

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 2026



Per consultare i bilanci di ASP
Firenze Montedomini
scansionare il QR code

INDICE

1	BREVE STORIA DELL'ASP FIRENZE MONTEDOMINI	3
2	PREMESSA	4
3	CONTO ECONOMICO PREVISIONALE	6
4	PRINCIPALI FATTI DI RILIEVO	14
5	DETTAGLIO ANALITICO DELLE VOCI DI BILANCIO	17
6	SUDDIVISIONE DELLE AREE STRATEGICHE DELL'ASP MONTEDOMINI.....	24
7	DETTAGLI BUSINESS UNITS	25
8	INVESTIMENTI	36
9	ALLEGATI	36

1 BREVE STORIA DELL'ASP FIRENZE MONTEDOMINI

L'ASP Firenze Montedomini nasce nel 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 e inclusione sociale.

2 PREMESSA

Il presente bilancio economico di previsione annuale è conforme con 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 bilancio rispetta i principi veridicità, correttezza, prudenza e competenza economica e benché elaborato solo sotto il profilo economico risulta fedele alla situazione patrimoniale e finanziaria dell'Azienda.

Il presente documento è redatto coerentemente con:

- il Programma Triennale degli acquisti di forniture e servizi 2026-2028;
- il Programma Triennale dei lavori pubblici 2026-2028;
- il Piano Triennale del fabbisogno del personale 2026-2028.

Sotto il profilo finanziario i prossimi esercizi saranno caratterizzati da importanti e necessari investimenti volti all'adeguamento normativo delle strutture sotto il profilo antincendio ma anche da ulteriori ingenti investimenti volti al recupero di porzioni di sedi e immobili inutilizzati e pertanto sarà fondamentale un costante monitoraggio delle fonti di finanziamento degli stessi.

In un'ottica di costante e tempestivo controllo della gestione aziendale vengono periodicamente elaborati dei monitoraggi sull'andamento economico dell'azienda. Come ogni anno, entro il mese di dicembre è disponibile un documento pre-consuntivo dell'esercizio in corso, decisamente utile per la costruzione del successivo bilancio di previsione annuale. Nello specifico, i dati economici dell'esercizio 2025 risultano positivi confermando il raggiungimento del pareggio economico dell'esercizio, tra l'altro senza dover far ricorso a partite di natura straordinaria. Tale elemento risulta importante in termini di solidità e continuità delle attività istituzionali.

Sotto il profilo economico, il bilancio di previsione 2026 evidenzia una contrazione dei margini derivanti dalla gestione caratteristica rispetto ai risultati raggiunti nei precedenti esercizi. Tale elemento ha reso necessario il ricorso all'area straordinaria per il conseguimento del pareggio economico previsto dalla normativa di riferimento.

È importante, tuttavia, specificare come tale elemento sia caratterizzato dal doveroso rispetto del principio di prudenza e pertanto non si esclude, a consuntivo, la possibilità di conseguire il pareggio economico grazie, esclusivamente, alla gestione caratteristica.

Il bilancio di previsione 2026, come già detto, predisposto seguendo un criterio di prudenza, contiene alcuni elementi di incertezza riguardo a dinamiche difficilmente prevedibili quali possibili incrementi di costi, ad esempio per approvvigionamenti energetici, la quantificazione di rinnovi di contratti collettivi nazionali da applicare al costo del lavoro e valori legati agli oneri finanziari in virtù dei tassi d'interesse fissati a livello comunitario.

Inoltre le politiche attive attuate dagli organi territoriali di programmazione, in particolar modo in materia di assistenza alla persona, potranno influire sui valori esposti nel presente bilancio.

Il presente documento programmatico, essendo in corso di definizione gli aspetti gestionali legati alla nuova attività del Villaggio Montedomini e alla nuova destinazione legata ai locali del Museo del Bigallo, non include ancora, in questa fase le due nuove business unit.

Per tutte le motivazioni sopra descritte si potrebbe verificare la necessità di una futura revisione del presente bilancio di previsione nel corso dell'esercizio.

Nel quadro del sistema di controllo di gestione, i budget saranno sottoposti a monitoraggio continuo da parte dei singoli responsabili di area, i quali cureranno la verifica degli obiettivi assegnati e riferiranno alla Direzione gli esiti delle analisi periodiche

3 CONTO ECONOMICO PREVISIONALE

A	VALORE DELLA PRODUZIONE:	
A.1	ricavi delle vendite e delle prestazioni	8.988.215
A.5	altri ricavi e proventi	3.294.925
	TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE (A)	<u>12.283.139</u>
B	COSTI DELLA PRODUZIONE:	
B.6	per materie prime,sussidiarie,di consumo e di merci	31.023
B.7	per servizi	9.358.431
B.8	per godimento di beni di terzi	31.327
B.9	per il personale:	<u>1.790.028</u>
B.9.a	salari e stipendi	1.376.704
B.9.b	oneri sociali	378.341
B.9.e	altri costi	34.782
B.10	ammortamenti e svalutazioni:	<u>241.419</u>
B.10.a	ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	32.495
B.10.b	ammortamento delle immobilizzazioni materiali	208.924
B.10.c	svalutazione delle immobilizzazioni	-
B.12	accantonamenti per rischi	101.218
B.14	oneri diversi di gestione	461.917
	TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE (B)	<u>12.015.365</u>
	DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A-B)	267.775
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	114.145
	TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI	<u>- 114.145</u>
E	PROVENTI E ONERI STRAORDINARI:	
E.20	proventi straordinari:	
E.20.a	plusvalenze da alienazione	2.534.685
E.20.b	altri proventi straordinari	76.444
E.21	oneri straordinari:	
E.21.c	altri oneri straordinari	2.534.685
	TOTALE PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	<u>76.444</u>
	RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A'-B+C+D+E)	<u>230.073</u>
22	Imposte sul reddito d'esercizio	230.073
	RISULTATO D'ESERCIZIO	0

Le risultanze del presente bilancio sono caratterizzate da una differenza positiva per euro 267.775 quale differenza tra il valore e i costi della produzione, in lieve flessione rispetto al valore degli ultimi due bilanci approvati, ovvero il bilancio di previsione relativo al precedente esercizio (2025) e il bilancio consuntivo 2024.

La componente relativa ai proventi e oneri finanziari evidenzia un valore leggermente inferiore a euro 115.000 mentre le imposte sul reddito, per IRES e IRAP, sono stimate in euro 230.073.

Completano il conto economico proventi straordinari nella misura complessiva pari a euro 2.611.129 valorizzati in base alle rimanenti alienazioni immobiliari deliberate dal CdA dell'ASP. Il criterio di valorizzazione contabile di tali proventi, in coerenza con i precedenti bilanci, risulta effettuato quale differenziale tra il valore di stima (o di aggiudicazione di aste immobiliari) e il valore di iscrizione del bene nello stato patrimoniale attivo del bilancio dell'ASP.

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 finanziario.

A fronte delle sopradette entrate di natura straordinaria, sono previsti specifici accantonamenti aventi stessa natura straordinaria pari a euro 2.534.685, valorizzati in misura pari ai proventi straordinari derivanti dalle alienazioni immobiliari e pertanto inferiore per circa euro 76.000. Tale dato, a differenza dell'esercizio precedente evidenzia, al momento e in un'ottica del tutto prudentiale, la mancata capacità di conseguire il pareggio economico senza ricorso a partite di natura straordinaria. Detti accantonamenti saranno finalizzati al futuro reinvestimento dei disinvestimenti effettuati.

I dati relativi alla gestione ordinaria, contenuti nel bilancio di previsione 2026 risultano in linea con il valore medio degli ultimi tre esercizi

La seguente tabella evidenzia il trend degli ultimi anni, secondo uno schema di bilancio riclassificato per margini operativi:

- i dati del bilancio consuntivo 2023;
- i dati del bilancio consuntivo 2024;
- i dati pre consuntivi stimati in base all'ultimo monitoraggio del bilancio 2025;
- i dati relativi al bilancio di previsione 2026.

	Bilancio consuntivo 2023	Bilancio consuntivo 2024	Bilancio pre- consuntivo 2025	Bilancio di previsione 2026
Valore della produzione	11.122.666	11.797.450	12.154.763	12.283.139
Costi gestione ordinaria	10.260.132	10.583.472	11.427.395	11.672.727
M.O.L. (Margine Operativo Lordo)	862.534	1.213.978	727.368	610.412
Ammortamenti e accantonamenti	652.606	894.440	383.117	342.637
Oneri finanziari	178.247	187.902	99.022	114.145
Risultato ordinario	31.681	131.636	245.229	153.629

Il bilancio consuntivo 2023, era stato caratterizzato da una nuova solidità invertendo, di fatto, il trend negativo degli anni precedenti contraddistinti negativamente prima dal Covid-19 e poi dalle problematiche legate ai crescenti costi energetici.

I dati dell'anno 2024 confermano un generalizzato miglioramento di diversi indicatori e anche i dati disponibili, relativi al bilancio pre-consuntivo 2025 confermano una momentanea solidità economica dell'ASP sotto il profilo della gestione caratteristica.

È importante premettere che il confronto tra bilanci consuntivi e bilanci preventivi può, talvolta, fornire informazioni non del tutto raffrontabili, essendo il bilancio di previsione, per natura, caratterizzato da maggiori elementi di incertezza e pertanto redatto con diversi elementi di prudenza.

Al di là di tale necessaria premessa, purtroppo l'anno 2026 mostra una contrazione del M.O.L. (margine operativo lordo) principalmente a causa dei crescenti costi per servizi. In particolar modo trattasi dei costi per appalti dei servizi assistenziali, per gli elementi legati al vitto, il costo complessivo degli appalti dei servizi di portineria e pulizia in virtù dei rinnovi contrattuali dei rispettivi CCNL di riferimento.

A tali costi crescenti si aggiungono inoltre maggiori costi fissi derivanti dalla revisione del costo delle utenze nei contratti global service, l'incremento della TARI, etc.

Come si può notare, il valore della produzione registra una crescita, pari a circa a euro 130 mila, derivante principalmente dai maggiori ricavi da rette, locazioni e ulteriori attività istituzionali e commerciali.

