



# **MONTEDOMINI**

azienda pubblica servizi alla persona

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

**A.S.P. Firenze Montedomini**

Via de’ Malcontenti, 6 – 50122 FIRENZE



La memoria è tesoro e  
custode di tutte le cose

## **Bilancio di Previsione**

### **2017**

## INDICE

<b>1</b>	<b>Breve storia dell'ASP .....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Suddivisione delle aree strategiche dell'ASP Montedomini.....</b>	<b>4</b>
<b>3</b>	<b>Dettagli BU .....</b>	<b>4</b>
<b>3.1</b>	<b>Svolgimento dell'attività secondo la situazione attuale .....</b>	<b>6</b>
<b>3.2</b>	<b>Principali fatti di rilievo .....</b>	<b>12.</b>
<b>4</b>	<b>Situazione attuale.....</b>	<b>14</b>
<b>4.1</b>	<b>Servizi Socio Assistenziali .....</b>	<b>17</b>
<b>4.2</b>	<b>Assistenza domiciliare .....</b>	<b>18</b>
<b>4.3</b>	<b>Agenzia Formativa.....</b>	<b>19</b>
<b>4.4</b>	<b>Area Immobiliare.....</b>	<b>21</b>
<b>4.5</b>	<b>Mensa .....</b>	<b>21</b>
<b>4.6</b>	<b>Inclusione sociale.....</b>	<b>21</b>
<b>4.7</b>	<b>Area disabilita' .....</b>	<b>23</b>
<b>4.8</b>	<b>Struttura .....</b>	<b>24</b>
<b>5</b>	<b>Investimenti.....</b>	<b>26</b>
<b>6</b>	<b>Piano del Personale .....</b>	<b>26</b>
<b>7</b>	<b>Conclusioni.....</b>	<b>27</b>
<b>8</b>	<b>Conto Economico Previsionale.....</b>	<b>28</b>

## **1 BREVE STORIA DELL'ASP**

L'ASP Firenze Montedomini nasce nell'anno 2010 a seguito della fusione per incorporazione delle AA.SS.P. "Montedomini", "Sant'Ambrogio", "Educatario della SS. Concezione detto di Fuligno" e il "Bigallo" autorizzata dal Presidente della Regione Toscana con proprio Decreto n. 249 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 - 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, 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 4 ASP sono i seguenti:

- il citato Decreto del Presidente della Regione Toscana n. 249 del 29.12.2010 con il quale viene approvata la fusione per incorporazione delle Aziende pubbliche di servizi alla persona (ASP) "Il Bigallo", "Educatario della SS. Concezione detto di Fuligno", "Sant'Ambrogio" nella ASP "Montedomini" e con il quale viene approvato il nuovo Statuto dell'Azienda incorporante, che assume la denominazione di "Azienda Pubblica di Servizi alla Persona Montedomini – Sant'Ambrogio – Fuligno – Bigallo" e in forma abbreviata "A.S.P. Firenze Montedomini", il quale decreto ha permesso la nascita di un'unica Azienda Pubblica di Servizi alla Persona per l'area fiorentina per l'erogazione di tutti i servizi pubblici di carattere sociale, anziani, disabilità e inclusione sociale.
- Delibera del Consiglio di Amministrazione dell'ASP Firenze Montedomini n. 41 del 29.12.2010 con la quale l'ASP prende atto del decreto Presidente Giunta Regione Toscana n. 246 del 29/12/2010: ed approva la fusione per incorporazione delle ASP Bigallo, Educatario della SS. Concezione detto di Fuligno e Sant'Ambrogio nell'ASP Firenze Montedomini.

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

Nell'ambito del percorso di trasformazione dell'allora IPAB Fuligno, nell'anno 2002 con delibera della Regione Toscana (n. 123 del 24/07/02) è stato trasferito il patrimonio del

contestualmente dichiarato estinto IPAB Congregazione di San Francesco detta dei Vanchetoni. Avverso tale deliberazione sono stati presentati vari ricorsi (sia in sede amministrativa che in sede civile) ed il cui esito non è di facile previsione. Per tale motivo la contabilità dell'ASP Fuligno ha sempre rilevato in forma separata la consistenza e le variazioni di tale patrimonio.

Tale impostazione è stata mantenuta anche dopo la costituzione dell'ASP Firenze Montedomini mediante l'istituzione di un'apposita BU nella contabilità economico finanziaria dell'ASP.

## **2 SUDDIVISIONE DELLE AREE STRATEGICHE DELL'ASP MONTEDOMINI**

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

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

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

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

## **3 DETTAGLI BU**

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

Nell'esercizio 2017 rispetto all'anno 2016 si assiste alla sostituzione del reparto ad autosufficienti con un servizio sperimentale e maggiormente assistenziale denominato BIA (Bassa Intensità Assistenziale) all'interno della struttura Principe Abamelek

Il quadro completo delle Business Units è composto come segue:

<b>SERVIZI SOCIO ASSISTENZIALI</b>	<b>ASSISTENZA DOMICILIARE</b>	<b>AREA IMMOBILIARE</b>
<b>SUDDIVISO IN</b>	<b>SUDDIVISO IN</b>	<b>SUDDIVISO IN</b>
1) RSA MONTEDOMINI 1 2) RSA MONTEDOMINI 2 3) RSA ABAMELEK 4) RSA SAN SILVESTRO 5) RA MONTEDOMINI 6) RA SAN SILVESTRO 7) B.I.A. 8) CENTRO DIURNO ALZHEIMER 9) PROGETTO THOUAR	1) TELECARE – AIUTO ANZIANI 2) ASSISTENTI FAMILIARI	1) IMMOBILI LOCATI 2) VANCHETONI
	<b>AGENZIA FORMATIVA</b>	<b>MENSA</b>
	<b>SUDDIVISO IN</b>	<b>SUDDIVISO IN</b>
	1) AGENZIA FORMATIVA	1) MENSA
<b>AREA DISABILITA'</b>	<b>INCLUSIONE SOCIALE</b>	
<b>SUDDIVISO IN</b>	<b>SUDDIVISO IN</b>	
1) DISABILITA'	1) INCLUSIONE SOCIALE	

Il bilancio di previsione 2017 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 espone.

