

BILANCIO SOCIALE

Anno 2025

Fondazione Pubbliche Assistenze
Impresa sociale

Indice

Introduzione del presidente

1. Metodologia adottata
2. Identità
3. Struttura e Governo
4. Risorse umane
5. Obiettivi
6. Situazione economica e finanziaria

Introduzione del Presidente

È con piacere che presentiamo il Bilancio Sociale di Fondazione Pubbliche Assistenze – Impresa Sociale, uno strumento essenziale per raccontare in modo chiaro e trasparente il lavoro svolto, i risultati raggiunti e il valore che, ogni giorno, generiamo a beneficio della comunità.

Questo documento non è soltanto un adempimento di rendicontazione verso tutti coloro che si affidano a noi e ci sostengono, ma anche un'occasione di consapevolezza: ci permette di ripercorrere le tappe più significative dell'ultimo anno, riconoscere i punti di forza e individuare con lucidità le aree su cui continuare a migliorare.

Il periodo appena trascorso è stato un anno intenso, ricco di passaggi significativi e traguardi importanti.

L'aumento della domanda di prestazioni, l'evoluzione tecnologica, i cambiamenti demografici e bisogni sempre più articolati ci hanno spinto a rafforzare ulteriormente la nostra capacità di risposta, con l'obiettivo di offrire servizi più accessibili, efficaci e vicini alle persone.

In questo scenario, la centralità del paziente e la qualità delle cure restano i riferimenti costanti della nostra azione. Abbiamo proseguito il percorso di digitalizzazione dei servizi, lavorato per migliorare l'integrazione tra ambulatori e territorio e investito nella prevenzione e nella medicina di prossimità, affinché l'assistenza sia sempre più inclusiva ed efficiente. Parallelamente, abbiamo consolidato la collaborazione con le istituzioni locali, il terzo settore e il mondo del volontariato, nella convinzione che una rete forte e coesa sia la condizione necessaria per affrontare con efficacia le sfide attuali. In questo modo, abbiamo rafforzato il nostro ruolo nella promozione della salute, della sicurezza, del benessere e della dignità della persona.

Tra i servizi che qualificano la nostra offerta, desidero ricordare anche il servizio funebre, che Fondazione PAS svolge con sensibilità, rispetto e professionalità. È un'attività che si colloca pienamente nella nostra missione di vicinanza alle persone, accompagnandole con cura anche nei momenti più delicati.

I risultati raggiunti sono il frutto dell'impegno quotidiano di tutte le nostre persone: medici, infermieri, tecnici, personale amministrativo e operatori che, con competenza e dedizione, contribuiscono alla qualità dei servizi. A ciascuno di loro va il nostro ringraziamento più sincero: il valore della nostra organizzazione non si misura solo nei numeri, ma soprattutto nella professionalità, nell'attenzione e nell'umanità con cui ci prendiamo cura degli altri.

Questo Bilancio Sociale vuole essere anche un momento di confronto con le criticità che restano aperte: il rafforzamento della rete territoriale, la continuità assistenziale e l'uso sempre più efficace delle risorse. Siamo consapevoli della complessità di questi obiettivi, ma siamo altrettanto convinti che, con una visione strategica condivisa e un lavoro sinergico, potremo continuare a garantire un servizio sanitario di qualità, equo e sostenibile. Ci auguriamo che queste pagine possano offrire una lettura utile e completa del nostro operato. Invitiamo cittadini, istituzioni, operatori e stakeholder a contribuire con osservazioni, idee e proposte: il dialogo con la comunità è per noi un elemento fondamentale per crescere e rispondere sempre meglio ai bisogni del territorio.

Con l'auspicio di un futuro sempre più orientato alla salute e al benessere di tutti, ringraziamo per la fiducia e il sostegno che quotidianamente ci dimostrate.

Il Presidente
Mario Pacinotti

1. Metodologia Adottata

1.1 Nota metodologica

La redazione di questo Bilancio Sociale di *Fondazione Pubbliche Assistenze – Impresa Sociale* risponde ai requisiti e ai principi previsti e indicati dalle “Linee Guida per la redazione del bilancio sociale degli enti del terzo settore” emanate con Decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali del 4 luglio 2019 in attuazione del Decreto Legislativo n. 117/2017. Ma soprattutto risponde alla necessità di fornire al territorio una visione di sintesi delle scelte operate in aderenza ai nostri valori fondanti e alla loro applicazione nell'erogazione dei servizi offerti alla collettività.

Il Bilancio Sociale rappresenta infatti uno strumento straordinario per la rendicontazione integrata dei risultati economici con le attività etiche, sociali ed ambientali svolte e le responsabilità territoriali in capo alla nostra organizzazione, al fine di offrire a tutti gli *stakeholder* le informazioni non solo monetarie, ma anche qualitative e descrittive, in un quadro chiaro, completo e approfondito sulla coerenza degli obiettivi raggiunti rispetto alla nostra *mission*. Uno strumento che ci consente di effettuare in modo periodico e strutturato un'analisi della nostra identità promuovendo, in tal modo, processi di miglioramento organizzativo.

Il Bilancio Sociale favorisce una migliore conoscenza e condivisione del lavoro svolto, identifica la cornice all'interno della quale proiettare i nostri prossimi obiettivi strategici e rende note le modalità di gestione dei servizi, di coinvolgimento dei nostri dipendenti e delle Pubbliche Assistenze aderenti.

L'arco temporale di rendicontazione è relativo alle attività, ai servizi e ai progetti sviluppati e realizzati nell'anno solare 2025 che coincide con il periodo del bilancio di esercizio: il Bilancio Sociale accompagna e completa quindi, senza sostituirlo, il Bilancio Economico, in ossequio ai principi di rilevanza, trasparenza, neutralità, competenza di periodo, comparabilità, chiarezza, veridicità e verificabilità, attendibilità e autonomia delle terze parti, previsti dalle Linee Guida Ministeriali.

Il documento è stato redatto da un gruppo di lavoro afferente all'Ufficio Qualità e Progettazione, coordinato dalla Direzione e dalla Presidenza. Le informazioni quantitative e finanziarie sono state estratte dal sistema informativo interno, mentre quelle qualitative sono state raccolte con il contributo dei dirigenti di area.

Il Bilancio Sociale è stato approvato dal Consiglio D'Amministrazione di *Fondazione Pubbliche Assistenze – Impresa Sociale*, pubblicato sul sito istituzionale dell'ente e inviato ai principali stakeholder.

1.2 Obiettivi di miglioramento per la successiva edizione

Per la prossima edizione *Fondazione Pubbliche Assistenze – Impresa Sociale*, con lo scopo di migliorare la qualità e l'accuratezza della rendicontazione, si pone l'obiettivo di prevedere un sempre maggiore e profondo coinvolgimento dei coordinatori e dei capi-ufficio dei vari reparti e l'utilizzo di un linguaggio più semplice e diretto per facilitare la comprensione anche a chi non ha competenze tecniche.

2. Identità

2.1 Informazioni generali sull'ente

Fondazione Pubbliche Assistenze - Impresa Sociale (PAS) ha sede legale a Scandicci (FI) in Via G. Bessi n. 2, Codice Fiscale 94212240488 e Partiva IVA 06261980483.

È iscritta al Registro Unico Nazionale del Terzo Settore (RUNTS) dal 1 giugno 2022 con numero di repertorio 33054. È iscritta al registro delle Imprese con Numero REA: FI-615686.

Il sito web istituzionale è consultabile al seguente indirizzo: www.fondazionepas.it.

Il sito web relativo all'attività ambulatoriale è invece consultabile al seguente indirizzo www.retepas.com

Il sito web relativo all'attività di onoranze funebri è infine consultabile all'indirizzo www.humanitas-onoranzefunebri.it.

L'indirizzo di posta elettronica certificata è fondazionepas@registerpec.it.

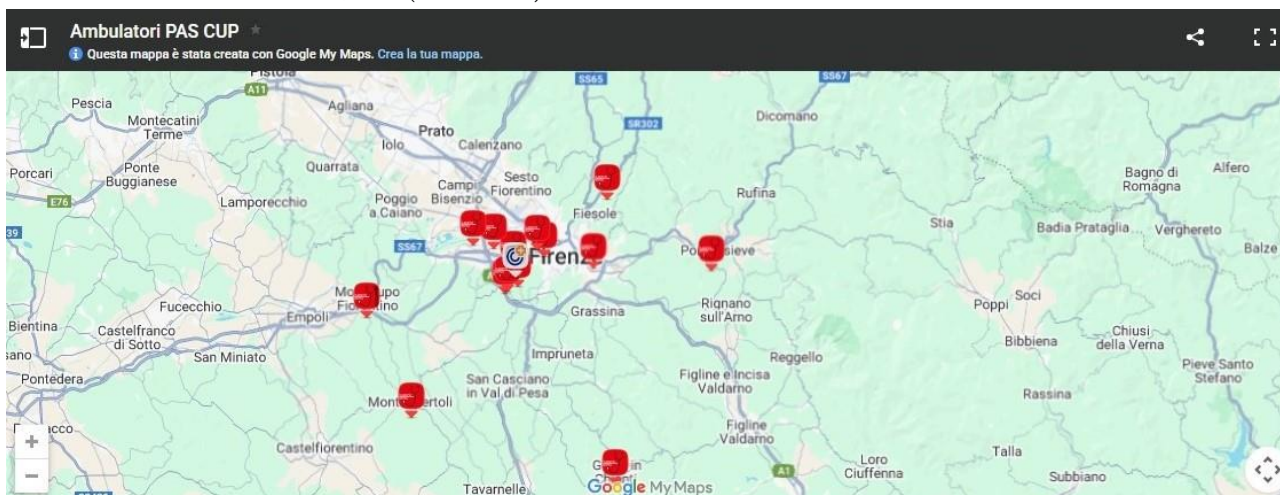
2.2 Le nostre sedi

Ambulatori

- **Ambulatori PAS Campo di Marte**, Via del Campo di Marte 13/15/17 - Firenze;
- **Fisioterapia PAS Le Piagge**, via Lazio 10 - Firenze;
- **Ambulatori PAS Isolotto**, via San Bartolo a Cintoia 20H - Firenze;
- **Ambulatori PAS Ponte alle Mosse**, via Ponte alle Mosse 179/F - Firenze;
- **Ambulatori e Fisioterapia PAS Greve in Chianti**, via delle Pace 8 (all'interno della sede dell'AVG Greve) – Greve in Chianti
- **Ambulatori PAS Pontassieve**, via di Rosano 17 - Pontassieve
- **Ambulatori PAS Campi-Signa**, via delle Molina 56/B - loc. San Donnino;
- **Ambulatori PAS Scandicci**, via G. Bessi 2 - Scandicci
- **Fisioterapia PAS Scandicci**, via Aleardi 2 (angolo via G. Leopardi, sopra la Coop) - Scandicci
- **Ambulatori PAS Torregalli**, via di Scandicci 107 - Scandicci;
- **Ambulatori PAS Fiesole- Caldine**, Piazza dei Mezzadri 7 - loc. Caldine;
- **Ambulatori e Fisioterapia PAS Novoli**, via Francesco Baracca 48 - Firenze;
- **Ambulatori e Fisioterapia PAS Montespertoli**, Viale Risorgimento 46 - Montespertoli;
- **Ambulatori e Fisioterapia PAS Gavinana**, via Bocchi 26 - Firenze.