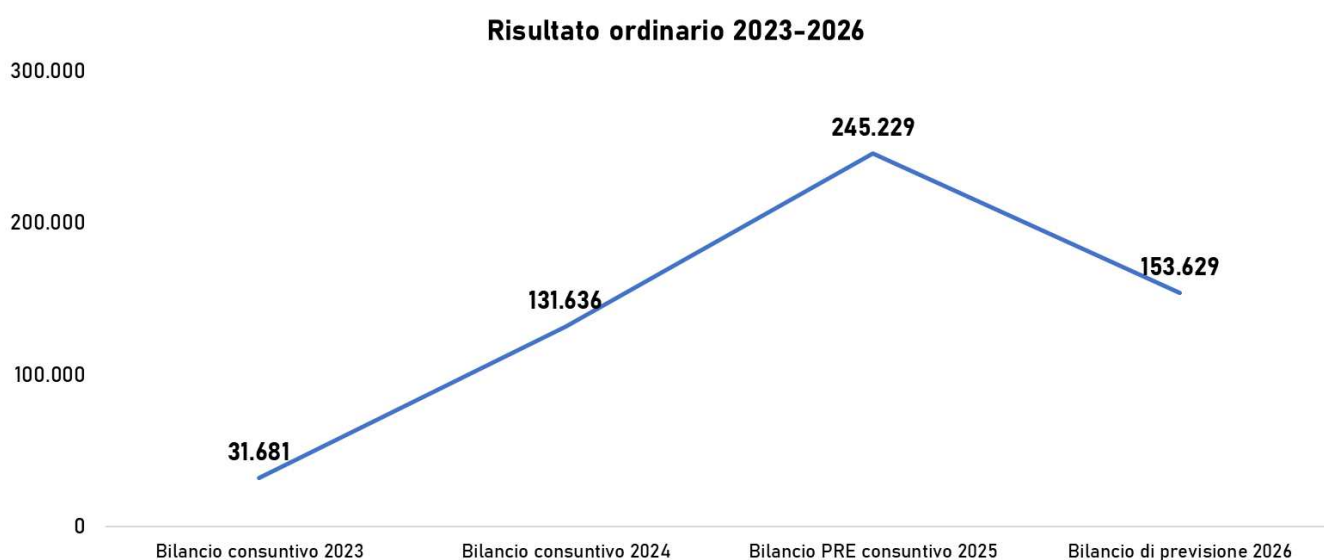
Rispetto ai ricavi da rette, è importante ricordare la previsione di un'occupazione dei reparti inferiore agli esercizi passati, questo a causa degli interventi di adeguamento antincendio e altre opere complementari che interesseranno i reparti con conseguente impatto rispetto all'occupazione dei posti letto nel periodo interessato dai cantieri.

La componente finanziaria, nel 2026, rileva un valore più contenuto rispetto ai due esercizi precedenti, caratterizzati da un rilevante utilizzo del fido bancario concesso dall'istituto titolare del servizio di cassa, unito alla riduzione generalizzata dei tassi di interesse di

referimento (Euribor 3 mesi). Gli interessi passivi derivanti dall'utilizzo del fido bancario risultano prudenzialmente previsti anche nel 2026 ma in misura decisamente contenuta. Ulteriori interessi passivi fanno riferimento a mutui passivi in corso e un nuovo mutuo che verrà acceso nel corso dell'esercizio per finanziare l'importante piano di investimenti dell'ente.

Il risultato ordinario rappresenta un 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 imputati alla gestione corrente, il costo per ammortamenti e gli oneri finanziari.

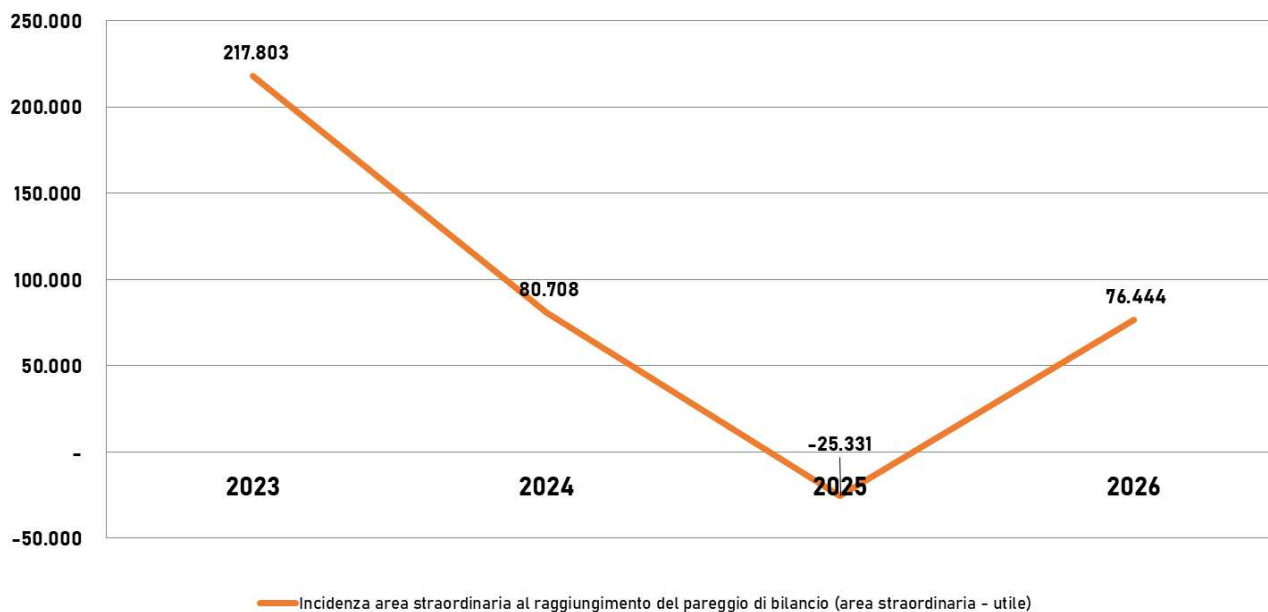
Di seguito riportiamo il grafico relativo all'andamento del risultato ordinario dei quattro anni presi come riferimento:



Il dato relativo al 2026 mostra un valore in contro tendenza rispetto al trend positivo del triennio precedente. La principale motivazione, considerato che oltre il 60% dei ricavi deriva da rette, è data dall'incremento della quota sanitarie e sociale, avvenuta progressivamente negli anni 2023, 2024 e 2025 a cui è seguita, a partire dal 2025 ma con maggiore impatto nel 2026, la crescita dei principali costi gestionali tra cui la parte assistenziale, la quota relativa al vitto nelle residenze, gli appalti per servizi portierato e pulizie e ulteriori costi fissi che gravano sulle sedi istituzionali (in primis, manutenzioni, utenze, TARI, etc.).

Caratterizzato un andamento opposto, il seguente grafico rappresenta invece l'incidenza dell'area straordinaria al raggiungimento del pareggio economico. Il dato 2025 caratterizzato da "segno meno" assume un significato decisamente positivo mentre il dato 2026, caratterizzato da elementi di prudenza, torna a crescere, con l'auspicio che nel corso dell'anno si possano attivare correttivi con un riflesso positivo sui risultati di gestione.

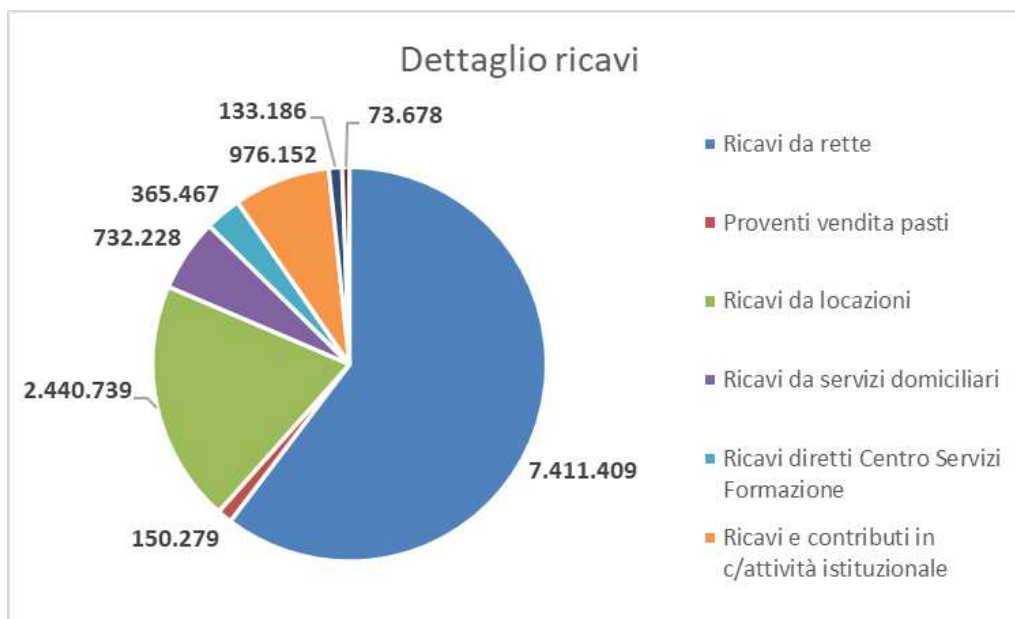
Incidenza area straordinaria



Di seguito viene fornito un dettaglio della composizione delle diverse voci di ricavo che compongono il presente bilancio di previsione.

Dettaglio Valore della Produzione:

Ricavi da rette	7.411.409
Proventi vendita pasti	150.279
Ricavi da locazioni	2.440.739
Ricavi da servizi domiciliari	732.228
Ricavi diretti agenzia formativa	365.467
Ricavi e contributi in c/attività istituzionale	976.152
Rimborsi diversi	133.148
Proventi diversi	73.678



Il Valore della produzione ammonta complessivamente a euro 12.283.139 ed è composto per oltre 7,4 milioni di euro, in termini relativi circa il 61% del totale, da ricavi da rette per i servizi svolti presso le strutture di Montedomini e S. Silvestro per i reparti RSA, RA (Autosufficienti) ed il Centro Diurno Alzheimer.

In termini assoluti, il secondo valore più alto dei ricavi è rappresentato dai proventi per locazioni ammontanti a euro 2.440.739 a cui sommano ulteriori proventi per le due attività commerciali svolte dall'ASP, ovvero il Centro Servizi e Formazione la cui attività risulta svolta principalmente presso la sede del Fuligno e i proventi del servizio Mensa presso la sede di Montedomini rispettivamente previsti pari a euro 365.467 e 150.279.

Ulteriori ricavi fanno riferimento a altre attività istituzionali nell'ambito dei servizi domiciliari, dell'inclusione sociale e il servizio di erogazione di contributi assistenti familiari svolti in regime di convenzione con il Comune di Firenze.

Di seguito viene fornito un dettaglio della composizione delle diverse voci di costo che compongono il presente bilancio di previsione.

Dettaglio Costi della Produzione:

Spese per appalti servizi assistenza	4.904.964
Spese mensa	727.242
Spese pulizia	161.352
Spese portineria	294.228
Costo del personale	1.790.028
Compensi organi Istituzionali	42.045

Compensi professionisti esterni	183.174
Spese legali e notarili	34.067
Utenze	872.535
Spese manutenzioni	653.025
Assicurazioni	73.156
Spese acquisto servizi diversi	545.958
Acquisto materiali	31.023
Canoni assistenza HW / software	142.684
Godimento beni di terzi	31.327
Erogazione contributi	720.000
Costi diretti Centro Servizi Formazione	4.000
Oneri diversi di gestione	22.890
Imposte e tasse diverse	439.028

Rispetto ai costi della produzione, il valore complessivo pari a euro 11.672.727 è rappresentato principalmente dalle spese per servizi assistenziali e di vitto presso i reparti di accoglienza degli anziani che rispettivamente ammontano a euro 4.904.964 e euro 727.242 rappresentando, insieme, circa il 50% dei costi totali.

Un'ulteriore voce rilevante è rappresentata dal costo per il personale pari a complessivi euro 1.790.028, inclusi gli oneri aziendali e altri costi tra cui spese D.lgs. 81/2008 e la formazione rivolta al personale dipendente.

Rispetto alla suddivisione per natura dei costi, una quota rilevante è rappresentata da costi fissi, aventi la caratteristica di non diminuire al ridursi del fatturato, o per lo meno incapaci di farlo nel breve periodo.