### **3.1 SVOLGIMENTO DELL'ATTIVITÀ SECONDO LA SITUAZIONE ATTUALE**

La strutturazione e consistenza dell'ASP Firenze Montedomini è rappresentata attualmente da una serie di beni e attività che si possono così riassumere:

#### **SERVIZI SOCIO ASSISTENZIALI**

##### *SERVIZI RESIDENZIALI E SEMIRESIDENZIALI PER ANZIANI*

#### **3.1.1 RSA – B.I.A. - RA - CD**

I servizi socio assistenziali residenziali e semiresidenziali sono autorizzati e accreditati e 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 e ASL di Firenze. Alle stesse condizioni delle convenzioni ASL/Comune i servizi sono aperti a rapporti

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

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

Nella sede di via Malcontenti è collocata una RSA per complessivi 80 posti letto suddivisi in due moduli gestionali a cui corrispondono due rispettive BU RSA 1 e RSA 2, una RA ed il Centro Diurno Athena tutte attualmente condotte in regime di appalto. Nel corso del 2014 si è svolta la procedura ad evidenza pubblica per la riassegnazione dell'appalto in un unico lotto. Il procedimento si è concluso con l'aggiudicazione a nuova azienda e la partenza del nuovo appalto è stata nel mese di gennaio 2015.

Altre RSA ed RA, facenti capo a Montedomini, sono dislocate sul territorio cittadino (San Silvestro in Borgo Pinti , Principe Abamelek in via delle Bagnese) sono gestite in appalto. Nel corso dell'esercizio 2017 è prevista la scadenza degli attuali contratti di assistenza all'interno delle suddette strutture. L'azienda provvederà nel corso dei prossimi mesi ad adottare i relativi provvedimenti necessari alla continuazione di tali servizi.

All'interno della struttura S.Silvestro attualmente sono presenti 40 posti letto di RSA oltre 8 posti di RA, all'interno della struttura Abamelek 58 posti di RSA oltre 12 posti del modulo BIA. In quest'ultima struttura sono in fase di conclusione gli importanti lavori di ristrutturazione svolti nel corso del 2016 che garantiranno nel corso del futuro esercizio l'incremento fino ad un massimo di ulteriori 12 posti RSA.

Il Centro Diurno Alzheimer in relazione alla suddetta deliberazione della ASL per la quale vi è stato, a partire dal 2012 una sostanziale riduzione delle autorizzazioni all'erogazione delle quote per i centri diurni portando la media di presenze giornaliera a circa 15-20 unità a fronte di un'autorizzazione a 30 posti giornalieri . Il break even point è attualmente raggiunto in virtù di una occupazione media nei dodici mesi pari a 18 posti e pertanto la B.U. C.D.Athena rappresenta una criticità.

### 3.1.3 PROGETTO THOUAR

A partire dal mese di dicembre 2013 l'ASP ha avviato un nuovo progetto sperimentale denominato Progetto Pietro Thouar quale evoluzione della precedente sperimentazione del Progetto TRIAGE.

Il nuovo Progetto P. Thouar, che si configura come una struttura di low care, è stato candidato ad inserirsi tra i progetti previsti dagli indirizzi della D.G.R.T. 431/2013 di cui comunque l'ASP rimane titolare del servizio. Il servizio viene gestito attraverso la stipulazione di

convenzione tra SDS Firenze, ASL, con deliberazione della Giunta Esecutiva della Società della Salute di Firenze n. 31 del 10/10/2013.

Il nuovo servizio residenziale ha una capacità complessiva di 40 posti autorizzati ed accreditati di cui inizialmente utilizzati 36 posti. Il progetto prevede un modulo a bassa intensità dedicato all'assistenza di adulti ed anziani in fase di dimissione dagli ospedali per acuti ma non ancora in grado di rientrare al domicilio o soggetti non gestibili al domicilio in quanto necessitano di monitoraggio clinico e interventi mirati al recupero dell'autonomia funzionale.

L'ASP sta valutando in accordo con l'Azienda Sanitaria possibili modifiche del servizio e pertanto l'attuale organizzazione, formalmente, è garantita solo fino al mese di aprile 2017.

#### *SERVIZI DOMICILIARI ANZIANI E DISABILI*

Nel corso dell'esercizio 2016 la convenzione con il Comune di Firenze e SdS si è rinnovata con proroghe successive e la prosecuzione del servizio è già stata confermata fino al 31 marzo 2017.

L'Area della Disabilità che era rappresentata dall'attività dell'ASP Sant'Ambrogio, trattandosi prevalentemente di servizi a sostegno della domiciliarità è stata inserita nell'area Domiciliare di Montedomini continuando a svolgere quei servizi che erano la "mission" aziendale dell'ASP incorporata in particolare con due tipi d'intervento:

- gestione del contributo per le vacanze disabili;
- gestione dello sportello di consulenza amministratore di sostegno. Attività gratuita per l'utenza d'informazione sulle caratteristiche e funzioni dell'amministratore di sostegno.

La nuova Convenzione copre tutto il pacchetto di servizi a sostegno della domiciliarità gestiti da Montedomini, ma non ha risolto gli elementi di criticità sia in ordine alla stabilità delle funzioni di Montedomini in ambito domiciliare sia al volume delle risorse necessarie alla gestione delle varie prestazioni. Anche da questi aspetti ne discendono le caratteristiche della Convenzione che ha una durata limitata e soggetta alle limitazioni della capacità di spesa del Comune per cui procede per rinnovi successivi per brevi periodi, anche inferiori all'anno, e non consente una adeguata programmazione delle risorse necessarie.

Per cercare di allineare gli aspetti gestionali con i tempi della convenzione si è proceduto a collocare sul CdR prevalentemente personale a Tempo Determinato e con questa situazione si apre anche l'esercizio 2017.

Non si potrà proseguire a lungo con una struttura operativa che non è stabile e dovrà essere individuata una soluzione che consenta di gestire in sicurezza la rilevante e sempre più complessa mole di prestazioni per il sostegno alla domiciliarità.

#### 3.1.4 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 auto.

A seguito dell'importante riorganizzazione dei servizi e dei singoli uffici, i servizi domiciliari prevedono una struttura organizzativa del CdR Servizi Domiciliari basata di 3 unità che assicurano il servizio dal lunedì al sabato durante la fascia diurna. La portineria assicura il servizio Telecare e Telesoccorso anche nella fascia notturna e nei giorni festivi.

La nuova organizzazione basata su tre unità di personale (le quali svolgono principalmente tre attività alle quali corrispondono tre B.U.: Telecare, Progetto Assistenti Familiari e Disabilità) ha consentito per la prima volta di avere anche il servizio Telecare con un risultato di sostanziale pareggio.

Tuttavia, la principale criticità legata al volume complessivo del numero di abbonati permane.

La BU ormai dall'esercizio 2014 vede riunite le precedenti Telecare e Aiuto Anziani, i principali servizi domiciliari svolti dall'ASP sono il coordinamento dei Pasti a Domicilio, la sorveglianza attiva e infine la gestione del servizio di Pedicure a domicilio.