Agenzie Humanitas Onoranze Funebri

- **Scandicci** - piazza Cioppi, 5 (attivo h 24)
- **Firenze** - viale Talenti, 160 (attivo h 24)



2.3 Missione, visione e valori dell'ente

Missione

La nostra missione è fornire servizi sanitari, assistenziali e di fine vita, di alta qualità, accessibili a tutti, promuovendo il benessere e la dignità della persona in ogni fase della vita. Ci dedichiamo a migliorare la salute e la qualità della vita delle nostre comunità attraverso pratiche innovative, collaborazione con gli enti territoriali e un impegno costante verso l'eccellenza, l'appropriatezza, la congruità e la solidarietà, al fine di rafforzare ulteriormente la natura no profit del nostro ente.

Ci impegniamo quotidianamente per la promozione dei valori dell'associazionismo e basiamo la nostra attività sui principi della mutualità e della sussidiarietà, sull'attenzione alle fasce fragili e deboli della popolazione e sull'intercettazione dei bisogni inespressi grazie ad un radicamento territoriale molto profondo.

Visione

Diventare un ente erogatore di servizi di qualità punto di riferimento del territorio regionale, in grado di accogliere e soddisfare i crescenti bisogni della comunità con professionalità e alto senso di umanità. Un ente capace di offrire servizi integrati e innovativi attraverso una rete di strutture efficienti, digitalizzate e orientate al cliente, mantenendo sempre al centro la cura e il benessere delle persone e con una particolare attenzione al processo di miglioramento continuo.

Per questi motivi ci proponiamo di implementare progetti, azioni e strategie di pubblica utilità nel settore dei servizi sociali, dell'attività assistenziale, sanitaria e socio-sanitaria, del soccorso, della prevenzione, della diagnosi, della cura e della riabilitazione e in tutte le attività correlate al sostegno alla persona fino al momento della morte. Così come ci proponiamo di adoperarci costantemente e in sinergia con le associazioni partner per la costruzione di una comunità solidale e coesa, per l'individuazione di risposte concrete ai bisogni crescenti del territorio, per la promozione di politiche di cambiamento sociale e per la promozione e la creazione di reti di solidarietà e *cose di comunità*.

Valori

Siamo un ente no-profit che trae origine dal vasto Movimento delle Pubbliche Assistenze, di cui condividiamo i principi ispiratori improntati al Mutuo Soccorso e alla solidarietà tra i cittadini.

Intendiamo trasferire nei vari territori questo sistema di valori pubblicamente condivisi, con l'aspirazione di rispondere ai crescenti bisogni della popolazione rilevati nel corso delle quotidiane attività di assistenza in cui le associazioni che fanno parte della nostra rete sono impegnate. Per tali motivi, l'erogazione dei nostri servizi avviene nel rispetto dei seguenti valori:

- **Solidarietà ed eguaglianza:** garantiamo servizi per supportare e assistere ogni individuo, senza alcuna distinzione di sesso, razza, lingua, religione e di opinioni politiche;
- **Innovazione Sociale e Digitale:** sviluppiamo servizi socio-sanitari e tecnologici per migliorare la qualità della vita;
- **Coesione Sociale:** rafforziamo il tessuto sociale e la cooperazione, garantendo un accesso equo ai servizi per tutti;
- **Sostegno Integrato:** assicuriamo assistenza continua e personalizzata, rispettando la dignità e le esigenze di tutti, in ogni fase della vita;
- **Inclusività:** ci battiamo affinché nessuno deve essere escluso dai benefici della sanità e dei servizi sociali per motivi economici o sociali;
- **Trasparenza e Collaborazione:** promuoviamo la trasparenza e la collaborazione tra il nostro staff e i nostri pazienti.
- **Imparzialità:** garantiamo comportamenti imparziali ed equi nei confronti dei cittadini che usufruiscono dei nostri servizi;
- **Continuità:** assicuriamo l'erogazione dei servizi in modo continuo e regolare, secondo la normativa nazionale e regionale. Qualora dovessero verificarsi eventuali interruzioni daremo tempestiva informazione agli utenti;

- **Partecipazione e diritto ad esprimere reclami e suggerimenti:** l'utente ha diritto di accesso alle informazioni che lo riguardano secondo modalità disciplinate dalla Legge n. 241 del 7 agosto 1990;
- **Diritto di scelta:** garantiamo il diritto di scegliere il professionista erogatore del servizio;
- **Efficacia e efficienza:** ci impegniamo a far sì che le prestazioni fornite ai cittadini rispondano a criteri di efficacia ed efficienza;

2.4 I pilastri strategici

Puntiamo ad essere un fornitore di riferimento per servizi sanitari e assistenziali in Toscana, offrendo qualità elevata, accessibilità e innovazione a tariffe competitive.

Facciamo leva sulla digitalizzazione e sul legame con le Pubbliche Assistenze per garantire tempi di attesa ridotti (inferiori ai 7 giorni) e presenza capillare sul territorio. Le nostre linee di sviluppo strategiche possono essere così riassunte:

- **Territorialità**, tramite implementazione di servizi in comune con le associazioni, rafforzamento dell'offerta sanitaria sulle sedi decentrate, potenziamento del servizio di medicina del lavoro, ampliamento della rete territoriale, mediante l'apertura di nuove sedi;
- **Domiciliarità**, mediante il supporto e l'utilizzo di piattaforme digitali evolute, potenziamento e ampliamento del servizio, nuovi investimenti;
- **Continuità assistenziale**, attraverso l'utilizzo della telemedicina e del video-consulto e la costruzione di offerte mirate insieme alle associazioni;
- **Innovazione tecnologica**, con particolare attenzione alla diagnostica per immagini, alla telemedicina, e alla digitalizzazione dei percorsi di accoglienza.

2.5 Le attività

Fondazione Pubbliche Assistenze – Impresa Sociale è un ente no-profit che eroga servizi di onoranze funebri, servizi sanitari e socio-sanitari, in particolare prestazioni mediche specialistiche di diagnostica e prestazioni socio-sanitarie ed infermieristiche, anche domiciliari, sia per i singoli cittadini sia per le aziende.

- Attraverso il marchio **RETE PAS – centri medici del no-profit**, offre servizi sanitari di qualità, in un'ottica di assistenza presente e puntuale ma soprattutto accessibile a chiunque.

L'attività sanitaria, per oltre 20.000 prestazioni al mese, è stata svolta – nel 2025 – in 14 presidi dislocati su 6 comuni dell'area metropolitana, dove oltre 220 professionisti hanno offerto consulenze specialistiche altamente qualificate, a tariffe sociali e tempi di attesa estremamente ridotti.

L'accesso dell'utente comincia con la prenotazione della prestazione, fino all'erogazione del servizio e termina con la consegna dei referti, anche on line. Le prestazioni sono rivolte principalmente ai Soci delle associazioni fondatrici e aderenti a Fondazione Pas e ciò ha favorito la nascita di un profondo e strategico legame tra i soci delle Pubbliche Assistenze e la Fondazione stessa. Legame cementificato anche dalle risposte puntuali offerte per servizi a bassa intensità che il Servizio Sanitario Nazionale a volte fatica a mantenere.

L'attività sanitaria che offre Rete Pas è così articolata:

- ✓ *Diagnostica per immagini*, grazie ad una strumentazione moderna e completa, come ad esempio le tre tipologie di risonanza magnetica (chiusa ad alto campo, aperta e articolare), moc, mammografia, tac, RX, tac dentale ed endorale;
 - ✓ *Visite specialistiche*, in tutte le discipline mediche;
 - ✓ *Riabilitazione e fisioterapia*.
- Fondazione PAS offre un'ampia scelta di **servizi socio-sanitari a domicilio** pensati per i bisogni delle persone più fragili e più anziane in condizione di parziale o totale non autosufficienza fisica e/o psichica. Le attività che compongono il servizio sono:

- *Assistenza infermieristica*: con infermieri professionisti che eseguono prestazioni come la medicazione semplice o complessa, la rimozione dei punti di sutura, il prelievo venoso, la terapia endovenosa, la rilevazione dei parametri vitali e glicemia, l'elettrocardiogramma, la gestione del catetere vescicale, il drenaggio e molto altro ancora;
- *Fisioterapia a domicilio*: con servizi di linfodrenaggio manuale, rieducazione ortopedica, neuromotoria, post-chirurgica e posturale, visite fisiatriche, elettroterapia, ultrasuoni, logopedia e tanto altro.
- *Visite specialistiche*;
- Attraverso il marchio **Humanitas Onoranze Funebri**, Fondazione PAS mette a disposizione l'esperienza decennale di solidarietà e prossimità del movimento delle Pubbliche Assistenze nell'intera organizzazione del servizio funebre. Garantisce la presa in carico del servizio funebre dal primo intervento, sino alla sepoltura, la pubblicazione di necrologi su tutte le testate locali e nazionali, la gestione delle procedure di cremazione e di ogni altra pratica amministrativa connessa.

Dal 2016 la Fondazione gestisce il *Cimitero agli Allori*, immerso nel verde tra Firenze e il Galluzzo, in via Senese 184 e membro dell'Associazione europea dei cimiteri storici.

2.6 I numeri

2.6.1 Gli accessi negli ambulatori Rete Pas

Il numero complessivo degli accessi agli ambulatori Rete PAS ha evidenziato nel tempo un andamento costantemente crescente. Come illustrato nel grafico riportato in Figura 1, si è passati dai 92.500 accessi registrati nel 2013 ai 208.500 del 2022, con un incremento percentuale complessivo del 125,41% nell'arco di dieci anni.

Il trend di crescita è proseguito anche negli anni successivi: nel 2023 gli accessi complessivi sono stati pari a 225.898, saliti a 251.926 nel 2024 e a 258.202 nel 2025. Rispetto all'anno precedente, il dato del 2025 evidenzia pertanto un ulteriore incremento del 2,49%.