Classificando tra questi oltre al costo del personale, i compensi organi istituzionali, il costo per imposte IMU, TARI, il costo per le manutenzioni del patrimonio, le spese per utenze, le spese assicurative, i canoni di assistenza e godimento beni di terzi l'ammontare di questi rispetto ai costi totali ammonta a oltre sei milioni di euro, rappresentando il 37% dei costi totali di gestione.

Nonostante il bilancio di previsione sia stato elaborato, come previsto dalla normativa di riferimento, esclusivamente sotto il profilo economico è fondamentale soffermarsi brevemente anche sulla situazione finanziaria e patrimoniale dell'azienda per dare evidenza della concreta sostenibilità di quanto rappresentato nel bilancio di previsione.

Da un punto di vista finanziario, al netto delle eventuali entrate straordinarie derivanti da alienazioni patrimoniali, il 2026 si confermerà come un anno caratterizzato da un sostanziale equilibrio finanziario nonostante il dato mostri una riduzione rispetto ai valori degli anni precedenti.

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

	Bilancio consuntivo 2023	Bilancio consuntivo 2024	Bilancio pre consuntivo 2025	Bilancio di previsione 2026
Margine Operativo Lordo	862.534	1.213.978	727.369	610.412
Area Finanziaria	-178.247	-187.902	-99.022	-114.145
Imposte sul reddito	-249.484	-212.344	-219.898	-230.073
Stima rischio svalutazione crediti per rette e locazioni	-81.582	-113.303	-113.303	-101.218
Margine finanziario	353.221	700.429	295.146	164.976

Il margine finanziario per l'anno 2026 è stimato pari a circa 165 mila euro, calcolato partendo dal Margine Operativo Lordo positivo per euro 610.412 e detratti gli oneri finanziari, le imposte e stimato un rischio svalutazione crediti per rette e locazioni.

L'area finanziaria subisce un dato crescente rispetto al pre consuntivo 2025 per effetto di nuovi interessi per un nuovo mutuo che dovrà essere acceso nel corso del prossimo anno. In generale si assiste invece a una generalizzata riduzione degli oneri per interessi passivi derivanti dal ricorso al fido bancario di breve termine, nonché anche per la leggera riduzione dei tassi d'interesse.

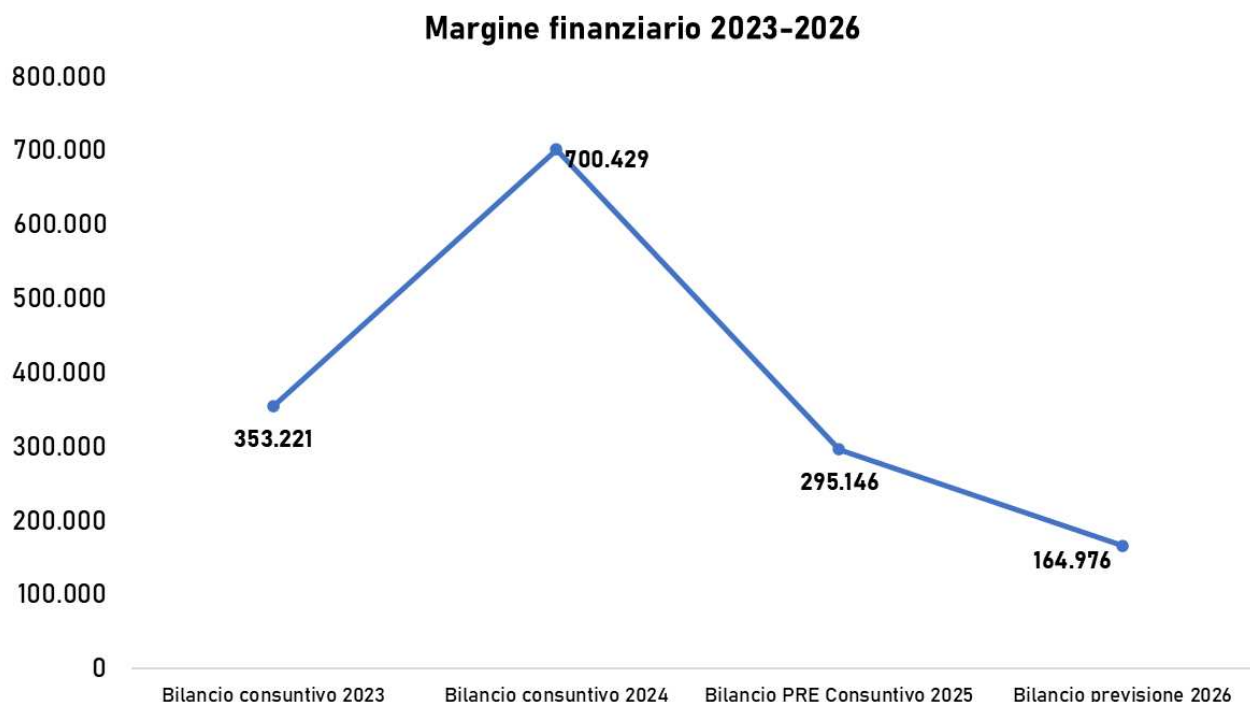
L'aspetto legato al rischio su crediti impatta sulla componente finanziaria e l'amministrazione svolge costantemente un attento monitoraggio dei crediti derivanti da rette e locazioni.

In considerazione del tasso di occupazione dei servizi socio assistenziali che genera un fatturato nei confronti degli utenti superiore a 2,6 milioni di euro il tasso di morosità previsto risulta intorno al 4%. Anche i ricavi da locazione, pari a circa 2,4 milioni di euro, sono caratterizzati da un tasso di morosità annuo pari a circa il 4%. Entrambi i dati mostrano un notevole miglioramento rispetto a periodi pregressi

Rispetto a tali tassi di morosità, attraverso l'attività di recupero crediti, circa la metà di tali insoluti viene recuperato nel breve periodo attraverso attività stragiudiziarie e giudiziarie. La quota rimanente risulta il sostanziale rischio effettivo di perdite su crediti.

Ormai da diversi anni, l'amministrazione ha focalizzato notevolmente l'attenzione verso il mantenimento di una situazione finanziaria in equilibrio mediante un attento controllo di gestione e analisi dei flussi finanziari, al fine di garantirne la stabilità e mantenere inalterati i tempi di pagamento verso i fornitori, ormai stabilmente inferiori ai 60 giorni.

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



In definitiva si può affermare che la riduzione del margine finanziario 2026 sia imputabile, prioritariamente, alla contrazione del margine operativo lordo rispetto agli esercizi precedenti per le ragioni già ampiamente esposte.

4 PRINCIPALI FATTI DI RILIEVO

Riguardo alla principale attività storicamente svolta dall'ASP, l'accoglienza di persone anziane, l'anno 2026 sarà contraddistinto da due importanti tematiche: l'adeguamento alla normativa antincendio delle residenze e la sostenibilità economica di tali servizi erogati.

A livello strategico, come già avvenuto in occasione degli analoghi interventi presso altri reparti di degenza, le opere di adeguamento antincendio saranno accompagnati da ulteriori interventi di rinnovamento e miglioramento qualitativo degli spazi.

I lavori di ristrutturazione dovranno inevitabilmente procedere in concomitanza con l'attività ordinaria dei reparti, incrementandone la complessità gestionale. Sarà pertanto essenziale minimizzare le interferenze, garantire il rispetto delle tempistiche programmate e ridurre al minimo l'impatto economico derivante dalla temporanea diminuzione dei posti letto.

Il bilancio 2026 sarà il primo bilancio di previsione che conterrà per l'intero anno l'effetto positivo dell'aumento della quota sociale, avvenuta con decorrenza 1° luglio 2025, per la RSA di Montedomini e, fissata a euro 59,10 al giorno.

Purtroppo, l'aumento generalizzato dei costi relativi all'assistenza, al vitto e ai servizi indiretti (pulizia, portineria), in larga parte riconducibile ai recenti rinnovi dei contratti collettivi nazionali, unitamente alla crescita delle spese per utenze e TARI, ha sostanzialmente annullato il miglioramento atteso in termini di sostenibilità economica del modulo RSA.

In particolare, presso la RSA della struttura di S. Silvestro, complice:

- il contenuto numero di posti letto accreditati (40 complessivi);
- la percentuale di occupazione ridotta per l'imminente cantiere;
- la quota sociale definita in 53,50 €/giorno;
- e infine a causa di un elevato impatto delle ore di assistenza infermieristica aggiuntive, proiettate sulla fascia oraria notturna;

si assiste a un risultato economico in perdita.

Analoga situazione si riscontra anche per i servizi rivolti ad anziani autosufficienti (reparti RA di Montedomini per un totale di 14 posti letto oltre agli 8 situati nella struttura di S. Silvestro) mentre l'unico servizio svolto in modalità diurna, rivolto a soggetti affetti da Alzheimer, stimando una percentuale di occupazione del 73% mantiene un risultato economico sostanzialmente in pareggio.

Alla luce dei crescenti costi sia fissi che variabili, risulta quanto mai attuale il tema della sostenibilità economica dei singoli servizi offerti. La riflessione coinvolgerà senza dubbio le istituzioni regionali e locali al fine di trovare forme di finanziamento, quantomeno parziali, volte a contenere tali oneri aggiuntivi. La revisione e l'aggiornamento delle quote sociali saranno fondamentali per garantire la continuità dei servizi evitando aumenti con ricaduta diretta sugli utenti ed i loro familiari.

Un ulteriore considerevole fatto di rilievo del nuovo anno riguarderà la struttura del Fuligno, storicamente destinata all'accoglienza di nuclei familiari in emergenza abitativa. La novità consiste nell'impostazione, concordata con il Comune di Firenze, di un nuovo modello organizzativo e gestionale che vedrà l'ASP assumere nuovamente un ruolo centrale rispetto al servizio di accoglienza di dodici mini alloggi e servizio camere presso la struttura del Fuligno e ulteriori dodici appartamenti diffusi di proprietà dell'ASP in cui vengono accolti ulteriori nuclei familiari in emergenza abitativa.

Rispetto al costo del personale il bilancio di previsione, pari complessivamente a 1.790.028 recepisce il rinnovo contrattuale 2022-2024 siglato in maniera definitiva in data 27 ottobre 2025, il cui impatto economico sull'attuale consistenza del personale in servizio, è stimata in circa 42.000 euro annui.

Il bilancio di previsione 2026 è, inoltre, caratterizzato da proventi straordinari derivanti da alienazioni patrimoniali stimati pari a euro 2.611.129.

Il criterio di valorizzazione adottato per tali proventi, in linea con i principi applicati nei precedenti esercizi, è determinato dal differenziale tra il valore originario, o di aggiudicazione nelle aste immobiliari già effettuate, e il valore di iscrizione del bene nell'attivo dello stato patrimoniale dell'ASP.

Tra gli immobili inseriti nel piano di alienazione troviamo:

- l'immobile situato presso il Comune di Lastra a Signa, denominato "Le fattorie";
- l'immobile S. Agnese situato nel Comune di Firenze, in via Guelfa;
- ulteriori 10 unità abitative e 2 fondi all'interno del Comune di Firenze. Di questi due risultano già aggiudicati a seguito di asta pubblica e in attesa della formalizzazione del rogito.

Il piano di alienazioni patrimoniali avrà quale unica finalità quella di finanziare l'importante piano di investimenti previsto per il triennio 2026-2028 stimato in oltre dieci milioni di euro.