### 3.1.5 PROGETTO ASSISTENTI FAMILIARI

L'altro servizio che assorbe una parte rilevante delle risorse del CdR Servizi Domiciliari è la gestione dell'erogazione di contributi per il progetto assistenti familiari e cure familiari, che vede la gestione di oltre n. 500 utenti attivi ed altrettanti in lista di attivazione con un impegno economico di erogazione contributi previsto per il 2017 pari ad Euro 1.560.000.

E' 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.

### 3.1.6 SERVIZI PER LA DISABILITÀ

Il Centro di Responsabilità Servizi Domiciliari, come si è già accennato, gestisce anche i servizi dell'area disabili legati all'erogazione dei contributi per le vacanze disabili che si concentra nel periodo immediatamente precedente e successivo all'estate e le funzioni dell'ASP partono dall'informazione ai potenziali beneficiari, ricezione delle domande, erogazione dei contributi e controllo dell'avvenuta fruizione del periodo di vacanza in base alla documentazione prodotta dai beneficiari. Controllo dell'eventuale mancanza delle

condizioni previste dal regolamento e recupero delle somme percepite eventualmente non dovute.

Un ulteriore servizio per la disabilità e non autosufficienza è lo Sportello di Consulenza per l'Amministratore di Sostegno che 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.

### *3.1.7 AREA INCLUSIONE SOCIALE*

E' il settore che proviene dalla ex ASP FULIGNO.

A partire dal 2011 fino al 2013 l'attività relativa alla marginalità ha subito una profonda trasformazione. Dal 01.7.2011 il Comune di Firenze si è convenzionato con l'ASP per gestire i servizi di accoglienza temporanea di area inclusione sociale adulti, come da schema di convenzione approvato dal Comune di Firenze con delibera SdS n. 26 del 27.06.11, in base al quale alcuni progetti di accoglienza gestiti direttamente dal Comune di Firenze sono passate alla gestione di Montedomini, che ha mantenuto la titolarità di tali rapporti convenzionali fino al 31.03.2013.

A partire dal 01.05.2013 l'ASP gestisce direttamente solo i progetti per l'inclusione sociale e le attività di accoglienza e di inclusione sociale nelle strutture in proprietà o strutture di cui ha avuto la gestione con contratto di comodato con il Comune di Firenze. Tale convenzione ed il relativo appalto di servizi sono scaduti nel mese di aprile 2016. Attualmente il servizio è svolta in regime di proroga vista l'importante riorganizzazione generale del sistema di accoglienza legata al mondo dell'inclusione sociale in cui il Comune di Firenze provvederà al coordinamento diretto ed il diretto affidamento del servizio a soggetti terzi per le strutture di proprietà comunale mentre l'ASP apporterà il proprio contributo all'interno di una nuova definizione del proprio ruolo mettendo a disposizione della città di Firenze. A seguito del nuovo accentramento, da parte dell'amministrazione comunale, di alcune attività di accoglienza ad esempio nel 2017 non è prevista la gestione da parte di Montedomini della Foresteria Mameli.

Nel corso del 2017 è probabile l'interruzione della gestione dell'Albergo Popolare e dell'Ostello del Carmine. L'ASP, mettendo a disposizione il proprio know-how, le risorse umane e il patrimonio immobiliare svilupperà comunque nel prossimo esercizio forme diverse di accoglienza, prevalentemente incentrato su strutture classificate di "secondo livello".

L'area di attività comprende i seguenti servizi:

- sistema integrato delle Foresterie Sociali che comprende le attività svolte presso le attività svolte presso la Foresteria Fuligno e il settore camere, posta in Firenze, Via Faenza n. 44/a;

- Complesso dell'Albergo Popolare che comprende le attività svolte presso l'Albergo Popolare con accesso da Via della Chiesa 68 e via del Leone 35 e Ostello del Carmine con accesso da piazza del Carmine 19;
- il cosiddetto "Condominio delle opportunità" presso l'immobile ricevuto in comodato gratuito e che nel corso del 2016 ha avviato un nuovo progetto e modello di accoglienza;
- altri progetti di accoglienza presso strutture nella disponibilità ASP: progetto CASAPER, progetto CASA SERENA, appartamenti diversi e camere all'interno delle sedi istituzionali messe a disposizione dall'ASP sia per forme di accoglienza indipendenti che in regime di coabitazione.

Le prestazioni ed i servizi all'utenza sono svolti in regime di appalto e convenzione con soggetti della cooperazione sociale e/o associazioni. L'ASP svolge le funzioni di governo del sistema, di accesso alle prestazioni e di controllo.

### 3.1.8 AGENZIA FORMATIVA

L'Agenzia di formazione con il nuovo Statuto ha assunto una connotazione di attività istituzionale che si affianca alle altre attività assistenziali che storicamente hanno costituito il core business della ASP.

Costituita nel 2002, è accreditata presso la Regione Toscana, è certificata EN ISO 9011:2008 ed è in corso l'accreditamento Provider ECM per la Regione Toscana.

Prosegue lo sviluppo dell'attività avviata nel mese di settembre 2015 e denominata Scuola di Alta Formazione la quale ha definito un nuovo target e una nova collocazione all'interno di un segmento di mercato, ovvero la formazione di altissima qualità rivolta principalmente a figure esperte e apicali del mondo del sociale (tra cui cooperative, ASP, enti pubblici, etc.).

Gli obiettivi si possono sintetizzare come di seguito:

- costituire punto di riferimento pubblico per la formazione nel settore socio-sanitario;
- utilizzare l'Agenzia come punto logistico ed organizzativo anche per corsi di formazione del personale interno;

L'Agenzia ha un buon potenziale di sviluppo in quanto può contare su:

- natura pubblica dell'ente che costituisce ottima credenziale per i partenariati;
- presenza in azienda di:
  - a) personale qualificato in varie aree inerenti i servizi socio assistenziali e giuridici specifici del settore, da impiegare per la docenza;
  - b) presenza di due operatori qualificati quali "Esperto della valutazione degli apprendimenti e conoscenze" (figura obbligatoria dal 2012 per tutte le Agenzie come previsto dalla normativa europea);

- c) personale formato e qualificato quale Auditor interno per effettuare le verifiche ispettive annuali sul sistema gestione qualità
- un'ampia rete di relazioni e partenariati oltre che propri dell'Agenzia anche dei responsabili di agenzia che operano anche in altri settori;
- locali di proprietà per la logistica (aule, uffici);

### 3.1.9 *IL SERVIZIO MENSA*

La gestione della cucina interna alla sede di Via Malcontenti e annesso self service è affidata in appalto che è stato rinnovato nel 2014 con un nuovo periodo triennale la cui scadenza è prevista nel mese di luglio 2017. Nel corso dei primi mesi del 2017 l'azienda provvederà all'indizione di una nuova gara di appalto finalizzata all'assegnazione del servizio.