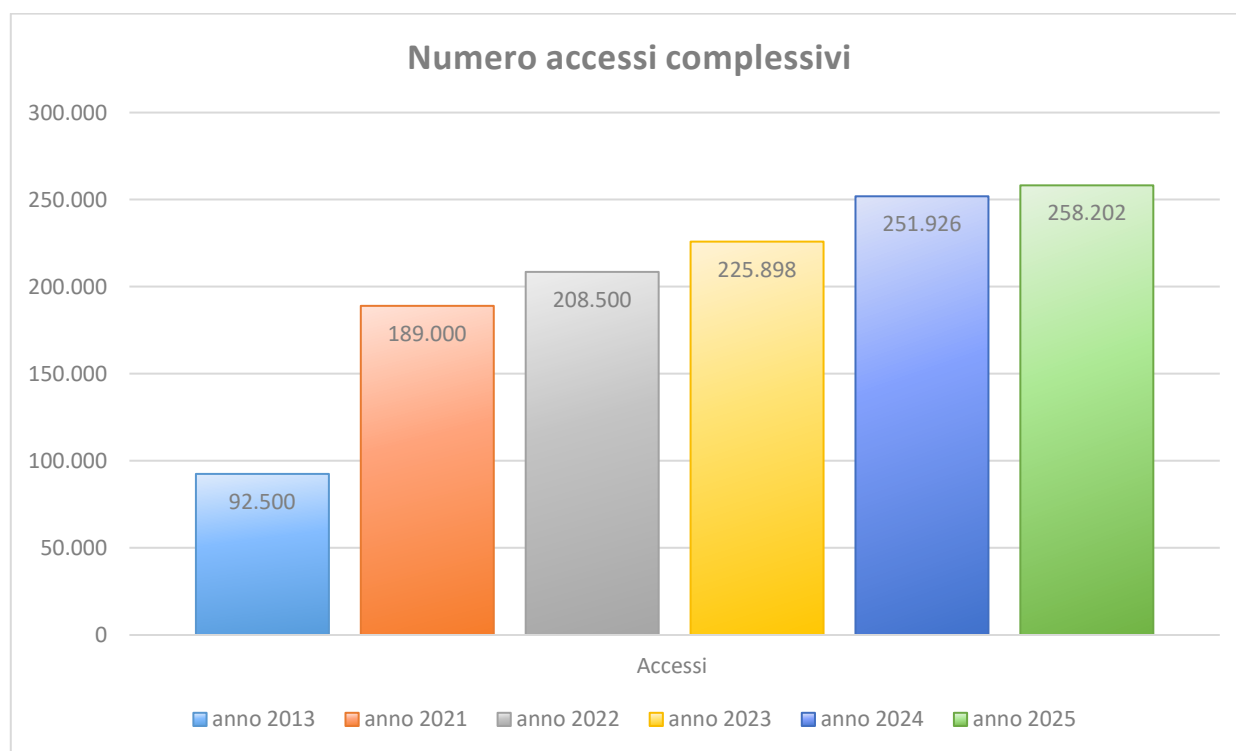


Figura 1

Come rappresentato nel grafico in *Figura 2*, il 78% degli accessi complessivi fa riferimento agli ambulatori Rete Pas dislocati nell'area Nord-Ovest della città metropolitana di Firenze: Scandicci, Firenze Isolotto, Firenze Le Piagge, Campi/Signa e Fiesole-Caldine. Il 12% invece afferisce agli ambulatori presenti nell'area Centro (Firenze Campo di Marte e Firenze Ponte alle Mosse), mentre il 10% nell'area Sud-Est (Greve in Chianti e Pontassieve).

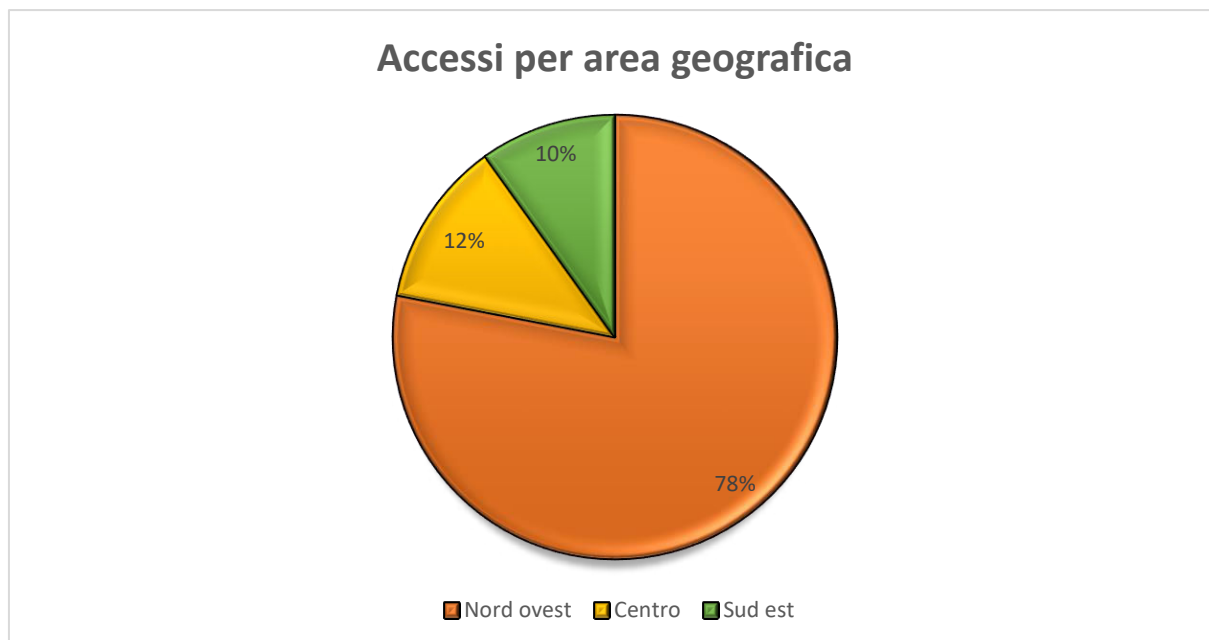


Figura 2

2.6.2 I servizi funebri

I servizi erogati attraverso il marchio **Humanitas Onoranze Funebri** hanno registrato un importante trend di crescita nel 2021 e nel 2022, per poi subire una leggera inversione di tendenza nel 2023 e nel 2024. Se nel 2021 infatti, il numero di servizi svolti si è attestato a 1.073, nel 2022 a 1.159, nel 2024 i servizi erogati scendono a 1.035 per subire un altro leggero decremento dell'1,8% nel 2025 per un totale complessivo di servizi funebri erogati di 1.016.

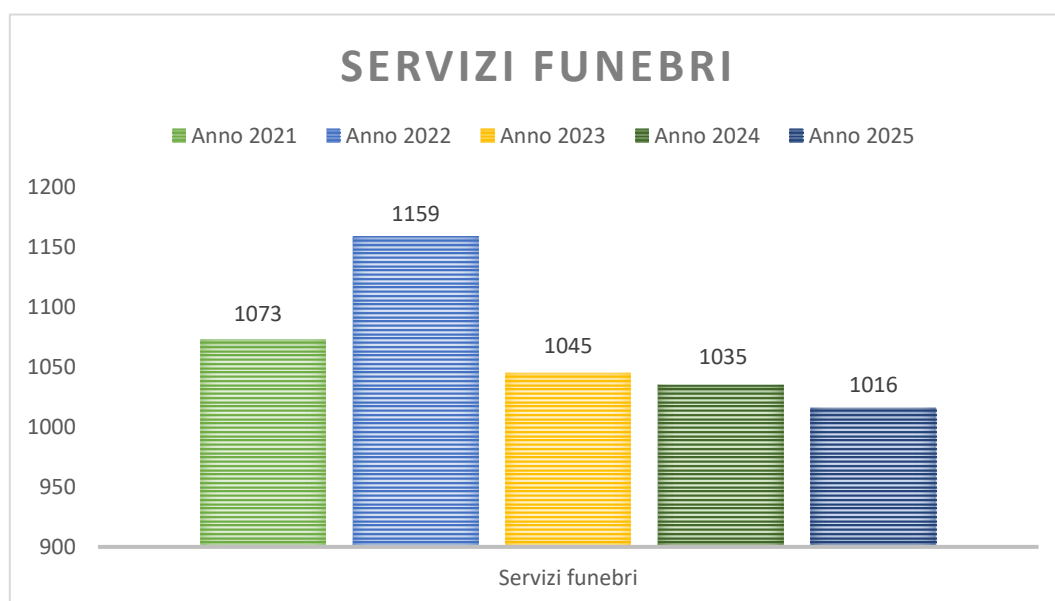


Figura 3

2.7 Mappatura del Network

La Fondazione Pas nasce grazie all'impegno delle Pubbliche Assistenze del territorio. La nostra rete è composta da Pubbliche Assistenze aderenti e Pubbliche Assistenze partner.

Le Pubbliche Assistenze aderenti sono:

- Compagnia di Pubblica Assistenza Humanitas Scandicci;
- Pubblica Assistenza Humanitas Firenze;
- Pubblica Assistenza Humanitas Firenze Nord;
- S.M.S. Croce Azzurra Pontassieve;
- Fratellanza Popolare di S. Donnino Ass. Volontario di Soccorso;
- Fratellanza Popolare Valle Del Mugnone Caldine.

Le Pubbliche Assistenze partner sono:

- Pubblica Assistenza Associazione Volontariato Grevigiano;
- Pubblica Assistenza Croce D'Oro Montespertoli;
- Pubblica Assistenza Montelupo Fiorentino.

2.8 Il contesto territoriale

L'attività di Fondazione Pubbliche Assistenze si sviluppa prevalentemente nel territorio della Città Metropolitana di Firenze, dove hanno sede tutte le Pubbliche Assistenze afferenti al corpo sociale della Fondazione stessa e dove insistono tutte le strutture sanitarie di cui la Fondazione ha assunto la titolarità.

La Città Metropolitana di Firenze è un territorio molto eterogeneo in termini sociali, economici e ambientali. Tali differenze si ripercuotono anche sulle opportunità di accesso ai servizi sanitari che sono disponibili ai cittadini e alle cittadine dando luogo, quindi, a rilevanti disparità legate alle caratteristiche e ai funzionamenti dei territori.

La Città Metropolitana di Firenze conta nel 2025, **988.068** abitanti residenti, con una concentrazione maggiore nella fascia 55-59 anni.

Dai dati Istat inoltre emerge che nel 2025 nella città metropolitana di Firenze ci sono 234 anziani ogni 100 giovani.

Per cui, considerato che l'indice di invecchiamento dell'Italia nel 2025 è pari a 207,7 e che quello della Toscana è 242,05 la popolazione della Città Metropolitana di Firenze si pone con un valore inferiore a quello della media toscana, ma comunque straordinariamente alto, tenuto conto che l'Italia ha il più alto indice di invecchiamento in Europa.