A seconda dei tempi di realizzo dei bandi di vendita, potrebbe rendersi necessario ricorrere a nuovi finanziamenti a medio-lungo termine per coprire il fabbisogno finanziario pluriennale.

Tra i proventi straordinari, diversi da vendite, troviamo inoltre la quota annua del diritto di superficie ASL presso locali di proprietà dell'ASP pari a euro 76.444. 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 partire di natura straordinaria derivanti da alienazioni patrimoniali, sono previsti specifici accantonamenti straordinari finalizzati al futuro reinvestimento dei disinvestimenti effettuati.

Da un punto di vista operativo ulteriori fatti di rilievo da segnalare sono i seguenti:

- 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 1.790.028 evidenziando un costo leggermente superiore ai dati del precedente bilancio pre-consuntivo 2025 per effetto della necessaria copertura dei posti in organico vacanti nonché per effetto del rinnovo del CCNL applicato. Detto contratto collettivo di riferimento risulta nuovamente scaduto, il costo del personale include pertanto 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 sotto forma di premialità, potrebbe risultare inferiore generando, 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 35 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 oneri lievemente superiori alle previsioni del bilancio pre-consuntivo 2025, anno peraltro contraddistinto dalla mancata sottoscrizione del nuovo mutuo previsto a supporto, seppur parziale, del significativo piano di investimenti. L'accensione del nuovo mutuo è stata posticipata rispetto alle previsioni iniziali e produrrà effetti finanziari a partire dalla seconda metà del 2026.

Gli oneri finanziari complessivi sono previsti pari a circa euro 114 mila euro di cui circa euro 99 mila derivanti da interessi passivi su mutui e ulteriori circa euro 10 mila per interessi passivi imputabili al fido concesso dal tesoriere / cassiere, quest'ultimi in notevole calo rispetto agli ultimi due anni. L'intera componente finanziaria relativa ai prestiti bancari ha come riferimento il tasso Euribor, il quale avendo registrato nell'ultimo anno una riduzione pari a circa un punto percentuale, avrà un positivo impatto sull'ammontare complessivo degli interessi passivi.

Nel dettaglio proseguirà regolarmente il piano di ammortamento del mutuo acceso nel 2015 e finalizzato a finanziare diversi interventi di ristrutturazione e ad esso sono stimati ulteriori oneri derivanti dall'accensione di un nuovo mutuo passivo.

La quota residua degli oneri finanziari 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 2025 era stata espletata e conclusa la procedura negoziata finalizzata all'individuazione del gestore a cui affidare il servizio di cassa. Il servizio è stato affidato a Banca Intesa San Paolo per una durata complessiva di sei anni, eventuale proroga inclusa. Sulla scorta del capitolato tecnico è stata prevista la disponibilità, da parte dell'istituto di credito, a concedere un fido pari a $\frac{1}{4}$ del valore della produzione che garantirà un affidamento nei prossimi anni costantemente pari almeno a 3 milioni di euro.

5 DETTAGLIO ANALITICO DELLE VOCI DI BILANCIO

Il documento di programmazione economica dell'ASP per il 2026 è composto da ricavi nella misura pari a euro 12.283.139, circa 200 mila euro superiore al valore iniziale di previsione dello scorso esercizio, a cui si contrappongono costi di analoga natura pari a euro 11.672.727. Il bilancio prevede un margine operativo lordo positivo per euro 610.412 ed un risultato ordinario pari a euro 153.629, tenuto conto dell'area finanziaria e della componente relativa ad ammortamenti e accantonamenti.

Le voci di ricavo risultano valorizzate secondo i seguenti criteri e previsioni:

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. Montedomini	59,10 €	59,10 €	118,20 € *
R.S.A. S. Silvestro	59,10 €	53,50 €	112,60 € *
R.A.		48,10 €	48,10 €
CENTRO DIURNO ALZHEIMER	40,52 €	36,50 €	77,02 € **

* oltre quote facoltative relative al servizio di lavanderia

** oltre quote facoltative (trasporto e vitto)

Rispetto alla Quota Sociale, l'attuale convenzione vigente prevede comunque una compartecipazione massima del Comune di residenza nella misura pari a euro 53,50, eventuali quote eccedenti, come nel caso della RSA Montedomini, sono poste a carico dei singoli utenti.

Il corrispettivo pari euro 53,50 si applica oltremodo ai cosiddetti "codici rossi" che ogni struttura deve garantire nella misura minima del 5% dei posti letto. Tale elemento riduce i margini economici.

Il totale dei ricavi per rette è stato quindi determinato con la formula:
 $P \times 365 \text{ gg} \times O \times R$, dove:

P: posti letto;

O: % di occupazione;

R: retta del servizio di riferimento

Nota: il moltiplicatore 365 gg si applica ai servizi residenziali quali RSA e RA, il moltiplicatore del Centro Diurno Alzheimer risulta 303 gg essendo aperto dal lunedì al sabato, escluso festivi

Proventi vendita pasti: il ricavo è stimato in base all'ammontare dei pasti sia consumati presso il self service della sede di Montedomini che prodotti presso il centro cottura e consegnati presso altre strutture convenzionate direttamente con il gestore e per cui lo stesso è tenuto a riconoscere all'ASP le relative royalties. Il ricavo è quindi composto sia da royalties previste dal contratto che da corrispettivi derivanti da rapporti convenzionali diretti tra cui il principale riguarda il personale ASL e Società della Salute in servizio presso il distretto di via Giovine Italia, autorizzato ad usufruire del servizio mensa dell'ASP.

Ricavi da locazioni: il ricavo è valorizzato sulla base dei canoni di locazioni derivanti da contratti di locazione in corso, ai quali vengono sommati ulteriori ricavi derivanti da nuovi

bandi espletati o da espletare i cui effetti si realizzeranno a partire dal 2026. In diminuzione vengono stimati, inoltre, anche eventuali disdette contrattuali.

Ricavi da servizi domiciliari: i ricavi racchiudono i valori relativi ai canoni attivi di teleassistenza (di bassa, media e alta intensità) oltre al servizio di sorveglianza attiva. Tra questi ricavi sono, inoltre, valorizzati i proventi derivanti dal servizio HCP (Home Care Premium) e i trasferimenti ricevuti dalla SdS di Firenze necessari all'erogazione dei contributi assistenti familiari.

Ricavi Centro Servizi Formazione: il ricavo contiene la stima dei servizi legati ad attività di formazione e convegnistica svolti principalmente presso la struttura del Fuligno.

Ricavi e contributi in c/attività istituzionale: l'ASP, per propria natura, salvo rari casi non riceve mai contributi per le proprie attività istituzionali. Il bilancio 2026 contiene pertanto esclusivamente ricavi per attività di natura istituzionale svolte in regime convenzionale con il Comune di Firenze o altri soggetti pubblici. Nel documento previsionale sono indicati principalmente tre attività relative al:

1. servizio di gestione e coordinamento di interventi di housing temporaneo per singoli e nuclei familiari senza dimora;
2. il servizio di erogazione mensile di contributi assistenti familiari a circa 400 utenti del Comune di Firenze;
3. lo Sportello informativo rivolto alle famiglie in materia di Amministrazione di Sostegno.

Rimborsi diversi: la voce rimborsi diversi racchiude diverse tipologie di rimborso legate a utenze rimborsate da utilizzatori di spazi istituzionali, il rimborso di imposte di registro da parte dei conduttori, etc.

Proventi diversi: tra questi troviamo ulteriori proventi marginali di varia natura tra cui ad esempio i corrispettivi derivanti dai distributori automatici dislocati presso le sedi istituzionali, la quota annua relativa alle detrazioni fiscali derivanti da bonus energetici (Ecobonus), bonus facciate e bonus per abbattimento barriere architettoniche per interventi realizzati tra il 2018 e il 2025.

Le voci di costo risultano valorizzate secondo i seguenti criteri e previsioni:

Spese appalti: il costo è stimato in base alle tariffe di appalto dei contratti in essere per i servizi residenziali e semiresidenziali, oltre ad una previsione di adeguamento di tale costo secondo gli indici Istat o per rinnovi del CCNL.

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

A seguito dell'aggiudicazione, nel corso dei mesi e anni successivi, sono stati operati ulteriori specifici affidamenti mediante la procedura del "quinto d'obbligo" prevista dal codice degli appalti.

Spesa mensa: il costo dei pasti è inserito nel bilancio di previsione in base ai valori dell'appalto in corso di esecuzione riferiti sia alle spese dalle giornate alimentari dei servizi residenziali e semiresidenziali che ai costi per la mensa self service presso la sede di Montedomini. Attualmente l'affidamento di trova nel periodo di proroga tecnica e nel corso del prossimo esercizio sarà conclusa la nuova procedura di affidamento del servizio. In via prudenziale, il bilancio di previsione, è stato elaborato prevedendo un possibile incremento di tali costi.

Spesa pulizia: il costo relativo ai servizi di pulizia fanno riferimento, principalmente, alla sanificazione degli spazi comuni presso la struttura di Montedomini (all'interno dei reparti o della mensa rientra nei rispettivi contratti di appalto) e le sanificazioni delle sale destinate ad attività formative presso il Fuligno. All'interno della presente voce di costo sono inclusi anche i servizi di disinfestazioni svolte presso sedi e aree verdi degli immobili.

Spese portineria: 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 (h. 12). L'attuale servizio in appalto risulta scaduto, l'ASP ha già avviato la procedura di gara, la cui aggiudicazione definitiva avverrà entro la fine del 2025. Rispetto al valore economico, il bilancio di previsione è stato elaborato sulla scorta della base di gara. L'eventuale ribasso di gara costituirà un'economia a disposizione della stazione appaltante.

Costo del personale: in base ai dati forniti dal servizio risorse umane, il costo del personale ed i rispettivi oneri ammontano complessivamente a euro 1.755.045 comprensivi delle voci stipendiali e della quota di salario accessorio erogato annualmente sottoforma di premialità.

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 premialità, 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 2026-2028.

Il costo del personale risulta ripartito nelle diverse B.U. in base alle percentuali di imputazione di ogni singolo dipendente. 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 relativo 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 principalmente alla B.U. Centro Servizi e Formazione. Infine il personale in servizio presso il servizio Patrimonio è in percentuale imputato alla B.U. Patrimonio Immobiliare mentre gli uffici di natura prettamente amministrativa, Servizio Risorse Finanziarie, Segreteria, Provveditorato, Servizio Relazioni Interne/Esterne e Direzione sono ripartiti sulla base di ulteriori criteri in base agli effettivi singoli carichi di lavoro. In caso di oggettiva difficoltà nel procedere con tali ribaltamenti analitici, il costo risulta imputato al centro di costo Struttura.

Compensi organi istituzionali: in questa voce sono considerati i compensi relativi al collegio dei revisori dei conti. I compensi previsti per i membri del Consiglio di Amministrazione risultano sospesi dal 2012 a seguito della sentenza della Corte Costituzionale n. 161.

Compensi professionisti esterni: i compensi per professionisti esterni sono valorizzati in virtù di contratti esistenti o sulla base della spesa storica e fanno principalmente riferimento a prestazioni professionali suddivise in amministrative e tecniche.

Spese legali: tra le spese legali troviamo una stima relativa all'attività di pre contenzioso e contenzioso in materia di recupero crediti per rette e canoni di locazioni, oltre a ulteriori spese legali inerenti ai contratti di locazioni in essere o altre attività svolte dall'ASP.