La cucina produce 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...). Questa attività una fornisce un ricavo da un canone di locazione definito in sede di gara d'appalto.

## **3.2 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 quello patrimoniale 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 a nostro avviso è importante soffermarsi brevemente anche sulla situazione finanziaria e patrimoniale dell'azienda anche in termini di concreta sostenibilità di quanto rappresentato nel bilancio di previsione.

Il principale fatto di rilievo, per le ripercussioni positive che avrà sul futuro dell'ASP è sicuramente rappresentato dalla alienazione attraverso asta pubblica del complesso immobiliare Demidoff. Alla data di elaborazione del presente documento si evidenzia che è in corso una asta pubblica il cui prezzo a base è pari a 3.750.000 €, si registrano buone probabilità di addivenire alla alienazione dell'immobile entro il prossimo esercizio.

Ad ogni modo, è confermata la sostenibilità degli investimenti previsti nel bilancio di previsione 2017, nonché quelli previsti nell'arco del prossimo triennio per effetto degli miglioramenti riguardanti sia la solidità patrimoniale che l'equilibrio finanziario sia nel breve che nel medio/lungo periodo.

L'area straordinaria del conto economico del presente bilancio di previsione incide in misura pari a circa 150.000 € al raggiungimento del pareggio di bilancio, in netto miglioramento rispetto agli esercizi pregressi.

Da un punto di vista finanziario, data l'alta incidenza sul conto economico dei costi per ammortamenti (di cui circa 480.000 € storici) la gestione 2017 benché con saldo ordinario negativo (tenuto conto anche delle imposte) non avrà effetti negativi sulla situazione patrimoniale e non genererà nuovo indebitamento.

Le principali partite straordinarie sono legate all'alienazione, come già citato, dell'Istituto Demidoff, oltre alla cosiddetta Colonia Ex Rosello situata in località Calambrone (Pisa).

All'interno del documento di programmazione economica annuale fra ulteriori interventi straordinari si evidenzia la conclusione del contenzioso con la Congregazione dei Vanchetoni che è stata rilevata nel conto economico come "partita di giro" in quanto la contropartita spettante all'ASP sarà rappresentata da una plusvalenza derivante dall'acquisizione di nuovo patrimonio ed il relativo accantonamento a fondo di dotazione. Alla luce degli ultimi sviluppi è ragionevole la definizione in via transattiva del contenzioso entro il mese di febbraio 2017.

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

- Come anticipato, essendo in scadenza due importanti appalti di assistenza (S.Silvestro e Abamelek) oltre al servizio mensa, che ricordiamo oltre alla gestione del self-service attualmente fornisce anche le giornate alimentari ai reparti. Allo stato attuale, benché l'amministrazione stia vagliando diverse ipotesi, non è possibile prevedere con assoluta certezza e precisione gli scenari delle suddette gestioni né da un punto di vista organizzativo, né tanto meno prevedere costi per giornata assistenziale diversi da quelli attuali. Per tale ragione, in via prudenziale il presente bilancio è stato elaborato nelle specifiche B.U. in base alle informazioni attualmente certe;
- All'interno della struttura Principe Abamelek nel corso del 2016 si è concluso l'iter di conversione dei posti di RA in un servizio maggiormente assistenziale denominato BIA. Gli effetti di tale trasformazione ha consentito un miglioramento del conto economico aggregato delle due B.U. pari a oltre 40.000 € per effetto di una retta giornaliera RA pari a 42,90 € (sola quota sociale) contro una retta BIA pari a 48,10 € (quota sociale) ai quali sommano 33,59 € (quota sanitaria);
- Nei primi mesi del 2017 si concluderanno gli importanti lavori (relativi al lotto 1) di ristrutturazione e ampliamento dei posti letto della RSA Abamelek. In via prudenziale il presente documento indica un incremento di nove posti letto a decorrere dal secondo semestre;
- L'ASP avendo un regime iva con un pro-rata di indetraibilità pari al 96% sosterrà maggiori oneri derivanti dall'aumento dell'aliquota iva per servizi svolti in appalto dalle cooperative sociali dal 4% al 5%, come già previsto nella legge di bilancio 2016. L'effetto di tale aumento di costi è evidenziato all'interno delle B.U. legate all'area assistenziale e sociale. La nuova aliquota iva decorrerà per le strutture Abamelek e S.

Silvestro a partire dal 15 aprile 2017, data della conclusione dell'attuale appalto. Tale effetto negativo è quantificato in misura pari a oltre 50.000 €;

- Fiscalmente, oltre all'incremento dell'aliquota iva sopra citato, nel corso del 2017 assisteremo ad una riduzione delle imposte IMU / TASI per effetto delle alienazioni di immobili e terreni e variazioni da accatastamento avvenuti nel corso del 2016. In base alla legge di bilancio 2017, che prevede la riduzione dell'aliquota IRES dal 27,5% al 24% è stato aggiornato l'ammontare delle imposte sul reddito;
- Il budget del personale è stato elaborato in funzione del nuovo funzionigramma approvato dal CdA di Montedomini nel mese di giugno 2016 e successivamente approvato anche dal Comune di Firenze in data 19/12/2016. Rispetto alla dotazione attuale di personale sono stati altresì inseriti nel presente documento previsionale i costi relativi ai posti attualmente "vacanti" e che verranno ricoperti nel corso del 2017 e indispensabili per la prosecuzione dei servizi previsti;
- Il presente bilancio presenta un importante piano di investimenti sia finalizzato alla ristrutturazione e l'adeguamento normativo delle sedi istituzionali che interventi di manutenzione straordinaria sul patrimonio immobiliare al fine della messa a reddito dello stesso. Tra i principali interventi previsti nel 2017 si ricordano:
  1. Nella sede di Montedomini il rifacimento completo della portineria, il rifacimento del piazzale sul quale affacciano le RSA ed il Centro Diurno ed il recupero di spazi attualmente inutilizzati;
  2. Nella sede di S. Silvestro principalmente interventi necessari per l'adeguamento antincendio della struttura;
  3. Nella struttura Principe Abamelek il completamento dei lavori relativi al lotto 1 finalizzato all'adeguamento normativo e l'ampliamento dei posti letto della RSA, nonché l'acquisto di nuovi arredamenti;
  4. Nella struttura Fuligno interventi legati all'adeguamento antincendio della struttura oltre a interventi finalizzati ad una migliore organizzazione dei servizi e la messa a reddito dei locali utilizzati dall'agenzia formativa;
  5. Importanti interventi di ristrutturazione del patrimonio immobiliare relativo a diverse unità abitative finalizzate all'utilizzo per fini statutarie degli stessi o per la completa messa a reddito del patrimonio. Complessivamente si prevedono investimenti pari a circa 850.000 €.
- L'area finanziarie conferma oneri finanziari (principalmente derivanti da interessi passivi su mutui e fido del servizio di cassa) in linea con il precedente esercizio, ovvero pari a circa 70.000 €;