2.9 Gli stakeholder

I principali portatori di interessi della Fondazione Pubbliche Assistenze possono essere riassunti come segue:

- Le **Pubbliche Assistenze** facenti parte del corpo sociale, in quanto fondatori e aderenti con lo sviluppo delle attività, che nominano il Cda, l'organo di governo dell'ente, nel quale vengono discusse e votate le scelte strategiche e gli impegni economici, in coerenza con la missione, le politiche e gli obiettivi dell'Ente;
- I **Soci delle Pubbliche Assistenze** che partecipano alla vita della Fondazione attraverso il legame associativo con le Pubbliche Assistenze aderenti e a cui sono destinate iniziative speciali e informative sui servizi e sulle attività;
- I **Pazienti della Fondazione Pubbliche Assistenze**, che accedono rapidamente ai servizi della Fondazione, che li eroga in un quadro di regole e di controlli determinati dalle normative generali e speciali di settore, di cui gli atti autorizzativi dei Comuni su cui insistono le strutture sanitarie e gli atti della Regione

Toscana costituiscono elemento di garanzia e di trasparenza amministrativa, e ricevono documenti chiari ed esauritivi circa le prestazioni erogate loro dalla Fondazione stessa.

- I **Medici di Medicina Generale**, i **Pediatrati di Libera Scelta**, i **Medici Specialisti** invianti, che ricevono risposta ai quesiti diagnostici formulati verso i propri pazienti in tempi brevi, con il corredo di una documentazione che garantisce un alto standard di qualità sia diagnostico sia clinico;
- I **Medici Specialisti** e le altre **professioni sanitarie** interne, che operano inseriti in un sistema di gestione e controllo dei servizi ben strutturato che permette loro di concentrarsi sull'atto clinico e diagnostico, facendosi carico la Fondazione di tutti i processi di supporto (approvvigionamento, condizioni ambientali, attività amministrative, disposizioni di legge di settore)
- Le Aziende Sanitarie ed in particolare l'**Azienda Sanitaria USL Toscana Centro**, che, attraverso la partecipazione della Fondazione ai sistemi CUP storico e CUP competitivo in tutte le principali discipline diagnostiche e cliniche, consente all'Azienda stessa di rispettare i tempi di risposta verso il cittadino che richiede una prestazione in regime convenzionale, oltre all'impegno profuso dalla Fondazione per la gestione delle prestazioni di contratto alla diffusione e diagnosi precoce delle infezioni di Covid-19 in tutte le modalità richieste nel tempo
- La **Regione Toscana**, che – attraverso i processi di autorizzazione e di accreditamento – esercita la propria funzione di valutazione di congruità e di controllo dell'organizzazione nei confronti della Fondazione, consentendo alla stessa l'esercizio di meccanismi di autovalutazione continua a tutela del mantenimento dei livelli di qualità raggiunti;
- I **Fornitori di servizi strategici**, per esempio i laboratori di analisi e i servizi di anatomia patologica con cui la Fondazione ha stretto accordi nel rispetto delle leggi di settore, che garantiscono alla Fondazione stessa e – tramite le proprie attività – alla popolazione un più ampio livello di continuità assistenziale.

2.10 Timeline organizzazione

Dicembre 2011

Grazie all'intesa tra Humanitas Scandicci e Humanitas Firenze nasce la Fondazione Pubbliche Assistenze, che ha come finalità la promozione dei valori dell'associazionismo democratico italiano e dell'Unione Europea e basa la sua attività sui principi della mutualità e della sussidiarietà, sull'attenzione alle fasce deboli della popolazione e sull'intercettazione dei bisogni inespressi grazie ad un radicamento territoriale molto forte.

Agosto 2012

La Regione Toscana conclude il processo di riconoscimento e la Fondazione PAS avvia la sua attività negli ambulatori Rete Pas di Scandicci in via Bessi 2 e di Firenze Isolotto in via San Bartolo a Cintoia 20H/3.

Dicembre 2013

La Croce Azzurra di Pontassieve aderisce alla Fondazione PAS.

Luglio 2014

Nascono gli ambulatori specialistici in via di Rosano, 17, accanto alla sede della Croce Azzurra.

Ottobre 2014

Viene siglato un Protocollo d'intesa con la Pubblica Assistenza di Campi Bisenzio per la realizzazione di una nuova struttura poliambulatoriale Rete Pas.

Ottobre 2015

A Campi Bisenzio, in via Orly 35, all'interno dei locali della Pubblica Assistenza di Campi Bisenzio apre il nuovo Centro Diagnostico Specialistico Rete Pas.

Febbraio 2017

Fondazione Pas apre un nuovo ambulatorio medico specialistico anche a Firenze Campo di Marte, in via Arrigo Da Settimello 5C.

Gennaio 2018

Grazie ad un accordo sottoscritto con la Fratellanza Popolare di San Donnino, Fondazione Pas inizia a gestire anche gli ambulatori di San Donnino, in via delle Molina 56 e di Firenze Le Piagge, in via Lazio 10, all'interno del Centro Coop.

Maggio 2018

Grazie alla collaborazione con Unicoop Firenze, Farmanet e Humanitas Scandicci il 18 maggio Fondazione Pas ha trasferito in via Aleardi il Centro di Fisioterapia di via Bessi, il polo integrato per l'infanzia e il polo per i servizi della medicina dello sport Rete Pas.

Novembre 2018

In seguito all'accordo sottoscritto con l'Associazione Volontariato Grevigiano, la Coop e l'SMS Fratellanza Greve in Chianti, il 10 novembre Fondazione Pas apre un nuovo ambulatorio a Greve in via della Pace 8, al primo piano dei locali dell'AVG Greve.

Settembre 2019

Grazie alla collaborazione con Humanitas Firenze nord nascono gli ambulatori di Firenze Nord in via Ponte alle Mosse 179 F.

Giugno 2020

La sede di Via delle Molina, a San Donnino diventa più grande: ancora più servizi in convenzione e una sede più grande, moderna ed efficiente sempre in collaborazione con la Fratellanza Popolare di San Donnino.

Febbraio 2021

In accordo con la Croce D'oro di Montespertoli, la Fondazione Pas apre una nuova sede ambulatoriale Rete Pas a Montespertoli, in viale Risorgimento 46.

Maggio 2022

In seguito alle revisioni dello Statuto, Fondazione Pas assume formalmente la qualifica di **Impresa Sociale** e ottiene l'iscrizione al RUNTS.

Settembre 2022

Nasce Pas Empolese, una nuova società a responsabilità limitata con un nuovo marchio, creata dall'unione di Rete Pas con la Pubblica Assistenza di Montelupo Fiorentino e la Croce D'oro di Montespertoli. Pas Empolese inaugura il primo ambulatorio in via Caverni 20, a Montelupo Fiorentino.

Marzo 2023

Al fine di favorire una maggiore omogeneità sul territorio empolesse, Fondazione PAS conferisce a Pas Empolese srl l'ambulatorio di Montespertoli;

Giugno 2023

È stato inaugurato il reparto di endoscopia digestiva presso l'ambulatorio di Firenze Isolotto;

Dicembre 2023

In accordo con la Fratellanza Popolare Valle del Mugnone, la Fondazione Pas apre una nuova sede ambulatoriale Rete Pas in località Caldine, in Piazza dei Mezzadri n. 7, nel territorio comunale di Fiesole;

Dicembre 2023

Fondazione Pas apre a Scandicci, in via di Scandicci 107, i nuovi ambulatori Rete Pas Torregalli;

Dicembre 2024

Fondazione Pas, all'interno del Villaggio Novoli-Senior Housing in via Francesco Baracca n. 48 a Firenze apre il presidio Ambulatori e Fisioterapia PAS Novoli.

Febbraio 2025

Cessa definitivamente l'attività dell'ambulatorio di via Arrigo da Settimello 5C.

Marzo 2025

Vengono costituiti gli Ambulatori Specialistici Toscani (AST), una nuova società partecipata da PAS e dalle Pubbliche Assistenze per la gestione di ambulatori specialistici e attività veterinaria col marchio PAS Vet.

Maggio 2025

Viene inaugurato il nuovo ambulatorio di Campo di Marte, in via del Campo di Marte 13/15/17.

Giugno 2025

Potenziamento del servizio di medicina fisica e riabilitazione, attraverso l'ampliamento dei locali dell'ambulatorio Pas di Greve in Chianti;

Luglio 2025

Viene inaugurato il nuovo ambulatorio di Gavinana, in via Bocchi 26.

Agosto 2025

Viene assunta la gestione dell'ambulatorio di Montespertoli, in precedenza appartenente a PAS Empolese.

3. Struttura e governo

3.1 Premessa

La struttura di governo e organizzativa della Fondazione Pubbliche Assistenze si basa su un modello gerarchico-funzionale, al cui vertice è collocato il Consiglio d'Amministrazione, che nomina fra i suoi componenti il Presidente. Il Consiglio nomina anche il Direttore Generale, che rappresenta la figura apicale dell'intera organizzazione e si rapporta direttamente al Consiglio di Amministrazione e al Presidente.

Al Dirigente Apicale fanno riferimento i Settori diretti dai Coordinatori e da cui dipendono gli Uffici presidiati dai Capi Ufficio; qualora in un'Area non siano previsti specifici Settori, i Coordinatori e i Capi Ufficio si rapportano direttamente al Direttore Generale.

Al Direttore Generale, ai Coordinatori, ai Capi Ufficio e ai Referenti di Reparto il Consiglio di Amministrazione può attribuire deleghe che possono riguardare l'attività operativa e/o i poteri di spesa.

La comunicazione interna deve seguire il percorso top-down (dal livello gerarchico superiore a quello inferiore) per quanto riguarda il flusso informativo e dispositivo e bottom-up (dal livello gerarchico inferiore a quello superiore) per i report e qualsiasi istanza o contributo riguardante l'attività aziendale; il percorso da seguire è individuabile dallo schema della pianta organica vigente e dovrà essere rigorosamente rispettato, salvo i casi di forza maggiore.

Per ogni Settore, gli indirizzi gestionali e l'ordine delle priorità vengono stabiliti dal Direttore Generale, in condivisione con il Coordinatore preposto.

Il raccordo (flusso orizzontale) fra gli uffici appartenenti ai diversi Settori dovrà essere curato dai Coordinatori, sotto la supervisione del Direttore Generale, al fine di:

- Sviluppare l'interscambio informativo e il confronto sulle necessità organizzative settoriali, in modo da formare una visione complessiva dei processi che faciliti la ricerca di soluzioni condivise, ottimali ed efficienti nella logica aziendale;
- Risolvere autonomamente, senza quindi la necessità di interventi superiori, le criticità organizzative insite nelle interconnessioni operative fra Settori, nell'ottica di perseguire al meglio l'interesse aziendale, sia in termini di efficienza che di efficacia commerciale.