Utenze: in tale voce, sono inserite le utenze per energia elettrica, gas, acqua e utenze telefoniche e connettività stimate in base ai valori dell'esercizio precedente, oltre eventuali integrazioni e risultano imputate nelle diverse B.U. sia in modo diretto che indiretto mediante specifici criteri di ripartizione.

Manutenzioni: in questa voce, sono considerati i costi relativi alla manutenzione ordinaria e programmata relativa all'intero complesso della sede principale di Via Malcontenti (Montedomini), Borgo Pinti (Istituto S. Silvestro), via Faenza (Educatore Fuligno), nonché degli edifici facenti parte del patrimonio immobiliare. All'interno delle spese di manutenzioni sono inclusi anche gli interventi su impianti, infissi, arredi, etc.

Assicurazioni: valorizzato sulla base delle polizze annuali o pluriennali stipulate dall'ASP. Le voci più rilevanti fanno riferimento alle polizze RC Responsabilità Generale, responsabilità civile fabbricati e incendio, un'assicurazione specifica a copertura delle opere d'arte, la responsabilità civile colpa lieve e le assicurazioni degli automezzi.

Spese per servizi diversi: tra i servizi diversi sono classificati diverse tipologie di spesa tra cui i più rilevanti in termini economici risultano:

- il servizio di gestione del servizio inclusione sociale presso la struttura del Fuligno e i dodici appartamenti destinati;
- il servizio di gestione dei servizi domiciliari di teleassistenza;
- le spese condominiali;
- le spese per vuotature fosse biologiche;
- le spese di trasloco e smaltimento;
- le spese di vigilanza e protezione;
- ulteriori residuali tipologie di servizi necessarie per lo svolgimento delle attività statutarie.

Acquisto materiali: la voce di costo relativa agli acquisti di materiali all'interno del bilancio dell'ASP risulta di modesto valore, visto che, diverse forniture di materiale assistenziale, alimentare, beni per la pulizia, etc. sono compresi e forniti dalle ditte in appalto. Il valore stimato relativo ad acquisti diretti di materiali fa riferimento, principalmente, alla cancelleria per gli uffici amministrativi, beni e attrezzature varie o di consumo e carburanti.

Canoni di assistenza HW / Software – la voce di costo è composta dal servizio di assistenza hardware e software relativo al sistema informatico aziendale oltre ad una serie di specifici tra cui:

- software di contabilità, rette e paghe;
- uno specifico software per la rilevazione delle presenze del personale;
- il canone annuo relativo al software della cartella sanitaria informatizzata;
- uno specifico software per la gestione dalla piattaforma di gestione delle gare telematiche, trasparenza, gestione contratti e whistleblowing;
- il canone di assistenza relativo al sito web aziendale;
- uno specifico software per la gestione amministrativa e tecnica del patrimonio immobiliare e dei contratti di locazione;
- un software per la gestione degli atti informatizzati ed il protocollo aziendale;
- ulteriori canoni di assistenza di ulteriori software.

Godimento beni di terzi: le voci inserite nel bilancio di previsione fanno riferimento ad una automobile a noleggio (in aggiunta rispetto a due automezzi e un pulmino per il trasporto di persone disabili di proprietà), oltre a specifiche apparecchiature per i reparti RSA e il noleggio di macchine d'ufficio.

Erogazione contributi: la presente voce di costo rappresenta una sorta di "partita di giro" essendo valorizzata per il medesimo importo dei trasferimenti ricevuti per l'erogazione dei contributi stessi.

Oneri diversi di gestione: all'interno di questa voce si trovano voci residue quali spese varie amministrative, postali, etc.

Imposte e tasse diverse: la voce relative alle imposte e tasse diverse racchiude al proprio interno imposte locali quali la T.A.R.I. gravante sulle sedi istituzionali e ulteriori immobili nei quali vengono svolti servizi statutari, l'IMU sul patrimonio immobiliare, canoni di occupazione suolo pubblico, contributo dovuto per il consorzio di bonifica oltre alle imposte di bollo e di registro, prevalentemente dovute rispetto ai contratti di locazione.

Ammortamenti: per determinare i costi di questa voce, sono state considerate due componenti, una è la previsione dell'ammortamento per l'anno 2025 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 2026 al netto di eventuali contributi in c/impianto e dell'utilizzo dello specifico fondo investimenti futuri accantonato nel passivo dello stato patrimoniale.

Accantonamenti: l'importo riportato tra gli accantonamenti include una stima del rischio effettivo su crediti derivanti da rette e locazioni, determinata sulla base dell'andamento storico e volta ad assicurare che il bilancio di previsione sia redatto in coerenza con i criteri applicati ai bilanci consuntivi.

Imposte sul reddito: il valore relativo all'IRAP risulta calcolato in funzione dell'imponibile basato sul costo del personale mentre per quanto riguarda l'IRES risulta eseguito il calcolo basato principalmente sul valore catastale degli immobili, gli affitti percepiti oltre eventuali attività commerciali, qualora in utile.

L'aliquota IRES ridotta risulta valorizzata pari al 12,00% mentre quella IRAP è pari al 2,98%, nuova aliquota regionale definita con la Legge Regionale n. 25 del 3 luglio 2023 con decorrenza dall'esercizio 2024.

6 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.

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).

Tale approccio permette di attribuire precise responsabilità ai referenti di ogni area e di individuare un budget di spesa condiviso, finalizzato al monitoraggio dei costi, all'analisi periodica degli scostamenti e all'assunzione di decisioni tempestive, orientate a un modello gestionale improntato a 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 area.

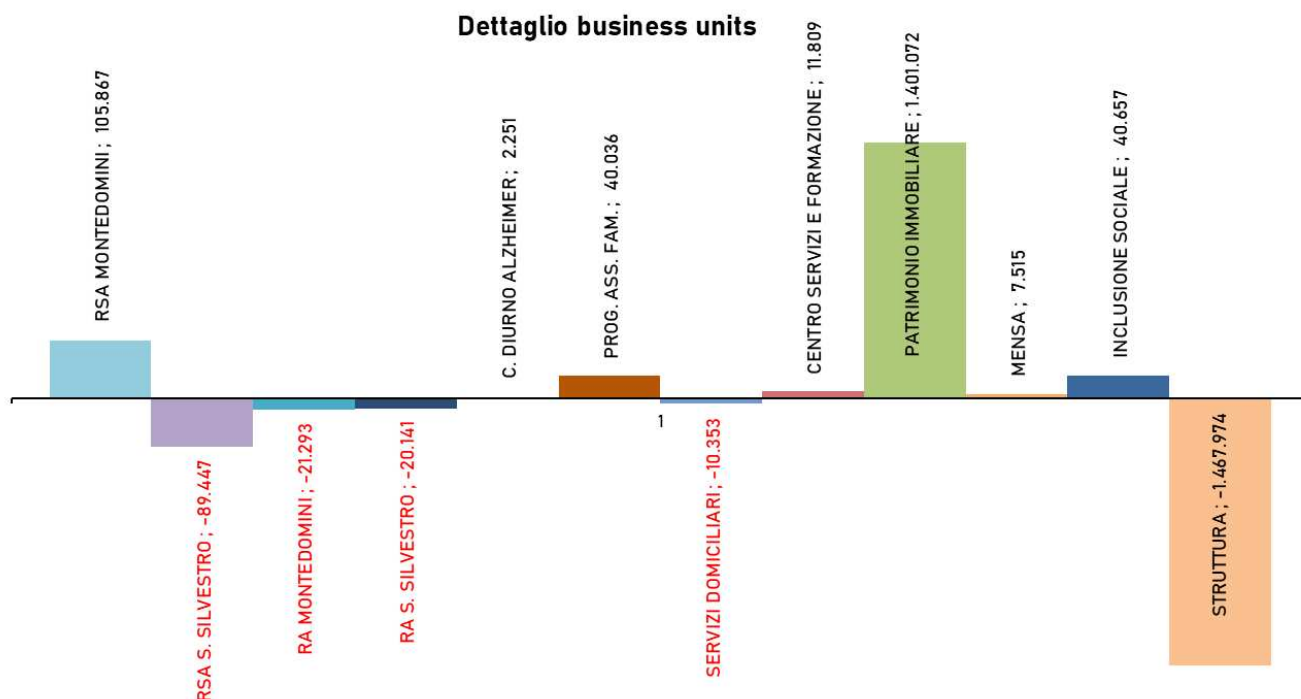
Il quadro completo delle Business Units è composto come segue:

SERVIZI SOCIO ASSISTENZIALI	ASSISTENZA DOMICILIARE E INCLUSIONE SOCIALE	PATRIMONIO IMMOBILIARE
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

7 DETTAGLI BUSINESS UNITS

Il bilancio di previsione viene presentato anche a livello analitico evidenziando i margini delle singole Business Unit.

Il grafico che segue rappresenta il contributo delle principali aree al bilancio complessivo, mettendo in evidenza i servizi che, allo stato attuale, non riescono ad assicurare una piena e autonoma sostenibilità economica.



Per quanto riguarda la rappresentazione del bilancio per aree, va considerata una nuova modalità di ripartizione di alcune spese generali – come portineria, pulizia, costo del personale, ecc. – con l'obiettivo di attribuire le singole voci di costo ai servizi erogati nel modo più oggettivo possibile.

Tale impostazione è orientata al miglioramento degli strumenti di pianificazione e controllo, contribuendo a rafforzare l'efficienza gestionale e l'affidabilità dei processi decisionali. Il documento è suddiviso in undici vere e proprie Business Unit a cui si aggiunge un vero e proprio centro di costo denominato Struttura che comprende la quota di costi non imputata alle singole aree.

La scelta di mantenere il centro di costo "Struttura" nasce dalla difficoltà, per alcune poste di bilancio, di individuare criteri di ribaltamento oggettivi e aderenti alla realtà, con il rischio di generare risultati economici finali non del tutto corretti o addirittura fuorvianti rispetto alle analisi e alle decisioni da intraprendere.

Rispetto a tale modalità di esposizione del bilancio, al fine di conseguire il pareggio economico, uno dei primi obiettivi gestionali è rappresentato dalla capacità di copertura dei costi imputati al centro di costo Struttura attraverso i singoli margini prodotti delle diverse attività.

Come noto, il bilancio complessivo dell'ASP è caratterizzato da un'area immobiliare in grado di generare un'elevata redditività, che, in linea generale, avrebbe la finalità di contribuire al mantenimento di quei servizi e delle attività statutarie fondamentali ma non pienamente sostenibili sotto il profilo economico.

I principali elementi emersi dall'analisi analitica del bilancio di previsione 2026 evidenziano quattro servizi in evidente sofferenza, a causa dell'elevato impatto dei costi diretti rispetto ai relativi livelli di fatturato.

In particolare trattasi del modulo RSA presso la struttura di S. Silvestro che non garantisce la sostenibilità economica rispetto all'attuale numero di posti letto accreditati (40 complessivi). A tale elemento va aggiunto il tema di una quota sociale fissata in 53,50 €/giorno e un'elevata incidenza delle ore di assistenza infermieristica aggiuntive, proiettate sulla fascia oraria notturna.

I servizi per anziani autosufficienti R.A. Montedomini e R.A. S. Silvestro evidenziano entrambi un risultato economico negativo, riconducibile principalmente alla necessità di aggiornare la quota sociale, attualmente pari a 48,10 euro giornalieri, non più adeguata a coprire i costi, a seguito dei generalizzati incrementi dei costi diretti e indiretti.