#### 4 SITUAZIONE ATTUALE

Il documento di programmazione economica dell'ASP per il 2017 presenta proventi straordinari in misura pari a 6.711.444 € ai quali si contrappongono accantonamenti per 6.560.119 € finalizzati alla realizzazione di futuri investimenti sul patrimonio istituzionale per la realizzazione di nuove attività socio-sanitarie (inclusione sociale, appartamenti assistiti, ampliamento Principe Abamelek) e proseguimento negli adeguamenti alle normative vigenti (antincendio, sismica, statica, impiantistica ecc.). Il bilancio prevede un margine operativo lordo pari a 712.368 € ed un risultato ordinario, considerata l'area finanziaria e la componente relativa ad ammortamenti e accantonamenti comunque positiva, ovvero pari a 91.549 €.

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

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

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

**Ricavi da rette:** il ricavo è stimato in base alle quote sociali e sanitarie in essere.

**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 2017 in base ai valori dell'appalto in corso di esecuzione.

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

Riguardo ai costi indiretti, in via generale le modalità con cui sono imputate alle varie B.U. una serie di costi comuni e generali, non direttamente attribuibili alle singole BU senza l'ausilio di specifici drivers di ribaltamento.

#### **Altre spese generali ripartite**

**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.

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

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

Riguardo alla telefonia mobile, il costo è imputato in base all'effettivo traffico di ogni dipendente (riconoscibile dal numero di cellulare inserito in fattura) associato alla B.U. in base al Budget del personale.

**T.A.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 ad ogni modo di modesto importo rispetto al totale dei costi in quanto pari a circa 15.000 euro.

**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.

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

**Imposte sul reddito** – le imposte sul reddito (Ires) sono ripartite in quota parte nelle tre seguenti B.U. Immobili Locati, Vanchetoni e Inclusione sociale nella misura in cui originano

ricavi da locazione.

L'altra voce relativa alle imposte sul reddito si riferisce all'IRAP che è ripartita nelle diverse B.U. sulla base dello specifico Budget del personale.

**Assicurazioni:** è stato preso a base i costi relativi alle polizze stipulate principalmente nel mese di ottobre 2016 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.)

**Ammortamenti:** per determinare i costi di questa voce, sono state considerate due componenti, una è la previsione dell'ammortamento per l'anno 2016 in base ai cespiti in funzione ad oggi e in base al nuovo piano di investimenti per il 2017.

**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. L'ammontare di detti interessi è stimata in circa 54.000 €. Ulteriori interessi passivi sono originati dal servizio di anticipazione offerto dal servizio di cassa.

Il bilancio preventivo è stato redatto nel rispetto del principio di competenza di costi e ricavi. Il costo relativo al compenso spettante all'organo amministrativo, formalmente ancora previsto nello Statuto, è accantonato in via prudenziale in attesa di sviluppi normativi, pertanto l'erogazione di indennità permane sospesa.

#### **4.1 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, dal riaddebito delle utenze alle cooperative; 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 del dirigente del centro di responsabilità comparate con l'occupazione effettiva della previsione di chiusura 2016 e la retta di degenza (sia la parte sanitaria sia quella sociale).

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

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

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

**Costo del personale:** in base ai dati forniti dall'ufficio del personale, tenendo conto del personale effettivamente impiegato nel CdR Servizi Socio Assistenziali, il costo complessivo è ripartito fra le varie BU in ragione del volume delle giornate assistenziali e al tempo dedicato alle singole strutture.

**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 2014 e la partenza della nuova gestione è prevista per la metà del mese di Gennaio 2015

**Spesa giornata alimentare:** il costo della giornata alimentare è stabilito dall'appalto che è stato aggiudicato nel 2014 e la rivalutazione è prevista a partire dal secondo anno in base agli indici ISTAT. Il costo della giornata alimentare nel 2017 sarà pari ad € 10,29 giornaliero 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.

#### **4.2 ASSISTENZA DOMICILIARE**

Per la BU Telecare-Aiuto Anziani 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

Per l'area "Aiuto Anziani" i ricavi sono rappresentati da più componenti:

- 1 I ricavi per la convenzione con il Comune di Firenze per il coordinamento dell'attività di fornitura dei pasti a domicilio.
- 2 Canone annuo come da Convenzioni con le SdS per il servizio di Call Center per l'attività AFA;
- 3 Un sistema di calcolo simile a quello già indicato per il telecare per il servizio Pedicure a Domicilio per il quale è previsto un intervento mensile per utente;
- 4 Eventuali altri ricavi quali il contributo del Comune di Firenze per l'assistenza domiciliare, come da convenzione.

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

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

**Contratti di assistenza:** deriva da contratti di assistenza, noleggio ADSL, HDSL.

**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.

Costi unitari a intervento mensile utente per le prestazioni di **pedicure a domicilio** eseguiti da personale di una delle cooperative che hanno in gestione i servizi assistenziali agli anziani.

I costi dell'area **Aiuto Anziani**, (che comprendono le attività Coordinamento Pasti a Domicilio, Sorveglianza Attiva), sono stati determinati in base alla ripartizione del personale complessivamente assegnato pro quota alla BU.

**Progetto Assistenti Familiari:** il ricavo è derivante dalla convenzione con la società della Salute di Firenze, previsto nello stesso ammontare del 2016 come da rinnovo della Convenzione. La previsione di bilancio è stata fatta su nr. 500 utenti. In conseguenza di quanto suddetto nel 2017 si arriverà all'erogazione di un contributo di Euro 1.560.000,00, questo valore è comunque neutro sui risultati della gestione in quanto interamente finanziato dalla SdS sul Fondo non autosufficienza.

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

#### **4.3 AGENZIA FORMATIVA**

I ricavi di questa area sono rappresentati da:

- corsi organizzati dall'agenzia sia a mercato che per il personale interno, nelle varie tipologie per le quali il Centro Servizi e Formazione è accreditato presso la regione Toscana ed il Ministero della Salute;  
L'agenzia si è accreditata per corsi di qualificazione OSA e Assistente Familiare, oltre che a corsi per la formazione obbligatoria in area HACCP e primo Soccorso;
- 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 corsi sono programmati con la stesura di un piano finanziario specifico per ciascuno che prevede come limite minimo di fattibilità la copertura integrale dei costi operativi diretti e indiretti da cui deriva la valutazione del numero minimo di partecipanti e della quota di partecipazione.