3.2 Consiglio di amministrazione

Il Consiglio resta in carica 5 anni e i consiglieri possono essere riconfermati per un massimo di 3 mandati consecutivi. Un membro del Consiglio inoltre viene eletto direttamente dal personale dipendente tra i propri colleghi.

Il Cda ha la responsabilità dell'amministrazione ordinaria e straordinaria della Fondazione. A titolo esemplificativo:

- Approva la relazione del Presidente sull'attività della Fondazione e sulle linee particolari del suo sviluppo;
- Approva il bilancio preventivo e il rendiconto consuntivo;
- Approva il regolamento della Fondazione;
- Delibera sui contratti da stipulare nell'interesse della Fondazione e sulle liti attive e passive, delegando il Presidente all'esercizio dei relativi adempimenti;
- Delibera in ordine all'accettazione di eredità, legati e donazioni, delegando il Presidente all'esercizio dei relativi adempimenti;
- Predisporre e attua i programmi di lavoro e di intervento della Fondazione anche finanziando i progetti tecnici che potranno essere proposti dal Consiglio stesso o dal Comitato Scientifico;
- Determina gli eventuali dipartimenti operativi della Fondazione e procede alla nomina dei Responsabili;

- Approva eventuali accordi di collaborazione fra la Fondazione ed altri enti pubblici o privati, fissandone le condizioni;
- Delibera l'eventuale costituzione di Commissioni tecniche di lavoro anche multidisciplinari e sviluppa progetti di studio sentito il Comitato Scientifico, se nominato;
- Delibera le modifiche dello Statuto della Fondazione;
- Delibera la vendita e l'acquisto di beni immobili ovvero di partecipazioni societarie, nonché la partecipazione ad associazioni senza fini di lucro;
- Può stipulare contratti di lavoro retribuito comunque denominati.

Il CDA nomina al proprio interno il **Comitato esecutivo**, che ha il compito di coniugare l'esigenza di pieno coinvolgimento degli amministratori con la necessità di assumere tempestive decisioni operative in un contesto di crescente complessità dell'organizzazione aziendale e di forte dinamicità del mercato di riferimento.

Il Comitato Esecutivo esercita le deleghe operative che gli vengono assegnate secondo principi di correttezza e nella rigorosa osservanza degli indirizzi generali fissati dal Consiglio di Amministrazione. Le singole decisioni operative che il Comitato Esecutivo assume rispettano, oltre ai limiti quantitativi stabiliti dalla delega consiliare, i vincoli complessivi fissati nel budget annuale dei costi, nel piano degli investimenti, nelle politiche di gestione del personale nonché qualsiasi altra condizione stabilita dal Consiglio di Amministrazione.

Il Comitato Esecutivo esercita inoltre, tramite i suoi componenti, la funzione istituzionale di raccordo con i territori di riferimento ed in particolare con le associazioni aderenti e partner, al fine di rendere le politiche aziendali più aderenti ai bisogni delle comunità e fidelizzare maggiormente i corpi sociali che rappresentano il target più importante della Fondazione. Ai componenti del CDA è riconosciuto un gettone di presenza pari a 160 euro per ogni riunione.

<i>Nominativo</i>	<i>Carica</i>	<i>Data prima nomina</i>	<i>Scadenza carica</i>
Mario Pacinotti	Presidente – componente comitato esecutivo	23/01/2012	16/06/2026
Maurizio Burgassi	Vicepresidente – componente comitato esecutivo	16/06/2021	16/06/2026
Fernando Baffoni	Consigliere – componente comitato esecutivo	04/11/2015	16/06/2026
Gianluca Brogelli	Consigliere	30/05/2019	16/06/2026
Antonio Amabile	Consigliere	30/10/2014	Dimesso il 17/12/2024
Tommaso Cecchini	Consigliere	06/02/2018	16/06/2026
Giulio Cicali	Consigliere	23/01/2012	16/06/2026
Delia Comeni	Consigliere	08/04/2016	16/06/2026
Paolo Nacci	Consigliere	29/05/2014	Dimesso il 03/03/2025
Carlo Nannetti	Consigliere	16/06/2021	16/06/2026
Felice Prudentino	Consigliere – componente comitato esecutivo	30/05/2019	16/06/2026
Federico Rombenchi	Consigliere	16/06/2021	16/06/2026
Stefano Saccardi	Consigliere – componente comitato esecutivo	28/04/2022	16/06/2026
Gabriele Fontanelli	Consigliere	18/07/2023	16/06/2026
Rossana Miccinesi	Consigliere	15/12/2022	16/06/2026
Fabrizio Uliveri	Consigliere	17/10/2023	16/06/2026
Cristiano Rossi	Consigliere	17/10/2023	16/06/2026

3.3 Presidente

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione ha la rappresentanza legale della Fondazione di fronte ai terzi ed in giudizio, firma gli atti, convoca e presiede il Consiglio di Amministrazione ed esercita i poteri che il Consiglio di Amministrazione gli delega in via generale o per singoli atti. Inoltre:

- Redige annualmente una relazione sulla specifica attività della Fondazione e sulle linee generali del suo sviluppo, da sottoporre all'approvazione del Consiglio di Amministrazione;
- Cura le relazioni con enti, istituzioni, imprese pubbliche e private e altri organismi, anche al fine di instaurare rapporti di collaborazione e sostegno delle singole iniziative della Fondazione;
- In casi di urgenza, può adottare i provvedimenti di competenza del Consiglio di Amministrazione, salvo ratifica da parte di quest'ultimo nella sua prima riunione successiva all'adozione;
- Esercita tutte le altre funzioni previste dallo Statuto.

3.4 Collegio dei Sindaci revisori

Sulla regolarità contabile, finanziaria ed economica di *Fondazione Pubbliche Assistenze – Impresa Sociale* vigila il Collegio dei Sindaci Revisori, composto da 3 componenti effettivi nominati dal Consiglio di Amministrazione che designa anche il Presidente stesso.

Collegio dei Sindaci Revisori	
<i>Nominativo</i>	<i>Carica</i>
Libero Mannucci	Presidente
Daniele Venturi	Sindaco revisore
Daniela Romoli	Sindaco revisore

3.5 Direttore Generale

Il Direttore Generale è nominato dal Cda, che ne determina i compiti, le competenze, il compenso nonché la durata nell'incarico. Il Direttore Generale deve essere in possesso di adeguati titoli abilitativi e di specifiche competenze tecniche relativi all'attività da svolgere e partecipa con potere consultivo alle riunioni del Consiglio di Amministrazione. Il Direttore assume le decisioni sull'impiego delle risorse umane ed economiche sulla base degli obiettivi aziendali condivisi con il Consiglio di Amministrazione e si avvale di Direttori di Area per l'applicazione proficua delle linee di indirizzo e degli obiettivi aziendali stabiliti.

3.6 Coordinatori di Settore

Il Settore è un ambito organizzativo omogeneo formato da Uffici che gestiscono attività fra loro attinenti, complementari e sinergiche, la cui direzione unitaria può determinare significativi miglioramenti di efficienza ed efficacia.

È presidiata da un Coordinatore di Settore a cui fanno riferimento gerarchico-funzionale i Capi Ufficio dei singoli Uffici assegnati al Settore stesso; il Coordinatore di Settore riporta direttamente al Direttore Generale.

Le principali funzioni e prerogative del Coordinatore di Settore sono:

- Coordina e promuove le attività degli Uffici alle proprie dipendenze, esercitando un controllo diretto sui Capi Ufficio preposti, al fine di assegnare tempo per tempo, le priorità secondo gli indirizzi ricevuti dalla Direzione Generale;
- Incentiva la valorizzazione professionale del personale assegnato al Settore progettando, sulla base delle indicazioni dei Capi Ufficio, percorsi di formazione, motivazione e sviluppo dei ruoli;

- Gestisce per il settore di competenza la selezione del personale dipendente e dei collaboratori professionali, in conformità alle indicazioni della Direzione Generale e nel rispetto dei criteri fissati dal Consiglio di Amministrazione;
- Elabora i progetti di sviluppo e di innovazione da sottoporre alla Direzione e ne coordina l'attuazione, avvalendosi del supporto dei Capi Ufficio interessati;
- Sulla base delle direttive impartite dalla Direzione aziendale gestisce i rapporti con enti pubblici e privati per convenzioni, contratti e altri accordi di collaborazione;
- Monitora e controlla, sulla base di report elaborati anche dall'Area Amministrazione, l'andamento dell'attività e la marginalità economica del proprio Settore, proponendo alla Direzione interventi migliorativi riguardanti lo sviluppo dell'attività, la dinamica ricavi-costi e l'efficienza organizzativa;
- Cura la predisposizione di offerte a seguito di bandi di gara pubblici o di richieste di enti privati, sulla base degli indirizzi ricevuti dalla Direzione o dagli organi aziendali;
- Coordina il sistema di verifica costante della qualità dei servizi, nell'ottica del rispetto dei requisiti di accreditamento, laddove previsto, e del miglioramento della qualità percepita da parte della clientela;
- Prende in carico la gestione dei reclami della clientela nell'ambito dei settori di attività presidiati;
- Controlla, in qualità di Dirigente per la sicurezza, l'attuazione nelle aree funzionali di competenza delle misure relative alla salute e sicurezza dei lavoratori, secondo quanto previsto dalla normativa vigente, tenendo conto in particolare dei Documenti di Valutazione dei Rischi e delle disposizioni impartite dal Datore di Lavoro;
- Supervisiona, per le attività di competenza, la corretta applicazione della normativa privacy e delle disposizioni impartite dal Titolare del Trattamento e cura il coinvolgimento del Responsabile della Protezione Dati per i progetti di nuove attività e/o procedure.

Ai Coordinatori di Settore possono essere attribuite ambiti di autonomia decisionale riguardanti:

- L'acquisto di beni funzionali all'attività del Settore, entro limiti di importo stabiliti dal Consiglio di Amministrazione;
- La gestione del personale nell'ambito degli uffici e delle sedi facenti riferimento al Settore, nell'ambito delle qualifiche attribuite;
- La sottoscrizione di impegni contrattuali nei termini definiti dal Consiglio di Amministrazione.

3.7 Capi Ufficio

I Capi Ufficio hanno la responsabilità di direzione e di gestione delle funzioni attribuite, presidiando gli obiettivi assegnati in termini quantitativi e qualitativi.

Riportano in via gerarchica-funzionale al Coordinatore di Settore, se l'Ufficio è inquadrato in un Settore o altrimenti al Direttore Generale.

Oltre alle funzioni stabilmente assegnate, hanno il compito di condurre le attività di volta in volta assegnate dal Coordinatore di Settore o dalla Direzione Generale.