Infine, la sezione relativa ai Servizi Domiciliari, che comprende teleassistenza e servizio di sorveglianza attiva, registra un risultato lievemente negativo, principalmente a causa del basso numero di utenti con contratti attivi. In questo caso, la piena copertura dei costi fissi potrebbe essere raggiunta solo con un numero significativamente maggiore di utenti..

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 ISO 9001:2015.

I servizi sociali e socio-assistenziali sono gestiti in convenzione con il Comune di Firenze e l'ASL. Alle medesime condizioni, i servizi sono aperti anche a rapporti di natura privatistica con singoli utenti e con assistiti di altri Enti.

Tutti i servizi di assistenza sono erogati con gestione in outsourcing mentre 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.

Nel corso del 2026, 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.

Nella sede di via Malcontenti sono collocate due RSA per complessivi 116 posti letto suddivisi in due moduli gestionali, un Reparto Autosufficienti con una capienza massimi di 14 utenti ed il Centro Diurno Athena, accreditato per 30 posti mentre presso la sede di Borgo Pinti (S. Silvestro) troviamo una RSA di 40 posti e un RA di 8 posti.

Nel bilancio di previsione la percentuale di occupazione media per i servizi a carattere residenziale (RSA) è stata stimata al 95,6%, valore inferiore agli ultimi esercizi a causa dell'impatto dei lavori di adeguamento rispetto al pieno utilizzo dei reparti. Dato tuttavia superiore agli standard precedenti all'avvento del Covid-19.

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.

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Pre cons. 2025	2026
Tasso occupazione	94,9%	88,7%	70,4%	87,3%	97,5%	98,5%	97,4%	95,6%

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, il costo del personale, etc.

Dall'analisi dei costi interni dell'ASP emerge che, per tutte le sedi istituzionali di grandi dimensioni (Montedomini, S. Silvestro e Fuligno), la piena sostenibilità economica può essere conseguita unicamente mediante un utilizzo ampio degli spazi a disposizione,

prioritariamente per lo svolgimento delle attività istituzionali, eventualmente integrato da proventi di natura diversa, quali locazioni o attività commerciali.

Il tasso di occupazione annuo è stato calcolato partendo dall'attuale livello di occupazione e prevedendo un turn-over regolare dovuto a ingressi e dimissioni presso le strutture. Un elevato tasso di occupazione risulta cruciale per assicurare la 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 118,20 al giorno per la RSA di Montedomini e di euro 112,60 al giorno per la RSA di S. Silvestro suddivisa in:

Da un punto di vista analitico, come di seguito rappresentato, il seguente prospetto evidenzia il sostanziale equilibrio economico riguardo ai due servizi RSA offerti dall'ente.

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO PER BUSINESS UNIT	RSA MONTEDOMINI	RSA S. SILVESTRO	TOTALE RSA
VALORE DELLA PRODUZIONE	4.922.945	1.497.094	6.420.039
Costi per acquisto beni	-	97	97
Costi per servizi	4.473.794	1.443.277	5.917.071
Costo del personale	288.073	99.270	261.630
Oneri diversi di gestione	3.207	1.106	4.313
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE	4.765.074	1.543.749	6.308.823
<i>Margine Operativo Lordo</i>	157.871	-46.655	111.216
Ammortamenti e svalutazioni	15.899	30.343	46.242
Accantonamenti	30.701	10.587	41.288
<i>Margine Operativo Netto</i>	111.270	- 87.585	23.686
PROVENTI E ONERI FINANZIARI	-	-	-
<i>Risultato Ordinario</i>	111.270	- 87.585	23.686
PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	-	-	-
<i>Risultato ante imposte</i>	111.270	- 87.585	23.686
Imposte sul reddito d'esercizio	5.404	1.862	7.266
<i>RISULTATO D'ESERCIZIO</i>	105.867	- 89.447	16.420

Il 2026 si configura come un esercizio in cui la previsione dei ricavi da rette dei servizi residenziali è stimata con valori elevati, in crescita rispetto agli anni precedenti per effetto dell'incremento della quota sociale presso la RSA Montedomini, la cui decorrenza risale al 1° luglio 2025 e che pertanto impatterà positivamente per l'intero anno.

Tra le voci di costo dell'intera area dei servizi socio assistenziali le spese per appalti servizi di assistenza risultano le più rilevanti rappresentando oltre il 70% del totale dei costi.

Rispetto ai due reparti RA (Autosufficienti) il tasso di occupazione è prudenzialmente previsto pari all'80%, in riduzione rispetto ai valori dello scorso anno per effetto dei lavori di adeguamento alla normativa antincendio.

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. Tale aumento aveva garantito per circa un biennio una piena sostenibilità economica di tali servizi, sostenibilità nuovamente messa in crisi dai crescenti costi legati ai servizi diretti, quali principalmente l'assistenza e il vitto, oltre ai diversi costi indiretti che impattano sul servizio. Per tale ragione si renderà necessario un confronto con gli enti di programmazione territoriale volto a valutare le possibili soluzioni in termini di continuità di tale attività.

Come di seguito evidenziato, i margini economici dei Reparti Autosufficienti presentano livelli critici che non raggiungono in modo autonomo il pareggio economico.

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO PER BUSINESS UNIT	RA MONTEDOMINI	RA S. SILVESTRO	TOTALE RA
VALORE DELLA PRODUZIONE	221.277	87.820	309.096
Costi per acquisto beni	-	24	24
Costi per servizi	203.113	78.738	281.851
Costo del personale	34.744	19.853	36.891
Oneri diversi di gestione	-	-	-
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE	237.857	98.616	336.473
<i>Margine Operativo Lordo</i>	- 16.580	- 10.796	- 27.376
Ammortamenti e svalutazioni	356	6.856	7.212
Accantonamenti	3.705	2.117	5.823
<i>Margine Operativo Netto</i>	- 20.642	- 19.769	- 40.411
PROVENTI E ONERI FINANZIARI	-	-	-
<i>Risultato Ordinario</i>	- 20.642	- 19.769	- 40.411
PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	-	-	-
<i>Risultato ante imposte</i>	- 20.642	- 19.769	- 40.411
Imposte sul reddito d'esercizio	652	372	1.024
<i>RISULTATO D'ESERCIZIO</i>	- 20.642	- 19.769	- 40.411

Sempre nell'ambito dei servizi di natura socio – assistenziale, un ulteriore servizio offerto dall'ASP è costituito dal Centro Diurno Alzheimer che da un punto di vista di sostenibilità raggiunge sostanzialmente un punto di pareggio economico. Il livello di presenza media giornaliera è stimato in 22 unità (a fronte di un'autorizzazione pari a 30 posti), ovvero pari a circa il 73%.

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

	2022	2023	2024	Pre consun. 2025	Previsione 2026
Tasso occupazione	22,3%	30,6%	62,5%	70,2%	73,3%

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 soggetti gestori che ha portato alla formalizzazione di una nuova convenzione. Il nuovo accordo 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.

Grazie a tali elementi è possibile prevedere la sostanziale sostenibilità economica di tale servizio.

Complessivamente, da un punto di vista analitico l'area dei servizi socio assistenziali fa registrare un risultato prossimo al pareggio economico.

ASSISTENZA DOMICILIARE E INCLUSIONE SOCIALE

SERVIZI DOMICILIARI

Il bilancio di previsione 2026 conferma 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.

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, il servizio Telecare consiste nell'assistenza da remoto (tele-assistenza) di anziani fragili.

L'organizzazione predisposta per la gestione del servizio 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.

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 2026 è previsto inferiore a 40 utenti.

Nel corso del 2026 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.

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

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 volti a sopperire il costo degli assistenti familiari o viceversa sotto forma di sostegno alle cure familiari.

In termini di volumi si tratta della gestione di circa 400 utenti attivi ed altrettanti in lista di attivazione con un impegno economico di erogazione contributi previsto per il 2026 pari ad euro 720.000.

Le principali 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.

Da un punto di vista analitico l'area rileva un margine positivo considerato il valore della convenzione stipulata con la SdS di Firenze ed i costi, principalmente dati dal personale attribuito a tale attività, oltre una quota di costi generali attribuiti in forma indiretta.

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.

INCLUSIONE SOCIALE

Gli interventi dell'area Inclusione Sociale Adulti, operativamente descritti come azioni di contrasto alla povertà e attività di accoglienza e inclusione sociale, si articolano in diversi

filoni realizzati all'interno di strutture dedicate, di cui l'ASP ha storicamente fatto parte nel sistema di accoglienza del territorio fiorentino.

I servizi in convenzione con il Comune di Firenze confermano per il 2026 le medesime risorse dell'anno precedente per le attività di accoglienza svolte sia presso la Foresteria del Fuligno sia presso ulteriori dodici appartamenti messi a disposizione dall'ASP. La struttura del Fuligno ospita circa settanta utenti, offrendo dodici mini alloggi e un settore camere; negli ultimi anni sono stati realizzati importanti interventi di adeguamento alla normativa antincendio, volti a garantire la continuità dei servizi erogati.

Il 2025 ha rappresentato il primo anno della nuova convenzione tra ASP e Comune di Firenze, conclusosi con ottimi risultati gestionali. Tale convenzione definisce un ruolo strutturato per l'ASP nel sistema delle accoglienze, con particolare riferimento al monitoraggio dei nuclei familiari seguiti in percorsi di tipo sociale. A seguito di una procedura aperta di affidamento conclusa a settembre 2025, il servizio è stato in parte esternalizzato a un gestore terzo, cui sono state affidate alcune attività educative, oltre a funzioni di portierato e manutenzione.

Il valore economico dei ricavi dell'area Inclusione Sociale supera i 700 mila euro, risultando congruo a coprire i costi diretti e indiretti. Tra questi ultimi si segnalano, in particolare, una quota di personale dell'ASP assegnata all'attività e i costi di gestione immobiliare, comprensivi di manutenzione, utenze e altri oneri correlati agli spazi dedicati.

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 2026, 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 2025 ormai quasi concluso, è stato registrato un fatturato piuttosto elevato, favorito dalla piena disponibilità dei locali. Il bilancio previsionale stima per il prossimo esercizio un ulteriore incremento del fatturato, fissato intorno a 365.000 euro, con l'obiettivo di coprire integralmente tutti i costi della business unit e generare un avanzo da reinvestire per il continuo miglioramento del centro servizi e formazione.

I ricavi di questa area sono rappresentati dall'attività di uso dei locali del Centro "Il Fuligno", oltre ulteriori locali situati presso la sede di Montedomini. Tali locali risultano utilizzati da soggetti esterni per attività di 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.

Tra i costi le componenti più rilevanti fanno riferimento al costo del personale e del servizio di portineria / accoglienza oltre una rilevante quota di imputazione di costi indiretti tra cui utenze e manutenzioni generali.

MENSA

La gestione della cucina interna alla sede di Via Malcontenti con annesso self service è affidata in appalto. Nel corso del 2019 era 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. Tale affidamento risulta ad oggi ancora in corso, per effetto di una proroga tecnica, in attesa dell'indizione di una nuova procedura di affidamento del servizio.