I ricavi da attività di location 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 di esercizio 2017, 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.

#### Criticità di carattere generale:

- L'attività di formazione ha subito una rilevante riduzione su tutto il territorio regionale a motivo della crisi economica che perdura ormai da alcuni anni e coinvolge tutte le tipologie di offerta e di soggetti erogatori. Anche l'ASP sconta questo contesto.
- Il mantenimento di un livello qualitativo, anche per gli aspetti logistici e strumentali, necessita di una costante disponibilità ad azioni e risorse di ammodernamento e investimento che debbono essere contemperate con tutte le altre esigenze della gestione dell'ASP.

#### **4.4 AREA IMMOBILIARE**

##### **Immobili Locati:**

In base ai canoni di locazione degli immobili di proprietà sono previsti incrementi a seguito di nuovi contratti stipulati nel corso del 2017.

Nella BU immobili locati è inoltre prevista l'alienazione dell'Istituto Demidoff e della "Colonia ex Rosello" in loc. Calambrone (PI) per un ricavo complessivo stimato di circa 6,4 mln di euro.

**Vanchetoni:** Nel presente bilancio di previsione oltre alla gestione corrente, il cui valore della produzione è derivante dai canoni di locazione percepiti per le unità immobiliari locate, nell'area straordinaria della specifica B.U. sono stati previsti proventi straordinari derivanti dalla conclusione del contenzioso con la Confraternita di S.Francesco, detta de' Vanchetoni.

Contestualmente tra gli oneri sono stati previste le svalutazioni dei cespiti il cui processo di ammortamento non è ancora concluso.

#### **4.5 MENSA**

I ricavi dell'area Mensa sono rappresentati principalmente dal rimborso fisso pari a 150.000 € annui per l'utilizzo dei locali per la produzione dei pasti. Oltre al rimborso in quota fissa contrattualmente sono previsti ulteriori rimborsi relativi al costo delle utenze e costi diversi sostenuti dall'ASP.

#### **4.6 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, in virtù di una convenzione stipulata con il Comune di Firenze.

L'impostazione del cosiddetto Polo delle Accoglienze Temporanee di competenza ASP è orientata alla definizione di una filiera costruita per diversi livelli di accesso, funzionali ai bisogni espressi dal territorio, coerenti rispetto al quadro delle risorse e degli indirizzi istituzionali. L'insieme degli interventi, tutti destinati a persone autosufficienti, si caratterizza per un'articolazione in fasce o livelli di accoglienza, in considerazione di una valutazione organica del bisogno. Di seguito è indicato sinteticamente l'elenco delle strutture di competenza ASP e la loro collocazione sul territorio del Comune di Firenze:

##### Progetto Albergo Popolare

Rientrano in questa struttura i servizi di ospitalità ed assistenza a favore di persone maggiorenni, di sesso maschile, in stato di grave disagio sociale e/o di emarginazione.

I servizi di accoglienza e gli interventi di orientamento ai Servizi del territorio per inclusione sociale sono prestati all'interno del complesso residenziale localizzato in Firenze, via della Chiesa 66/68, costituito anche da minialloggi concessi in uso temporaneo sulla base di un apposito regolamento e dall'Ostello del Carmine.

I ricavi di tale area sono pari a i costi sostenuti per la prestazione dei servizi sulla base della convenzione sottoscritta con il Comune di Firenze.

I costi imputati a tale BU sono stati stimati sulla base delle risorse necessarie all'espletamento del servizio svolto da società cooperative ed associazioni.

**Utenze:** per l'Albergo Popolare le utenze sono a carico del Comune di Firenze.

##### Progetto Foresteria Fuligno

Rientrano nelle attività di questa struttura i servizi di ospitalità ed assistenza a favore di donne sole con o senza figli e di nuclei familiari in difficoltà temporanea. I servizi sono rispettivamente prestati attraverso le camere (11 con 23 posti letto) ed i mini appartamenti (13 con 45 posti letto) situati nel complesso residenziale localizzato in Firenze, via Faenza n. 44/a.

I ricavi di tale area sono pari ad i costi sostenuti per la prestazione dei servizi sulla base della convenzione sottoscritta con il Comune di Firenze.

I costi imputati a tale BU sono stati stimati sulla base delle risorse necessarie all'espletamento del servizio. La maggior parte dei costi imputati deriva da un appalto per la gestione del servizio e della portineria.

Le tipologie di costo imputate a questo centro di responsabilità, eccezion fatta per la fornitura di pasti ed i servizi infermieristici (non previsti nelle foresterie), sono le stesse già indicate in relazione all'Albergo popolare oltre a quelle di assicurazione,

**Utenze:** in tale voce, sono inserite pro quota le utenze per energia elettrica, gas, acqua e telefono, distinte in due tipologie, nei centri di costo dove è presente un contratto diretto, in base al costo di previsione di chiusura 2016. Nei centri di costo dove è presente un contratto comune, la spesa per energia elettrica è stata ripartita in base ai metri quadrati occupati.

#### Progetti CasaPer e Casa Serena

Rientrano in questo centro di responsabilità l'accoglienza di persone adulte autosufficienti (fino ad un massimo di 6) individuate dai SIAST. Il servizio è prestato attraverso i locali di proprietà della Misericordia di Rifredi, concessi in comodato gratuito all'ASP e in alcuni appartamenti ed il settore camere della Foresteria Fuligno.

Nei locali operano associazioni di volontariato sulla base di convenzioni con l'ASP della stessa durata della convenzione generale ASP – Comune Firenze.

I ricavi del servizio derivano da una convenzione con il Comune di Firenze che prevede un corrispettivo pari al costo del servizio appaltato.

#### Progetto Coordinamento Inclusione Sociale

Rientra in questo centro di responsabilità la gestione ed il coordinamento di tutti gli interventi di ospitalità e di accoglienza che si realizzano attraverso le strutture del Comune di Firenze.

Tale attività che si sostanzia nella gestione dei rapporti con i servizi del territorio (sia di natura sociale, SIAST e gestori, sia di natura sanitaria, Ser.T; Salute Mentale, Psichiatria, Neuropsichiatria infantile, ecc.), è affidata ad un coordinatore, attraverso un incarico professionale. In relazione al servizio sono inoltre stimati costi per materiali di consumo.

I ricavi del servizio derivano da una convenzione con il Comune di Firenze.

#### 4.7 AREA DISABILITA'

Andando ad analizzare i conti nel dettaglio, l'area Disabilità ha due attività: gestione contributi per le Vacanze disabili e lo Sportello di Consulenza per la tematica dell'Amministratore di Sostegno. Come già accennato queste attività sono confluite all'interno del CdR Servizi Domiciliari.