Costituisce parte preminente del ruolo del Capo Ufficio la sistematica iniziativa proattiva di formulare al Coordinatore di Settore o alla Direzione Generale proposte finalizzate allo sviluppo dell'offerta e al miglioramento della qualità dei servizi, all'efficientamento della struttura di propria competenza, alla soluzione delle criticità operative e organizzative, alla valorizzazione professionale del personale assegnato.

Ai Capi Ufficio, qualora non esista la figura del Coordinatore di Settore, possono essere attribuiti ambiti di autonomia decisionale riguardanti:

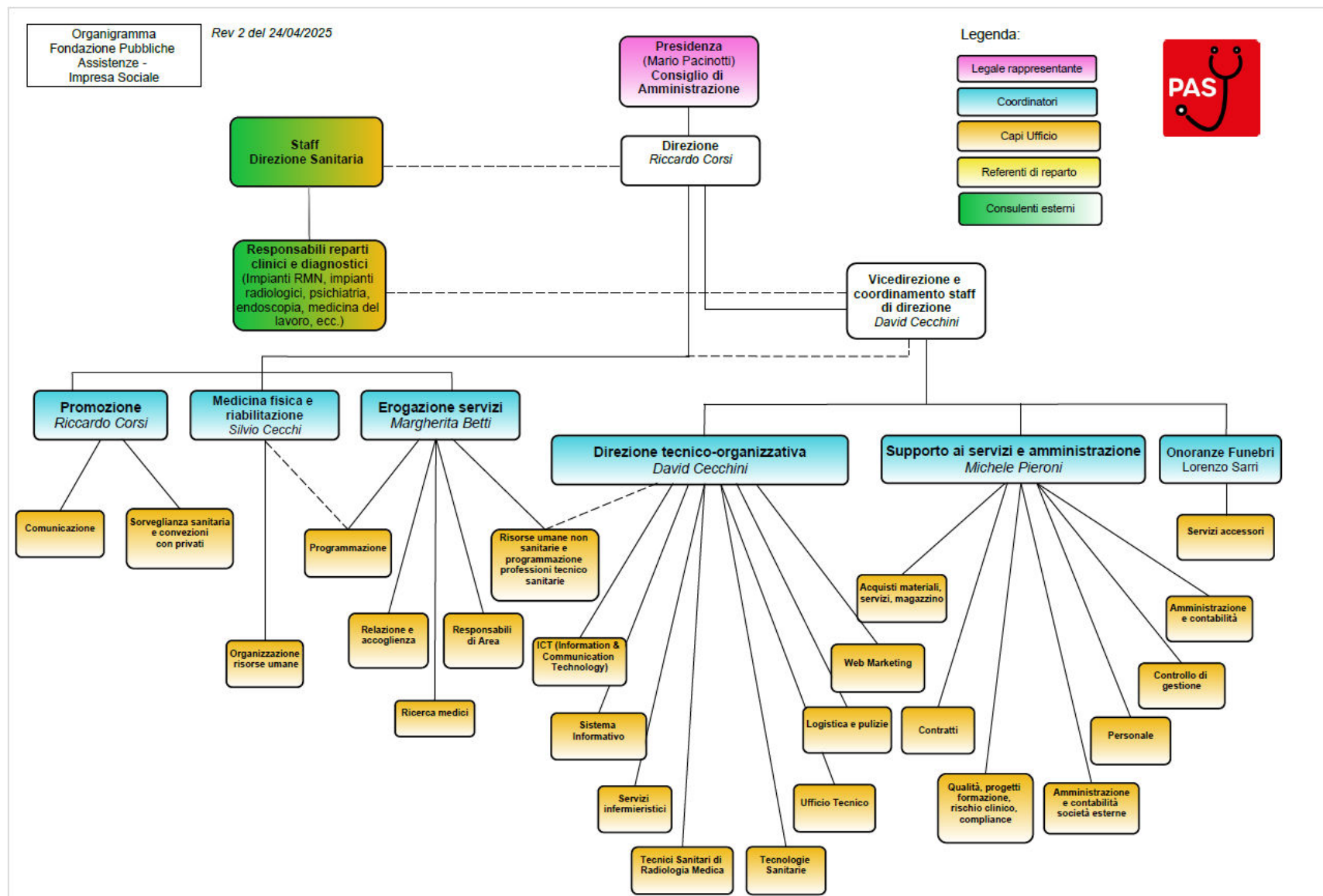
- La gestione del personale assegnato all'Ufficio, nell'ambito delle qualifiche attribuite;
- L'acquisto di beni funzionali all'attività del settore, entro limiti di importo stabiliti dal Consiglio di Amministrazione;
- La sottoscrizione di corrispondenza avente carattere puramente operativo, senza assunzione di impegni contrattuali per la Fondazione.

3.8 Il Rappresentante dei lavoratori per la Sicurezza

Fondazione Pubbliche Assistenze – Impresa Sociale ha designato tra i propri dipendenti – in seguito ad apposite elezioni interne - ai sensi del Decreto Legislativo 81/08, il proprio Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS). Si tratta di una figura di estrema importanza, che ha il compito di rappresentare i lavoratori per quanto concerne gli aspetti della salute e della sicurezza durante il lavoro.

L'attuale RLS di *Fondazione Pubbliche Assistenze – Impresa Sociale* è Lorenzo Sarri.

3.9 Organigramma



4. Risorse Umane

4.1 Premessa

In Fondazione Pubbliche Assistenze – Impresa Sociale il 63,5% del personale dipendente è costituito da donne, in crescita rispetto all'anno precedente, che registrava un tasso di presenza femminile pari al 62,6%. Si tratta di un andamento che conferma un percorso di sviluppo sempre più “in rosa”, ormai distintivo dell'identità della Fondazione. Parallelamente, si osserva un'evoluzione della composizione anagrafica del personale: dal 2012 al 2025, l'età media complessiva dei dipendenti è passata da 47 a 41 anni, in ulteriore diminuzione rispetto al dato dell'anno precedente, pari a 49 anni. Di segno opposto, invece, l'andamento relativo al personale sanitario, la cui età media è cresciuta nello stesso arco temporale da 39 a 46 anni.

L'elenco del personale operante a qualsiasi titolo presso le strutture di Fondazione PAS è tenuto ed aggiornato utilizzando una piattaforma di archiviazione, che raccoglie tutta la documentazione depositata in originale e cartaceo presso l'amministrazione, in formato digitalizzato, necessaria per l'inserimento in organico di nuovo personale.

Le modalità di inserimento dei nuovi ingressi sono descritte in un'apposita **istruzione operativa**, che tiene conto delle distinzioni tra personale sanitario e non sanitario e tra personale dipendente e libero professionista e definisce sia le modalità di inserimento del personale dipendente nei vari profili sanitari ed organizzativi sia l'inserimento di nuovi professionisti medici.

Al personale dipendente di *Fondazione Pubbliche Assistenze – Impresa Sociale* viene applicato il contratto di lavoro nazionale ANPAS.

4.2 I numeri

Negli ultimi 7 anni il numero dei dipendenti in forze alla *Fondazione Pubbliche Assistenze – Impresa Sociale* è passato da 152 a 211, di cui 10 lavoratori svantaggiati (6 donne e 4 uomini). Come indicato in *Figura 4*, dopo una flessione registrata nel 2020 a causa dell'emergenza pandemica causata dal Covid-19 che ha innescato un assorbimento generalizzato di numerose figure sanitarie dal Sistema Sanitario Nazionale, c'è stato un immediato recupero che ha portato il valore complessivo a 26 unità in più rispetto al periodo pre-pandemia.

Oltre ai lavoratori dipendenti, nel 2025 hanno collaborato con *Fondazione Pubbliche Assistenze – Impresa Sociale* 230 collaboratori sanitari che forniscono il loro contributo mediante contratti di collaborazione libero-professionale.

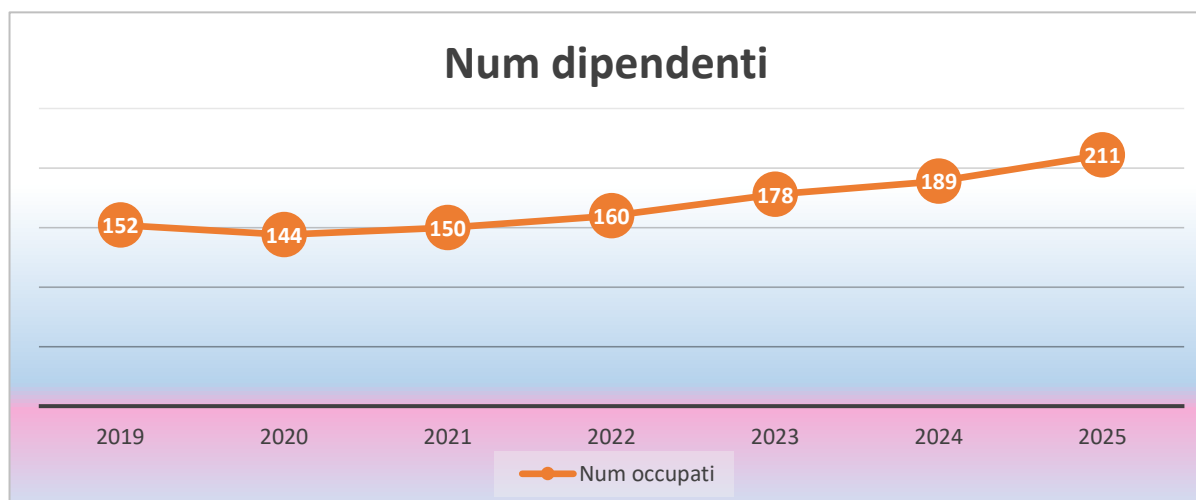


Figura 4

4.3 Le dinamiche di genere

Come anticipato, nel corso degli anni il numero di occupati di genere femminile è costantemente incrementato, fino ad attestarsi intorno al 63,5% del totale complessivo. Nel grafico rappresentato in *Figura 5*, viene raffigurata sinteticamente la tendenza degli ultimi 7 anni con riferimento al personale dipendente.