Il nuovo capitolato speciale sarà 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, sia interne che esterne, per i dipendenti dell'Ente oltre alla vendita e somministrazione a diversi altri soggetti convenzionati (studenti universitari che utilizzano il self service di via Malcontenti, pasti erogati ad alcune strutture sanitarie private, etc.). In termini numerici si assiste alla produzione di:

- Circa 67.000 giornate alimentari in favore degli ospiti (pranzo + cena);
- Circa 88.000 pasti consumati presso il self service o veicolati presso altri soggetti convenzionati;
- Circa 3.500 pasti prodotti per il personale dipendente dell'ASP.

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 contratto di appalto pone l'attenzione sul continuo 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, ormai da tempo, 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 2026 registra un valore di ricavi in lieve crescita rispetto al 2025, pari a circa euro 147 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, tari, manutenzioni, servizio portineria) imputati in quota parte al servizio.

PATRIMONIO IMMOBILIARE

L'area relativa al patrimonio immobiliare è caratterizzata da ricavi derivanti, principalmente, da canoni di locazione degli immobili. Il dato relativo al 2026 risulta lievemente in crescita rispetto al valore pre consuntivo 2025. In termini assoluti la voce ricavi da locazioni è valorizzata per euro 2.255.376 da contratti già in corso i quali, stimata una rivalutazione Istat degli stessi in misura prudenziale dello 0,75%, raggiungeranno nel corso dell'anno un ammontare stimato pari a euro 2.272.291.

Ai contratti già in corso sommano ulteriori circa euro 87 mila di fitti attivi derivanti da nuovi contratti già stipulati la cui decorrenza è fissata nei 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 2026 una volta formalizzate le aggiudicazioni dei bandi ed i relativi contratti.

Tra i proventi derivanti dal patrimonio per il 2026 sono inoltre valorizzati ricavi di varia natura stimati in euro 103.568 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 (principalmente IMU/TASI) che, sommata alle imposte sui redditi raggiunge un valore complessivo pari a circa euro 474.000.

Tra i costi troviamo inoltre ingenti oneri 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 265.000 ed una somma complessiva pari a circa euro 295.000 per costi legati alla manutenzione ordinaria, consulenze di tipo tecnico, utenze, assicurazioni e spese per servizi diversi.

Nell'area straordinaria della BU "Patrimonio immobiliare" sono stati inoltre inseriti i proventi relativi alle alienazioni:

- l'immobile situato presso il Comune di Lastra a Signa, denominato "Le fattorie";
- l'immobile S. Agnese situato nel Comune di Firenze, in via Guelfa;
- ulteriori 10 unità abitative e 2 fondi all'interno del Comune di Firenze. Di questi due risultano già aggiudicati a seguito di asta pubblica e in attesa della formalizzazione del rogito.

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

STRUTTURA

La "struttura" rappresenta un vero e proprio centro di costo che racchiude tutte le tipologie di ricavo e di costo non direttamente imputate alle business units finora descritte.

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

Per quanto riguarda i costi, troviamo circa 1,3 milioni di euro di costi ordinari di cui oltre il 50% è rappresentato dal costo del personale impiegato nell'area amministrativa tra cui ad esempio i costi relativi ad una quota parte relativa ad uffici trasversali quali le Risorse Umane, la Segreteria, la Direzione, Servizio Risorse Finanziarie e il Provveditorato.

Per analogia anche il costo relativo all'IRAP sul personale è attribuito con la medesima logica.

Troviamo inoltre imputati al centro di costo Struttura i compensi spettanti al Collegio dei revisori contabili, consulenze e spese legali generiche.

Sono, infine imputati al centro di costo Struttura anche quota parte di diversi costi indiretti quale le utenze, le manutenzioni generali, imposte, ammortamenti, etc.

8 INVESTIMENTI

Il piano degli investimenti è elaborato coerentemente con il Programma Triennale dei lavori Pubblici 2026-2028 già approvato dal CdA. Il suddetto piano prevede per la prima annualità un importo complessivo, al lordo di eventuali contributi in conto impianti superiore a 4,5 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;
- intervento di adeguamento antincendio reparti RSA 2, RA della sede di Montedomini, oltre ulteriori locali quali uffici amministrativi, aree comuni, etc.;
- seconda e ultima fase dei lavori di adeguamento antincendio della struttura S. Silvestro;
- intervento di efficientamento energetico presso la struttura di S. Silvestro attraverso l'utilizzo di possibili fondi regionali;
- ultima progettazione e interventi finali di adeguamento antincendio della struttura Fuligno;

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 2026-2028, anch'esso già approvato dal CdA.

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

9 ALLEGATI

- A. Conto Economico Previsionale 2026 CEE
- B. Conto Economico Previsionale 2026 suddiviso per centri di responsabilità
- C. Riclassificazione del Conto Economico 2026 a Margine di Contribuzione
- D. Piano degli Investimenti 2026

Firenze, 5 dicembre 2025

CONTO ECONOMICO CEE ASP FIRENZE MONTEDOMINI 2026

A	VALORE DELLA PRODUZIONE:	
A.1	ricavi delle vendite e delle prestazioni	8.988.215
A.5	altri ricavi e proventi	3.294.925
	TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE (A)	12.283.139
B	COSTI DELLA PRODUZIONE:	
B.6	per materie prime,sussidiarie,di consumo e di merci	31.023
B.7	per servizi	9.358.431
B.8	per godimento di beni di terzi	31.327
B.9	per il personale:	1.790.028
B.9.a	salari e stipendi	1.376.704
B.9.b	oneri sociali	378.341
B.9.e	altri costi	34.983
B.10	ammortamenti e svalutazioni:	241.419
B.10.a	ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	32.495
B.10.b	ammortamento delle immobilizzazioni materiali	208.924
B.10.c	svalutazione delle immobilizzazioni	-
B.12	accantonamenti per rischi	101.218
B.14	oneri diversi di gestione	461.917
	TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE (B)	12.015.365
	DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A-B)	267.775
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	114.145
	TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI	- 114.145
E	PROVENTI E ONERI STRAORDINARI:	
E.20	proventi straordinari:	
E.20.a	plusvalenze da alienazione	2.534.685
E.20.b	altri proventi straordinari	76.444
E.21	oneri straordinari:	
E.21.c	altri oneri straordinari	2.534.685
	TOTALE PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	76.444
	RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A'-B+C+D+E)	230.073
22	Imposte sul reddito d'esercizio	230.073
	RISULTATO D'ESERCIZIO	0

CONTO ECONOMICO PREVISIONALE MONTEDOMINI 2026	RSA MONTEDOMINI	RSA S. SILVESTRO	RA MONTEDOMINI	RA S. SILVESTRO	C. DIURNO ALZHEIMER
Ricavi da rette	4.922.406	1.496.909	221.212	87.783	683.100
Proventi vendita pasti	538	186	65	37	139
Ricavi da locazioni	-	-	-	-	-
Ricavi da servizi domiciliari	-	-	-	-	-
Ricavi diretti Centro Servizi Formazione	-	-	-	-	-
Ricavi e contributi in c/attività istituzionale	-	-	-	-	-
Rimborsi diversi	-	-	-	-	-
Proventi diversi	-	-	-	-	-
Variazione rimanenze	-	-	-	-	-
TOTALE RICAVI (A)	4.922.945	1.497.094	221.277	87.820	683.239
Spese per appalti servizi assistenza	3.221.146	1.117.680	81.232	32.235	452.672
Spese mensa	431.063	137.209	48.023	19.057	67.382
Spese pulizia	45.348	1.123	5.413	153	6.689
Spese portineria	123.014	2.056	14.847	514	6.087
Costo del personale	288.073	99.270	34.744	19.853	74.453
Compensi organi istituzionali	-	-	-	-	-
Compensi professionisti esterni	16.822	9.588	1.328	1.306	1.154
Spese legali e notarili	9.762	3.107	1.088	432	1.576
Utenze	312.630	73.793	24.816	10.276	21.637
Spese manutenzioni	177.822	56.735	14.431	8.670	12.314
Assicurazioni	19.783	6.431	2.458	1.234	4.818
Spese per servizi diversi	8.106	2.709	510	123	469
Acquisto materiali	-	97	-	24	-
Canoni assistenza HW / software	37.842	12.282	4.299	1.895	6.984
Godimento beni di terzi	9.764	546	-	136	-
Erogazione contributi	-	-	-	-	-
Costi diretti Centro Servizi Formazione	-	-	-	-	-
Oneri diversi di gestione	3.207	1.106	-	-	553
Imposte e tasse diverse	60.691	20.018	4.669	2.707	3.816
TOTALE COSTI (B)	4.765.074	1.543.749	237.857	98.616	660.602
MARGINE OPERATIVO LORDO (C = A - B)	157.871	- 46.655	- 16.580	- 10.796	22.638
Ammortamenti	15.899	30.343	356	6.856	13.697
Accantonamenti (F)	30.701	10.587	3.705	2.117	5.293
MARGINE OPERATIVO NETTO (G = C - D - E - F)	111.270	- 87.585	- 20.642	- 19.769	3.648
Interessi attivi e proventi finanziari	-	-	-	-	-
Interessi su finanziamenti specifici	-	-	-	-	-
RISULTATO ORDINARIO (L = G + H - I)	111.270	- 87.585	- 20.642	- 19.769	3.648
Proventi straordinari	-	-	-	-	-
Oneri straordinari	-	-	-	-	-
RISULTATO ANTE IMPOSTE (O = L + M - N)	111.270	- 87.585	- 20.642	- 19.769	3.648
Imposte sul reddito	5.404	1.862	652	372	1.397
RISULTATO ESERCIZIO (O - P)	105.867	- 89.447	- 21.293	- 20.141	2.251

CONTO ECONOMICO PREVISIONALE MONTEDOMINI 2026	PROG. ASS. FAM.	SERVIZI DOMICILIARI	CENTRO SERVIZI E FORMAZIONE	PATRIMONIO IMMOBILIARE	MENSA
Ricavi da rette	-	-	-	-	-
Proventi vendita pasti	124	67	206	496	146.992
Ricavi da locazioni	-	-	-	2.440.739	-
Ricavi da servizi domiciliari	720.000	12.228	-	-	-
Ricavi diretti Centro Servizi Formazione	-	-	365.467	-	-
Ricavi e contributi in c/attività istituzionale	140.000	96.152	-	-	-
Rimborsi diversi	-	-	2.239	64.764	-
Proventi diversi	-	-	-	-	-
Variazione rimanenze	-	-	-	-	-
TOTALE RICAVI (A)	860.124	108.448	367.913	2.505.999	146.992
Spese per appalti servizi assistenza	-	-	-	-	-
Spese mensa	-	-	-	-	24.509
Spese pulizia	2.792	2.792	30.509	6.173	11.297
Spese portineria	6.169	6.169	89.617	16.965	6.169
Costo del personale	66.373	35.900	110.343	265.474	27.439
Compensi organi istituzionali	-	-	-	-	-
Compensi professionisti esterni	275	7.646	5.018	32.431	1.856
Spese legali e notarili	-	-	-	12.068	-
Utenze	6.906	3.953	51.873	90.733	35.854
Spese manutenzioni	2.834	1.287	33.693	111.227	16.780
Assicurazioni	1.026	1.085	1.572	11.744	1.514
Spese per servizi diversi	338	51.119	3.306	61.059	511
Acquisto materiali	-	48	48	483	-
Canoni assistenza HW / software	11.142	7.413	10.609	12.773	6.844
Godimento beni di terzi	-	273	3.814	2.728	-
Erogazione contributi	720.000	-	-	-	-
Costi diretti Centro Servizi Formazione	-	-	4.000	-	-
Oneri diversi di gestione	-	-	-	-	-
Imposte e tasse diverse	987	443	8.629	274.303	5.576
TOTALE COSTI (B)	818.843	118.127	353.031	898.161	138.348
MARGINE OPERATIVO LORDO (C = A - B)	41.281	- 9.679	14.882	1.607.838	8.644
Ammortamenti	-	-	236	34.838	-
Accantonamenti (F)	-	-	-	48.815	-
MARGINE OPERATIVO NETTO (G = C - D - E - F)	41.281	- 9.679	14.646	1.524.185	8.644
Interessi attivi e proventi finanziari	-	-	-	-	-
Interessi su finanziamenti specifici	-	-	-	-	-
RISULTATO ORDINARIO (L = G + H - I)	41.281	- 9.679	14.646	1.524.185	8.644
Proventi straordinari	-	-	-	2.611.129	-
Oneri straordinari	-	-	-	2.534.685	-
RISULTATO ANTE IMPOSTE (O = L + M - N)	41.281	- 9.679	14.646	1.600.629	8.644
Imposte sul reddito	1.245	673	2.837	199.556	1.129
RISULTATO ESERCIZIO (O - P)	40.036	- 10.353	11.809	1.401.072	7.515