I servizi di segreteria dello Sportello Amministratore di Sostegno sono svolti dal personale Portineria, coordinato sempre dal Responsabile Servizi Domiciliari.

I ricavi sono determinati dal canone previsto nella Convenzione generale per i servizi Domiciliari per la gestione dei due servizi, al netto delle somme necessarie per l'erogazione dei contributi vacanze.

I costi sono imputabili al personale dei Servizi Domiciliari attribuito pro quota e al compenso al professionista che svolge la consulenza per lo sportello AdS.

#### 4.8 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 dai ricavi dei singoli centri di responsabilità che nel dettaglio sono rappresentati da:

**Struttura:** I ricavi dell'area sono rappresentati dall'ammontare di oblazioni fisiologiche dell'Istituto, dai contributi dei vari organismi ed Enti per l'attività .

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

Su questa BU grava l'**IRAP**, che è stata calcolata come indicato nel Modello di Istruzioni per l'Unico 2010 nella previsione del 7,58%.

**Costo del personale:** in base ai dati forniti dall'ufficio del personale, tenendo conto del personale effettivamente 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.

**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 previste per l'anno 2017.

**Spese postali:** è stato preso a base il costo del bilancio preconsuntivo 2016,

**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 2016,

**Acquisto materiale e cancelleria:** è stato preso a base il costo del bilancio preconsuntivo 2016,

**Imposte diverse:** Sono rappresentate da spese di bollo, IMU, TARI (a seguito di ripartizione) stimate per l'esercizio 2017 in base al costo di previsione di chiusura del 2016.

## 5 INVESTIMENTI

Il piano degli investimenti per il 2017 delle singole aree presenta i seguenti risultati:

	<b>Imponibile</b>	<b>IVA Indetr.</b>	<b>Totale</b>	<b>Ammort.</b>
<b>TOTALE INVESTIMENTI a carico ASP (al netto dei contributi c/impianti)</b>	<b>1.395.475</b>	<b>307.004</b>	<b>1.702.479</b>	<b>78.314</b>
<b>TOTALE INVESTIMENTI esclusi i contributi c/impianti</b>	<b>3.902.983</b>	<b>858.656</b>	<b>4.761.639</b>	<b>174.874</b>

Principalmente il piano relativo agli investimenti è rivolto alla messa a norma da un punto di vista di adeguamento antincendio di tutte le strutture di proprietà dell'ASP sulla base della nuova normativa specifica per le strutture socio assistenziali. Oltre agli adempimenti dovuti sono stati previsti ulteriori investimenti finalizzati al miglioramento degli standard qualitativi dei servizi offerti attraverso l'acquisto di nuove attrezzature e arredamento specifico per le residenze sanitarie assistite.

Ulteriori investimenti sono finalizzati alla messa a reddito di numerose unità abitative sia in ottica di locazione che di un diverso utilizzo per finalità statutarie.

Il Finanziamento degli investimenti suddetti avverrà con i proventi derivanti dalla dismissione del patrimonio immobiliare, oltre a specifici finanziamenti.

## **6 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 dall'ufficio Personale e formazione. Il Piano del personale si compone di dipendenti a tempo indeterminato, tempo determinato, un dipendente in comando dal Comune di Firenze e 2 operatori interinali. I costi per l'esercizio 2017 pari a 1.650.004 €, comprensivo di tutti gli oneri, oltre ulteriori 42.480 € 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.lgd. 81/2008.

La previsione 2017 tiene conto della dotazione organica risultata necessaria nel 2016 per la gestione delle attività così come sono andate configurandosi dopo la fusione tra la quattro AA.SS.PP. fiorentine.

Il budget del personale è stato elaborato in funzione del nuovo funzionigramma approvato dal CdA di Montedomini nel mese di giugno 2016 e successivamente approvato anche dal Comune di Firenze in data 19/12/2016. Rispetto alla dotazione attuale di personale sono stati altresì inseriti nel presente documento previsionale i costi relativi ai posti attualmente "vacanti" e che verranno ricoperti nel corso del 2017 e indispensabili per la prosecuzione dei servizi previsti;

## 7 CONCLUSIONI

L'ASP Firenze Montedomini, storicamente impegnata a Firenze nella cura e nell'assistenza delle persone anziane e nell'accoglienza di cittadini che si trovano in condizioni di emergenza abitativa, nella sua declinazione più recente fa parte del sistema integrato degli interventi e dei servizi sociali e partecipa alla programmazione zonale.

Più in generale, l'ASP opera, insieme a Comune e Società della Salute, nell'ambito della programmazione e della gestione degli interventi concordati negli atti di indirizzo e nei piani integrati di salute per la città.

Il contesto normativo che fa da riferimento costante e chiaro al ruolo appena definito dell'ASP Montedomini oggi è costituito dall'articolo 12, comma 1, della legge regionale 3 agosto 2004, n. 43 (*“Riordino e trasformazione delle istituzioni pubbliche di assistenza e beneficenza “IPAB”. Norme sulle aziende pubbliche di servizi alla persona. Disposizioni particolari per la IPAB “Istituto degli Innocenti di Firenze”*”), che prevede che *“L'azienda pubblica di servizi alla persona fa parte del sistema regionale integrato degli interventi e dei servizi sociali e partecipa alla programmazione zonale”*; lo stesso articolo 12, al comma 2, prevede che *“Il comune e gli altri enti pubblici della zona socio - sanitaria nella quale ha sede legale l'azienda pubblica di servizi alla persona si avvalgono direttamente, sulla base di contratti di servizio, delle prestazioni della stessa con riguardo alle sue finalità statutarie, nell'ambito della programmazione e della gestione degli interventi previsti nei piani di zona”*

Questa previsione normativa appare quindi lo strumento giuridico fondamentale attraverso il quale l'ASP può definire, con il Comune e altri enti, con appositi atti convenzionali, i confini di contenuto della partecipazione al sistema di programmazione.

Nel corso del 2017 e per gli anni a seguire, sarà pertanto necessario, tenuto conto del percorso di riforma avviato dalla Regione Toscana circa il ruolo delle zone sanitarie e sistema del suo complesso, comprensivo anche dei compiti affidati in tale contesto alle Asp toscane, ridefinire con il Comune di Firenze i confini dei settori di interesse dell'Asp, all'interno del processo di attribuzione delle deleghe di competenza delle Società della Salute.

In questa ottica, nel corso del 2016, Montedomini ha realizzato numerosi incontri con Asl, Regione Toscana e Comune di Firenze, per approfondire meglio quali possano essere gli spazi

di sviluppo delle Asp, con particolare riferimento al segmento delle Cure Intermedie, al tema del Dopo di Noi e ai Servizi Domiciliari.

