoraggio a distanza con la molteplice funzione, in primis di migliorare la qualità della vita di tali utenti ma anche, in alcuni casi, prevenire o evitare ospedalizzazioni.

2.3 INCLUSIONE 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.

I servizi in convenzione con il Comune di Firenze legati ad attività di inclusione sociale, stanziando nuove risorse per il 2024 per le attività di accoglienza svolte sia presso la Foresteria del Fuligno che presso ulteriori 11 appartamenti messi a disposizione dall'ASP.

Presso la struttura del Fuligno, destinata a servizi di accoglienza e costituiti da 13 mini alloggi e un settore camere per un totale di circa settanta utenti, nel corso del 2023 sono stati effettuati importanti interventi di adeguamento alla normativa antincendio volti a consentire la continuità dei servizi resi.

Nel 2023 si prevede una riorganizzazione generale del sistema di accoglienze con la possibile nuova collocazione dell'ASP all'interno del sistema integrato con le politiche comunali. In particolare andrà definita la modalità di gestione degli spazi destinati a foresteria sociale all'interno della sede del Fuligno e di ulteriori appartamenti che l'ASP ha messo a disposizione per progetti di accoglienza.

2.4 CENTRO SERVIZI E FORMAZIONE

Presso la struttura del Fuligno, tra la fine del 2022 e la prima parte del 2023 sin sono svolti importanti interventi di manutenzione straordinaria per l'adeguamento dei locali alla normativa antincendio. Già gli ultimi mesi del 2023 hanno dimostrato il ritorno alla normalità con un ampio numero di servizi svolti, in particolar modo locazioni di sale per attività convegnistiche e di formazione. Il bilancio di previsione prevede un livello di ricavi sostanzialmente costante nel corso del prossimo triennio per effetto di una elevata saturazione della struttura che prevede flussi effettivamente molto elevati. Una eventuale ulteriore espansione potrebbe solo avvenire mediante il recupero e la messa a reddito di ulteriori aule di formazione.

Per l'intero triennio si evidenzia un risultato di piena sostenibilità economica, dopo gli ultimi anni in cui a causa, prima del Covid e poi per i lavori di adeguamento antincendio erano stati raggiunti risultati negativi. Ulteriori margini potrebbero emergere attraverso una eventuale contrazione dei costi sia diretti che indiretti imputati alla business unit, tra cui troviamo principalmente il costo del personale, utenze e manutenzioni.

2.5 AREA IMMOBILIARE

La gestione e l'ottimizzazione dell'area immobiliare è ormai da diversi anni uno dei principali punti di forza dell'ASP nonostante la complessa attività ad esso connessa da un punto di vista amministrativo e manutentivo. Inoltre, tale area, anche per gli elevati costi "fissi" (principalmente manutenzioni indifferibili, IMU, TARI e altre imposte) risulta avere un notevole impatto sul bilancio complessivo dell'ASP. Tenuto conto della necessità di procedere preventivamente ad importanti investimenti in ottica di ristrutturazione del patrimonio, risulta fondamentale la massimizzazione dei ricavi derivanti da canoni di locazione in quanto il patrimonio immobiliare è l'area con maggiori margini di crescita all'interno delle attività svolte dall'ASP.

Pertanto l'obiettivo nel prossimo triennio sarà quello di incrementare ulteriormente i proventi derivanti dalle locazioni.

Al fine di perseguire l'incremento dei ricavi da locazione, il patrimonio immobiliare sarà oggetto di ingenti investimenti nel corso del prossimo triennio sia sotto forma di lavori direttamente eseguiti dall'ASP che sotto forma di interventi realizzati da conduttori come previsto in appositi bandi per la locazione degli immobili.

Tra le componenti di natura straordinaria, si trovano i proventi ed i relativi oneri derivanti da accantonamenti al fondo investimenti futuri, inerenti al piano di alienazione immobiliare deliberato dal CdA e che verrà nel suo complesso suddiviso nel corso dei prossimi tre anni.

Per tale ragione, tra le voci di costo si assisterà alla riduzione delle voci relative alle imposte per effetto delle sopra citate alienazione.

2.6 MENSA

I ricavi di questa area sono rappresentati principalmente dalle royalties riconosciute dall'affidatario del servizio per i pasti erogati e serviti presso il self service situato all'interno della struttura di Montedomini e da pasti prodotti all'interno del centro cottura e veicolati presso altri soggetti convenzionati direttamente con il gestore. I locali del self service sono stati oggetto di recenti investimenti che potranno portare ad un incremento del volume di affari della mensa e proporzionalmente anche dei proventi riconosciuti all'ASP. Tra i costi troviamo principalmente il costo per utenze, manutenzioni di impianti comuni e imposte.