CONTO ECONOMICO PREVISIONALE MONTEDOMINI 2026	INCLUSIONE SOCIALE	STRUTTURA	TOTALE
Ricavi da rette	-	-	7.411.409
Proventi vendita pasti	178	1.251	150.279
Ricavi da locazioni	-	-	2.440.739
Ricavi da servizi domiciliari	-	-	732.228
Ricavi diretti Centro Servizi Formazione	-	-	365.467
Ricavi e contributi in c/attività istituzionale	740.000	-	976.152
Rimborsi diversi	36.516	29.667	133.186
Proventi diversi	-	73.678	73.678
Variazione rimanenze	-	-	-
TOTALE RICAVI (A)	776.694	104.595	12.283.139
Spese per appalti servizi assistenza	-	-	4.904.964
Spese mensa	-	-	727.242
Spese pulizia	3.482	45.583	161.352
Spese portineria	2.056	20.564	294.228
Costo del personale	95.125	672.980	1.790.028
Compensi organi istituzionali	-	42.045	42.045
Compensi professionisti esterni	5.150	100.600	183.174
Spese legali e notarili	-	6.034	34.067
Utenze	127.558	112.507	872.535
Spese manutenzioni	86.017	131.216	653.025
Assicurazioni	5.644	15.846	73.156
Spese per servizi diversi	341.731	75.977	545.958
Acquisto materiali	4.369	25.955	31.023
Canoni assistenza HW / software	5.536	25.064	142.684
Godimento beni di terzi	546	13.521	31.327
Erogazione contributi	-	-	720.000
Costi diretti Centro Servizi Formazione	-	-	4.000
Oneri diversi di gestione	1.207	16.817	22.890
Imposte e tasse diverse	18.897	38.292	439.028
TOTALE COSTI (B)	697.319	1.343.002	11.672.727
MARGINE OPERATIVO LORDO (C = A - B)	79.375	- 1.238.406	610.412
Ammortamenti	36.934	102.260	241.419
Accantonamenti (F)	-	-	101.218
MARGINE OPERATIVO NETTO (G = C - D - E - F)	42.442	- 1.340.666	267.775
Interessi attivi e proventi finanziari	-	0	0
Interessi su finanziamenti specifici	-	114.145	114.145
RISULTATO ORDINARIO (L = G + H - I)	42.442	- 1.454.812	153.629
Proventi straordinari	-	-	2.611.129
Oneri straordinari	-	-	2.534.685
RISULTATO ANTE IMPOSTE (O = L + M - N)	42.442	- 1.454.812	230.073
Imposte sul reddito	1.784	13.163	230.073
RISULTATO ESERCIZIO (O - P)	40.657	- 1.467.974	0

CONTO ECONOMICO A MARGINE DI CONTRIBUZIONE PREVISIONALE MONTEDOMINI		2026
MARGINE DI CONTRIBUZIONE PER BUSINESS UNIT		
RSA MONTEDOMINI		105.867
RSA S. SILVESTRO	-	89.447
RA MONTEDOMINI	-	21.293
RA S. SILVESTRO	-	20.141
C. DIURNO ALZHEIMER		2.251
PROG. ASS. FAM.		40.036
SERVIZI DOMICILIARI	-	10.353
CENTRO SERVIZI E FORMAZIONE		11.809
PATRIMONIO IMMOBILIARE		1.401.072
MENSA		7.515
INCLUSIONE SOCIALE		40.657
DISABILITA'		-
MARGINE DI CONTRIBUZIONE CENTRI DI COSTO		1.467.974
RICAVI DELLA STRUTTURA		104.595
Spese da appalti		-
Spese mensa		-
Spese pulizia		45.583
Spese portineria		20.564
Costo del personale		672.980
Compensi organi Istituzionali		42.045
Compensi Professionisti esterni		100.600
Spese legali e notarili		6.034
Utenze		112.507
Spese manutenzioni		131.216
Assicurazioni		15.846
Spese acquisto servizi diversi		75.977
Acquisto materiali		25.955
Canoni assistenza software/macchine ufficio		25.064
Godimento beni di terzi		13.521
Erogazione contributi		-
Costi diretti agenzia formativa		-
Oneri diversi di gestione		16.817
Imposte e tasse diverse		38.292
TOTALE COSTI DELLA STRUTTURA		1.343.002
MARGINE OPERATIVO LORDO		229.568
Ammortamenti		102.260
Accantonamenti		-
MARGINE OPERATIVO NETTO		127.308
Interessi attivi e proventi finanziari		0
Interessi su finanziamenti specifici		114.145
RISULTATO ORDINARIO		13.163
Proventi straordinari		-
Oneri straordinari		-
RISULTATO ANTE IMPOSTE		13.163
Imposte sul reddito		13.163
RISULTATO ESERCIZIO		0

DETTAGLIO PIANO INVESTIMENTI ANNO 2026

Allegato D - Bilancio di Previsione 2026

	Imponibile	Iva	Totale
SEDE MONTEDOMINI:			
ONERI PLUREINNALI CAPITALIZZATI			
LICENZE SOFTWARE			
MANUTENZIONE EDILE			
Utilizzo fondo investimenti futuri			
Realizzazione nuovo nucleo RSA Volano (Piano Triennale 2026-2028)	500.000	47.000	547.000
Utilizzo fondo investimenti futuri		-	547.000
Villaggio Montedomini (fase 1) conclusione (Piano Triennale 2026-2028)	400.000	37.600	437.600
Fondi stanziati		-	437.600
Villaggio Montedomini (fase 2) primo sal (Piano Triennale 2026-2028)	1.065.000	100.110	1.165.110
Fondi stanziati		-	1.165.110
Manutenzione straordinaria non programmabile	60.000	5.640	65.640
Utilizzo fondo investimenti futuri		-	65.640
ADEGUAMENTO ANTINCENDIO e INTERVENTI COMPLEMENTARI			
Antincendio locali PT e uffici amm.vi (Piano Triennale 2026-2028)	85.000	7.990	92.990
Utilizzo fondo investimenti futuri		-	92.990
Antincendio e riqualificazione RSA 2 primo sal (Piano Triennale 2026-2028)	740.880	69.643	810.523
Utilizzo fondo investimenti futuri		-	810.523
Antincendio e riqualificazione RA primo sal (Piano Triennale 2026-2028)	75.000	7.050	82.050
Utilizzo fondo investimenti futuri		-	82.050
MANUTENZIONE ARREDI, PORTE E FINESTRE MONTEDOMINI			
Acquisto arredi, porte, finestre	5.000	1.034	6.034
Utilizzo fondo investimenti futuri		-	6.034
ATTREZZATURE			
Attrezzature generiche per reparti	5.000	1.034	6.034
Utilizzo fondo investimenti futuri		-	6.034
IMPIANTO ELETTRICO			
Impianti elettrici	5.000	470	5.470
Utilizzo fondo investimenti futuri		-	5.470
IMPIANTI			
Sostituzione condizionatori non funzionanti	5.000	1.034	6.034
Utilizzo fondo investimenti futuri		-	6.034
AUTOMEZZI			
Acquisto automezzi	37.430	7.740	45.170
Fondo accantonamento Legato Eredità Salvini		-	45.170
COMPUTER E APPARECCHIATURE ELETTRONICHE			
Acquisto nuovi PC / monitor	5.000	1.034	6.034
Utilizzo fondo investimenti futuri		-	6.034
SEDE S.SILVESTRO:			
MANUTENZIONE EDILE			
Manutenzione straordinaria non programmabile	15.000	1.410	16.410
Utilizzo fondo investimenti futuri		-	16.410
ANTINCENDIO			
Adeguamento antincendio secondo lotto (Piano Triennale 2026-2028)	1.194.765	112.308	1.307.073
Utilizzo fondo investimenti futuri		-	1.307.073
IMPIANTI			
Sostituzione condizionatori non funzionanti	5.000	470	5.470
Utilizzo fondo investimenti futuri		-	5.470
MANUTENZIONE ARREDI, PORTE E FINESTRE			
Intervento efficientamento energetico (Piano Triennale 2026-2028)	354.520	33.325	387.845
Utilizzo fondo investimenti futuri / bando regionale		-	387.845
SEDE FULIGNO:			
MANUTENZIONE EDILE			

Manutenzione straordinaria non programmabile	15.000	1.410	16.410
Utilizzo fondo investimenti futuri		-	16.410
		-	-
ADEGUAMENTO ANTINCENDIO			
Adeguamento antincendio Fuligno (Piano Triennale 2026-2028)	150.000	14.100	164.100
Utilizzo fondo investimenti futuri		-	164.100
MANUTENZIONE ARREDI, PORTE E FINESTRE			
Sostituzione infissi	5.000	470	5.470
Utilizzo fondo investimenti futuri		-	5.470
IMPIANTI			
Sostituzione condizionatori non funzionanti	5.000	470	5.470
Utilizzo fondo investimenti futuri		-	5.470
		-	-
<u>RISTRUTTURAZIONE PATRIMONIO IMMOBILIARE:</u>		-	-
Immobili liberi		-	-
Manutenzioni straordinarie diverse	50.000	4.700	54.700
Utilizzo fondo investimenti futuri		-	54.700
Manutenzioni straordinarie Amministrazioni Condominiali	10.000	940	10.940
Utilizzo fondo investimenti futuri		-	10.940
		-	-
Altri immobili		-	-
ONERI PLURENNALI CAPITALIZZATI		-	-
		-	-
MANUTENZIONE ARREDI, PORTE E FINESTRE IMMOBILI DIVERSI		-	-
		-	-
ATTREZZATURE			-
			-
IMPIANTI		-	-
		-	-
<u>Ulteriori investimenti:</u>		-	-
Investimenti e manutenzione straordinaria non programmabile	50.000	4.700	54.700
Utilizzo fondo investimenti futuri		-	54.700
TOTALE INVESTIMENTI			5.304.276
Contributi in conto impianti e Fondo Investimenti futuri			- 5.304.276
TOTALE INVESTIMENTI al netto dei contributi c/impianti	4.842.595	461.682	-