Inoltre, essendo giunto a termine il lungo percorso di condivisione con la Regione Toscana del nuovo schema di Convenzione per la gestione dei servizi RSA, avviato con l'approvazione della Delibera n. 398 del 2015, sulla “libera scelta”, il 2017 sarà un anno particolarmente strategico nella ridefinizione del complesso dei servizi agli anziani, sia con riferimento alla determinazione delle nuove rette che alle modalità di ingresso e uscita degli ospiti.

Nell'aprile del 2017, peraltro, giungeranno a scadenza due importanti appalti di Montedomini, ed in particolare quello relativo alla struttura Abameleck e quello di San Silvestro; nel luglio 2017 terminerà inoltre l'appalto relativo alla struttura della mensa. Pertanto i primi mesi del nuovo anno saranno determinanti per le scelte strategiche dell'Azienda con conseguenze importanti anche per le partite di bilancio, che sicuramente subiranno delle variazioni.

Oltre al settore dell'assistenza, anche quello dell'inclusione attiva nel 2017 proseguirà nella sua trasformazione ed evoluzione, seguendo il solco della distinzione sempre più netta tra i servizi di accoglienza di I livello, gestiti direttamente dal Comune nelle proprie strutture, e l'accoglienza di II livello, gestiti dall'Asp sul proprio patrimonio. In particolare, sarà oggetto di revisione l'appalto per la gestione dei minialloggi della Foresteria Fuligno, che comporterà un complessivo ripensamento di tali spazi, anche in ottica dello sviluppo dell'Agenzia Formativa.

Con riferimento ai Servizi Domiciliari, dopo lunghi confronti con il Comune di Firenze, sono stati confermati tutte le attività già in capo all'Azienda; peraltro a seguito della riorganizzazione del personale, l'intera area evidenzia per la prima volta un saldo positivo.

Il patrimonio immobiliare dell'Asp, anche qui per la prima volta, una volta riclassificato è stato oggetto di un importante piano triennale di investimenti per la ristrutturazione degli stessi, sia per quanto attiene agli appartamenti che per quanto attiene alle strutture. Pertanto il 2017 sarà un importante punto di partenza per la messa a reddito degli spazi non utilizzati e di un progressivo miglioramento delle strutture dedicate ai servizi .

Per quanto attiene al patrimonio strumentale, nel corso del prossimo esercizio sarà opportuno e necessario definire strategicamente con maggiore chiarezza le finalità e le tipologie di servizi offerti alla collettività in ciascuna delle principali sedi storiche.

Nel corso del fine del 2016 si è concluso positivamente la procedura avviata, mediante bando pubblico di interesse per la co-progettazione e la co-gestione, dello spazio della Loggia del Bigallo. Diverse sono state domande presentate tra le quali certamente sarà possibile individuare il partner migliore per rilanciare questo magnifico spazio, collocato nel cuore della storia della città di Firenze, con importanti risvolti culturali ed economici.

Per tutto il 2016, inoltre, si sono protratti numerosi incontri con soggetti interessati alla rilevazione della struttura denominata Sant'Agnese, posta anch'essa in luogo assai strategico (via Guelfa), molto ambita per la sua dimensione e le sue caratteristiche urbanistiche. Confidiamo che nel 2017 anche questa partita possa trovare una definizione positiva, sia per l'Azienda che la città di Firenze.

Infine, il 2016 ha assorbito molte energie nel completamento del luogo e difficile iter del nuovo assetto organizzativo, che ha visto il suo epilogo proprio di recente, il 19 dicembre, con l'approvazione del funzionigramma da parte del Comune di Firenze.

Al fine di poter garantire al meglio la continuità dei servizi esistenti e lo sviluppo di quelli futuri, sarà pertanto necessario, compatibilmente con la normativa di settore, avviare le procedure concorsuali che possano coprire gli attuali posti vacanti previsti dall'organigramma.

In considerazione dei numerosi fattori di imprevedibilità, legati alle diverse partite in essere prima citate, sarà certamente necessario procedere ad una revisione del budget nel corso del prossimo esercizio.

## 8 CONTO ECONOMICO PREVISIONALE

<b>A</b>	<b>VALORE DELLA PRODUZIONE:</b>	
A.1	ricavi delle vendite e delle prestazioni	10.403.681
A.5	altri ricavi e proventi	4.420.267
	<b>TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE (A)</b>	<b>14.823.948</b>
<b>B</b>	<b>COSTI DELLA PRODUZIONE:</b>	
B.6	per materie prime,sussidiarie,di consumo e di merci	59.280
B.7	per servizi	11.785.344
B.8	per godimento di beni di terzi	25.694
B.9	per il personale:	1.692.484
B.9.a	salari e stipendi	1.237.503
B.9.b	oneri sociali	412.501
B.9.e	altri costi	42.480
B.10	ammortamenti e svalutazioni:	543.767
B.10.a	ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	32.495
B.10.b	ammortamento delle immobilizzazioni materiali	511.272
B.10.c	svalutazione delle immobilizzazioni	-
B.12	accantonamenti per rischi	-
B.14	oneri diversi di gestione	548.777
	<b>TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE (B)</b>	<b>14.655.347</b>
	<b>DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A-B)</b>	<b>168.601</b>
<b>C</b>	<b>PROVENTI E ONERI FINANZIARI:</b>	
C.16	altri proventi finanziari:	
C.16.d	proventi diversi dai precedenti	500
C.17	interessi e altri oneri finanziari	77.552
	<b>TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>	<b>- 77.052</b>
<b>E</b>	<b>PROVENTI E ONERI STRAORDINARI:</b>	
E.20	proventi straordinari:	
E.20.a	plusvalenze da alienazione	6.635.000
E.20.b	altri proventi straordinari	76.444
E.21	oneri straordinari:	
E.21.c	altri oneri straordinari	6.560.119
	<b>TOTALE PROVENTI E ONERI STRAORDINARI</b>	<b>151.325</b>
	<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A'-B+C+D+E)</b>	<b>242.874</b>
22	Imposte sul reddito d'esercizio	242.874
	<b>RISULTATO D'ESERCIZIO</b>	<b>0</b>

Allegati:

- A) Conto Economico Previsionale
- B) Riclassificazione del Conto Economico 2017 a Margine di Contribuzione
- C) Conto Economico Previsionale 2017 CEE
- D) Piano degli Investimenti 2017
- E) Piano delle manutenzioni 2017
- F) Piano del personale 2017
- G) Ripartizione costi comuni 2017

Firenze, 19 Dicembre 2016

IL DIRETTORE

(Dott. Emanuele Pellicanò)



IL PRESIDENTE

(Dott. Luigi Paccosi)