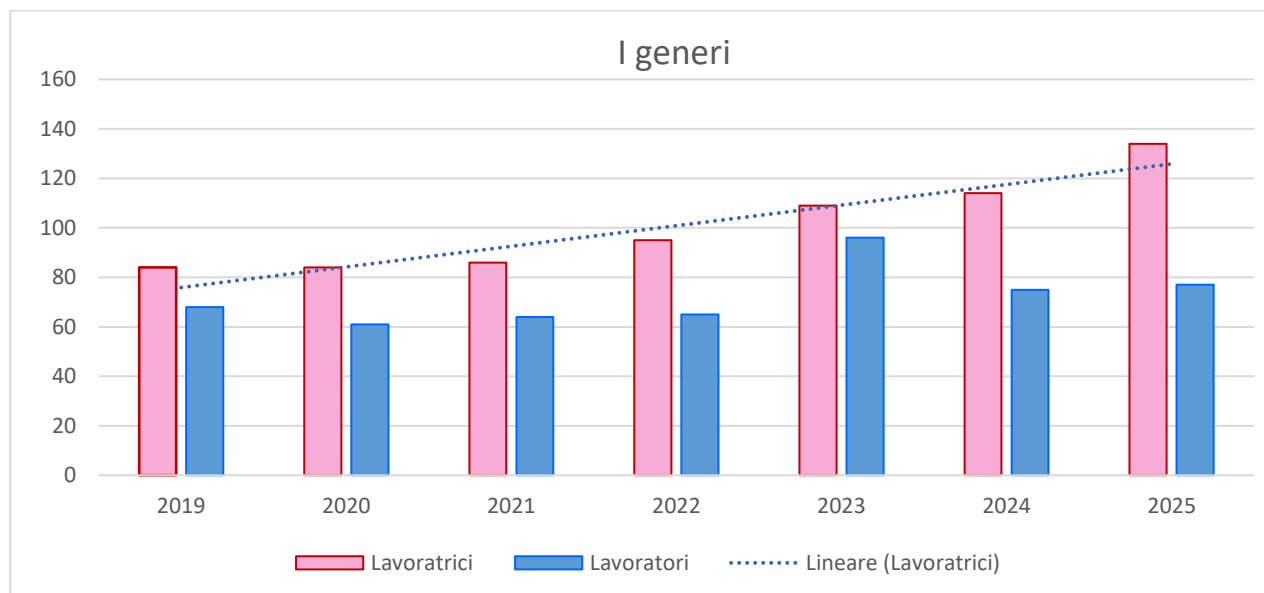


Figura 5

Con riferimento al personale libero professionale, come dimostra la *Figura 6*, la dinamica di genere si inverte: su 341 collaboratori sanitari, 159 sono donne e 182 sono uomini.



Figura 6

4.4 Il turn over

Come accennato, la pandemia causata dal Covid-19 e il relativo bisogno immediato del Sistema Sanitario Nazionale di assorbire personale sanitario per affrontare con quante più risorse possibile la situazione emergenziale, ha innescato un fortissimo turn over tra i dipendenti, soprattutto tra le figure sanitarie di *Fondazione Pubbliche Assistenze – Impresa Sociale*, infermieri in primis.

Come dimostrato in *Figura 7* infatti, si è passati da un tasso di turn over complessivo del 29,86% nel 2020 ad un tasso del 45,63% nel 2022 per crescere ancora nel 2023 e attestarsi al 56,74%. Nell'ultimo anno, tuttavia, inizia a registrarsi un'inversione di tendenza, con un importante calo del tasso al 37,55%.

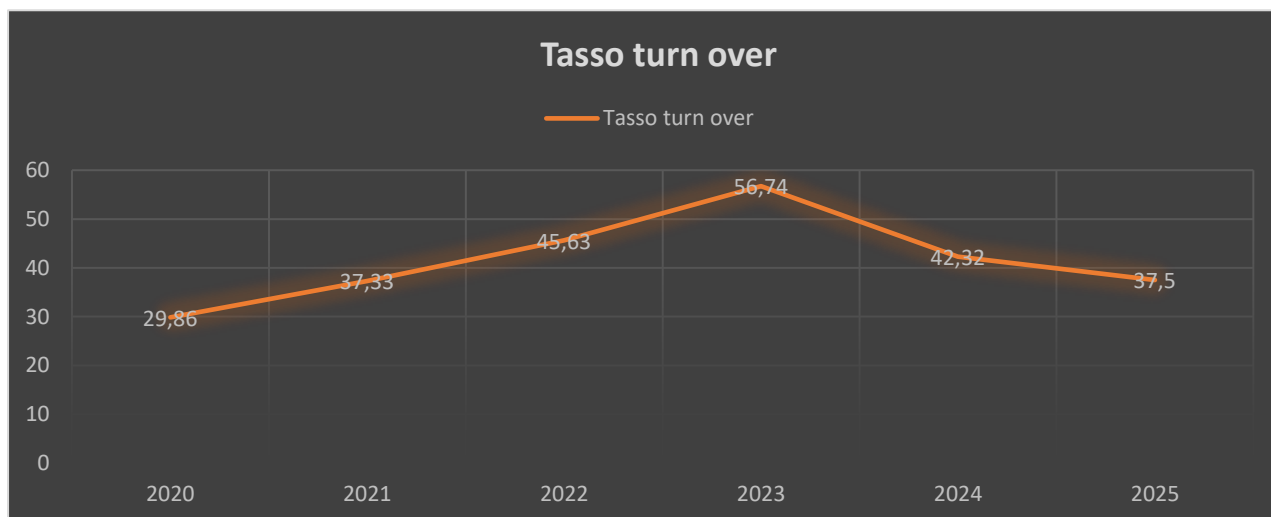


Figura 7

4.5 Titoli di studio

Come evidenziato dal grafico in *Figura 8*, il 49% del personale dipendente operante in *Fondazione Pubbliche Assistenze – Impresa Sociale* è in possesso della Laurea, il 42% ha conseguito il diploma di scuola media superiore mentre il 9% è in possesso del diploma di scuola media inferiore.

Ovviamente il personale sanitario libero professionale è in possesso sia della laurea sia del titolo abilitante l'esercizio della professione sanitaria esercitata.

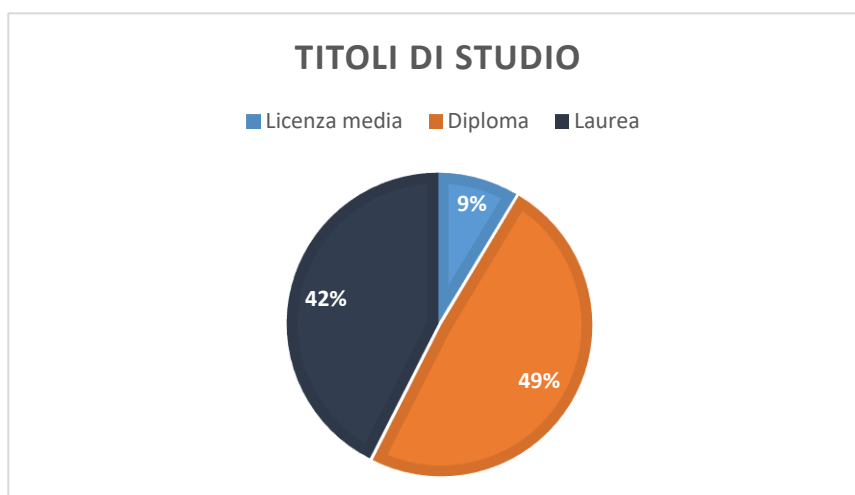


Figura 8

4.6 Altre informazioni

Fondazione Pubbliche Assistenze – Impresa Sociale continua a rappresentare una struttura estremamente attraente anche sul mercato del lavoro. Nell'ultimo anno sono giunti quasi 850 curricula di candidati aspiranti a ricoprire le più svariate mansioni all'interno della struttura.

4.7 Sicurezza sul lavoro

Fondazione Pubbliche Assistenze – Impresa Sociale ha strutturato nel corso degli anni un sistema di sicurezza sul lavoro attento ad ogni aspetto della vita professionale di ogni operatore.

L'impegno costantemente profuso mira, infatti, ad implementare un sistema di sicurezza e prevenzione in linea con quanto previsto dal processo d'integrazione delle normative europee con la legislazione nazionale, che ha prodotto un cambiamento radicale nel modo di intendere la materia.

Questo processo, avviato con il Decreto Legislativo 19 settembre 1994, n. 626 che recepiva una serie di direttive europee, è proseguito con l'emanazione del cosiddetto "Testo Unico sulla sicurezza", ovverosia il Decreto Legislativo 9 aprile 2008, n. 81 in attuazione dell'articolo 1 della Legge 3 agosto 2007, n. 123, in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro.

Infatti, l'adozione del D. Lgs. 81/08 ha dato maggiore rilievo ed enfasi all'attività di valutazione dei rischi a cura del datore di lavoro circa lo specifico processo lavorativo della propria attività in modo da adottare le misure più opportune per eliminarli o ridurli al minimo.

Le misure adottate all'interno di Fondazione seguono quindi l'evoluzione tecnica e sono rivolte direttamente ad eliminare o controllare i pericoli propri delle lavorazioni eseguite, con sistemi specifici individuati di volta in volta, tramite un'analisi strutturata e partecipata di coloro che concorrono all'attività.

La conoscenza specifica del rischio viene quindi valutata attentamente nella fase preliminare e diviene indispensabile per eliminare e/o controllare situazioni pericolose per i lavoratori.

La valutazione dei rischi è quindi uno strumento indispensabile per progettare la sicurezza e, più in generale, per organizzare un sistema di prevenzione secondo le caratteristiche specifiche del lavoro svolto: tale valutazione è contenuta nei cosiddetti Documenti di Valutazione del Rischio, che in Fondazione Pubbliche Assistenze sono costituiti da un documento generale a cui si aggiungono i documenti specifici per ogni sede, con lo scopo di individuare e valutare i rischi residui per la sicurezza e salute durante il lavoro e provvedere, secondo i rischi individuati, alle misure di protezione e prevenzione ed alla scelta dei dispositivi di protezione individuali idonei.

A tal fine l'Ente ha provveduto, già in passato, a costituire il Servizio di Prevenzione e Protezione, fornire le necessarie notizie ai lavoratori, predisporre strumenti gestionali per applicare i concetti di prevenzione integrata nelle attività dell'impresa consistenti in:

- Analisi dei cicli di lavoro, delle attrezzature e dei locali usati;
- Valutazione dei rischi;
- Individuazione delle misure di prevenzione e protezione da adottare;
- Programmazione del miglioramento delle misure di prevenzione e protezione;
- Procedure;
- Politica rivolta alla prevenzione;
- Programma di formazione e informazione costante;
- Consultazione dei lavoratori.

Il sistema di sicurezza dei lavoratori si arricchisce anche di un piano di emergenza specifico per ogni struttura fisica e relative prove di evacuazione, oltre ad un programma di formazione periodica generale e specifica in linea con quanto disposto e previsto dal D. Lgs. 81/08.