Il trend del prossimo triennio è stimato sostanzialmente costante con una buona redditività, specialmente in relazione al valore complessivo dello specifico valore della produzione.

2.7 DISABILITÀ

I ricavi di questa area sono rappresentati dall'attività legata alle vacanze disabili, come già dettagliatamente descritto nella relazione al bilancio di previsione 2024, prudenzialmente, a causa dell'epidemia nel corso della scorsa estate il Comune di Firenze non ha rinnovato il servizio legato all'erogazione di contributi economici a sostegno di soggetti affetti da disabilità. Non avendo certezza rispetto a eventuali futuri sviluppi anche per il 2024, 2025 e 2026 il bilancio viene rappresentato privo di valori sia tra i costi che tra i ricavi.

2.8 STRUTTURA

I ricavi ed i costi non direttamente imputabili ad una o più B.U. finali sono state inserite nell'area denominata "Struttura". I principali ricavi di questa area nel dettaglio sono rappresentati da contributi istituzionali, oblazioni ricevute da privati e rimborsi e proventi diversi.

I principali costi dell'area sono rappresentati dal costo del personale dell'area amministrativa (oltre il 60%) oltre ai compensi dell'Organo Amministrativo e Collegio Sindacale, spese legali, consulenze tecniche e amministrative, compensi a professionisti esterni, contratti di assistenza, godimento beni di terzi, utenze e spese di pulizia di locali comuni. I costi per consulenze esterne e spese legali, oltre ai costi per assicurazioni sono rappresentate in progressiva diminuzione nel secondo e terzo esercizio.

Riguardo agli interessi passivi nel triennio 2024 - 2026 da una analisi finanziaria si stimano oneri finanziari in crescita nel prossimo triennio per effetto dell'innalzamento dei tassi di interesse, sommato al maggiore utilizzo del fido concesso dal gestore del servizio di cassa e infine per l'accensione necessaria di un nuovo mutuo per finanziare gli interventi di adeguamento antincendio delle strutture.

3 RICLASSIFICAZIONE DEL CONTO ECONOMICO A MARGINE DI CONTRIBUZIONE

Nel prospetto relativo, Allegato B), del presente documento, viene evidenziato il contributo di ogni singola area al risultato del conto economico previsionale.

Il “margine di contribuzione”, Allegato C), mette in evidenza il contributo che le singole business unit forniscono al conto economico.

4 PROGETTI FUTURI ASP MONTEDOMINI ED AREE DI MIGLIORAMENTO E/O POTENZIAMENTO

I principali sviluppi futuri dell'ASP sono legati all'importante piano di investimenti in corso di realizzazione, già avviato a partire dal 2022 per un valore assoluto pari a oltre 6 milioni di euro di cui una parte finanziata parzialmente grazie a contributi in conto impianti nonché con proventi straordinari derivanti dal piano di dismissioni future.

Oltre al presente piano triennale, al fine di intraprendere le scelte più opportune sul medio / lungo periodo è stata elaborata una analisi dei futuri investimenti che interesseranno le tre strutture principali ed il patrimonio diffuso. Tale programmazione è stata elaborata per il quadriennio 2024-2027, arco di tempo non casuale, ma che fissa la scadenza dell'importante piano di adeguamento antincendio.

Nel prossimo triennio sarà importante, 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 conclusione dei lavori del Villaggio Montedomini (presso una ingente superficie prospiciente l'ala di via Thouar) e avvio del nuovo servizio in favore della popolazione anziana;

Da un punto di vista patrimoniale si rileva l'importanza di un continuo miglioramento del rapporto tra passività e attività al fine di garantire una stabilità patrimoniale oltre il breve periodo anche prendendo in considerazione nuove forme di finanziamento esterno.

Sul fronte dei costi l'obiettivo dell'amministrazione permane quello di ottimizzare il livello generale dei costi mantenendo costante il grado di efficacia e gli standard di qualità.

Come noto, per propria natura, i servizi a carattere sociale, svolti dall'ASP non garantiscono elevati margini sotto il profilo economico. Il bilancio suddiviso per aree evidenzia un'importante e crescente contribuzione dell'area immobiliare al raggiungimento di un equilibrio del bilancio nella sua interezza.

Il Consiglio di Amministrazione dell'ASP Firenze Montedomini a seguito dei nuovi indirizzi e degli sviluppi previsti degli enti di programmazione adeguerà il presente budget pluriennale in funzione di nuove attività e servizi gestiti direttamente dall'Azienda.

5 ALLEGATI

Allegato A : Conto Economico CEE;

Allegato B : Conto Economico diviso per singola area;

Allegato C : Conto Economico a Margine di Contribuzione triennio 2024 - 2026