Come evidenziato dal grafico riportato in *Figura 9*, nonostante la costante e scrupolosa attività di prevenzione e protezione dei lavoratori attuata nel tempo, si registra un lieve incremento del numero di infortuni sul lavoro, da correlare anche all'aumento complessivo del numero dei dipendenti. Tale andamento conferma comunque

l'efficacia delle misure adottate nel contenimento del rischio, pur evidenziando la necessità di un continuo rafforzamento delle azioni preventive, in particolare nei confronti degli operatori sanitari, che continuano a rappresentare la categoria maggiormente esposta.

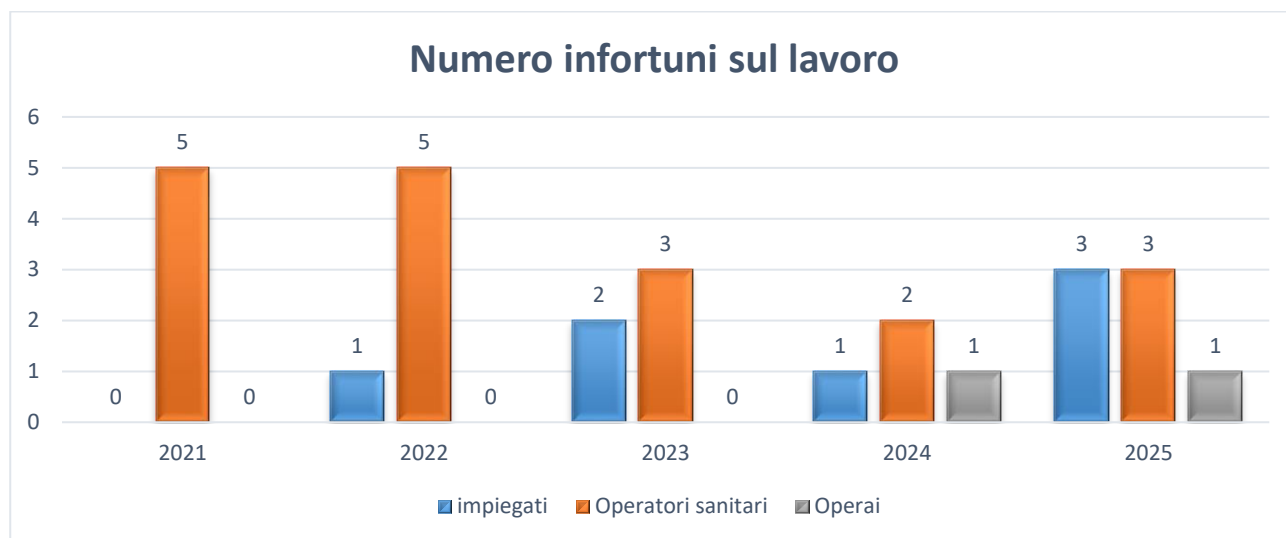


Figura 9

4.8 Permessi

Fondazione Pubbliche Assistenze – Impresa Sociale, in virtù di quanto previsto dal CCNL Anpas, alle lavoratrici e ai lavoratori che abbiano superato il periodo di prova, riconosce permessi straordinari retribuiti nei seguenti casi:

- Per matrimonio, 15 giorni consecutivi di calendario a partire dal giorno successivo al giorno del matrimonio;
- Per sostenere esami attinenti alla carriera e al perfezionamento professionale, limitatamente al periodo necessario per sostenere le prove stesse;
- In caso di decesso del coniuge, o convivente risultante dallo stato di famiglia, dei genitori, dei suoceri, dei genitori del convivente, dei figli e dei fratelli, spetta un permesso di tre giorni;
- I lavoratori donatori di sangue hanno diritto ai permessi secondo la normativa vigente;
- I lavoratori che intervengono in protezione civile in caso di calamità hanno diritto ai benefici secondo le indicazioni e nelle forme previste dalla normativa vigente;
- Per la partecipazione all'espletamento delle funzioni elettorali secondo le norme di legge;
- Per gravi e documentate ragioni il lavoratore può chiedere un periodo di permesso straordinario anch'esso retribuito, non superiore a cinque giorni;
- Per i periodi contumaciali previsti per le malattie infettive, secondo la normativa vigente;
- Alle lavoratrici in astensione obbligatoria dal lavoro per maternità ai sensi del D. lgs. 151/2001, compete il 100% della intera retribuzione;
- Ai lavoratori è riconosciuto il congedo di paternità obbligatorio per un periodo di 10 giorni lavorativi (20 in caso di parto plurimo) e con corresponsione di una indennità giornaliera pari al 100% della retribuzione;
- Per tutto quanto non richiamato espressamente si rinvia alla normativa vigente.

In caso di interruzione dal lavoro per chiamata alle armi, servizio militare o per servizio civile, ai sensi della normativa vigente, il rapporto di lavoro rimane sospeso per tutto il periodo e il lavoratore ha diritto alla conservazione del posto fino ad un mese dopo la cessazione del servizio.

Unioni civili

Al fine di assicurare l'effettività della tutela dei diritti e il pieno adempimento degli obblighi derivanti dall'unione civile tra persone dello stesso sesso di cui alla legge n. 76/2016, le disposizioni previste dal CCNL riferite al matrimonio nonché le medesime disposizioni contenenti le parole «coniuge», «coniugi» o termini equivalenti, si applicano anche ad ognuna delle parti dell'unione civile.

Tutela delle lavoratrici vittime di violenza

La lavoratrice, inserita nei percorsi di protezione relativi alla violenza di genere, debitamente certificati, ai sensi dell'art.24 del D.lgs. 80/2015, ha diritto ad astenersi dal lavoro, per motivi connessi a tali percorsi, per un periodo massimo di congedo di tre mesi. Durante il periodo di congedo, la lavoratrice ha diritto a percepire una indennità corrispondente all'ultima retribuzione, con riferimento alle voci fisse e continuative del trattamento, e il periodo medesimo è coperto da contribuzione figurativa. L'indennità è corrisposta da *Fondazione Pubbliche Assistenze – Impresa Sociale* secondo le modalità previste per la corresponsione dei trattamenti economici di maternità. Il congedo può essere usufruito su base oraria o giornaliera nell'arco temporale di tre anni su richiesta della dipendente. Oltre al predetto congedo, la dipendente vittima di violenza di genere ha diritto a un periodo di aspettativa non retribuita per ulteriori trenta giorni.

4.9 Formazione

Fondazione Pubbliche Assistenze – Impresa Sociale attribuisce da sempre grande valore alla formazione interna, considerandola uno strumento essenziale per sviluppare, aggiornare e consolidare le competenze del proprio personale. Nel periodo 2020-2024, attraverso tre distinti piani formativi, sono state erogate, al netto della formazione obbligatoria in materia di sicurezza, oltre 13.000 ore di formazione altamente qualificata, anche grazie al sostegno del Fondo For.Te., che ha consentito di rafforzare ulteriormente il sistema formativo aziendale.

Nel 2025, accanto alla prosecuzione delle attività di aggiornamento professionale, la Fondazione ha dedicato particolare attenzione al significativo incremento della formazione obbligatoria nei diversi ambiti, confermando il proprio impegno nel garantire qualità dei servizi, conformità normativa e crescita continua delle competenze interne. A queste attività si sono affiancati i corsi ECM, organizzati con risorse interne e rivolti ai Medici di Medicina Generale del territorio e ai medici specialisti della Fondazione, nonché ulteriori percorsi formativi realizzati internamente per rispondere a esigenze contingenti o a criticità emerse nella pratica quotidiana.

Nella tabella seguente sono riportati, in forma sintetica e schematica, i corsi di formazione svolti nel corso del 2025, con esclusione della formazione obbligatoria.

Descrizione corso	Destinatari	Ore totale	Num. partecipanti	Risorse
Aggiornamento modello 231	Coordinatori e Capo Ufficio	8	16	Risorse Esterne
Lettura e interpretazione ECG	Infermieri	7	20	Risorse Interne
Fattori contestuali al trattamento, ovvero il placebo e nocebo in riabilitazione	Fisioterapisti	8	18	Risorse Esterne
Gestione prenotazioni con PAS CUP	Personale accoglienza, Ufficio Commerciale	4	80	Risorse Interne
Corso “Motivazione”	Tutti i dipendenti	4	109	Risorse Interne
Addestramento per supporto esecuzione Bubble Test	Infermieri	1	3	Risorse Interne
Gestione Holter ed ECG	Infermieri	1	16	Risorse Interne

Utilizzo maschere laringee	Infermieri	2	20	Risorse Interne
Gestione Holter ed ECG – parte pratica	Infermieri	2	21	Risorse Interne
Gestione Proattiva dei presidi ambulatoriali PAS	Referenti di presidio	2	30	Risorse Interne
Come intercettare i bisogni dell'utente in ambito sanitario	Personale accoglienza, ufficio programmazione, ufficio commerciale	4	64	Risorse Interne
Gestione dei pazienti in caso di esame con mezzo di contrasto	Infermieri e TSRM	1	31	Risorse Interne
Totale complessivo		44 ore		

4.10 Il Sistema Privacy

Il trattamento dei dati personali consiste in qualsiasi operazione che ha ad oggetto dati personali (riferiti, cioè ad una persona fisica anche indirettamente) quali ad esempio la loro raccolta, registrazione, organizzazione, conservazione, modifica e l'utilizzo.

I dati possono essere distinti in:

- **Dati di tipo comune:** qualsiasi informazione che riguarda persone fisiche identificate o identificabili e che non rientrino nelle categorie di dati sottoindicate: ad esempio nome e cognome, indirizzo, dati di contatto (e-mail, n. di telefono), codice fiscale, immagini, registrazioni, audio e video, etc.;
- **Dati Particolari:** ossia le informazioni che possano rivelare (anche indirettamente) l'origine razziale ed etnica, le convinzioni religiose e politiche, lo stato di salute, l'orientamento sessuale, l'iscrizione a partiti politici, sindacati o associazioni o che abbiano ad oggetto dati genetici o biometrici (impronte digitali, firme, etc.).

Fondazione Pubbliche Assistenze – Impresa Sociale in considerazione dell'ampia massa di dati personali trattati, molti dei quali particolari, in quanto afferenti allo stato di salute, il 1° ottobre 2018 ha nominato - ai sensi del Regolamento Europeo 2016/279 - il Responsabile della Protezione Dati (RDP o DPO), affinché venisse assicurata e garantita una maggiore tutela della privacy dei nostri utenti.

La stessa normativa inquadra il Responsabile della Protezione Dati come una figura a supporto del Titolare del Trattamento (il legale rappresentante) a cui riferisce gerarchicamente. Al DPO di Fondazione è stato affidato, oltre al ruolo primario di sorvegliare sull'osservanza delle disposizioni di legge sulla privacy, anche il compito di informare, formare e fornire consulenza ai dipendenti che eseguono il trattamento dei dati.

Con il supporto del DPO e virtù di quanto previsto dal citato Regolamento Ue 2016/679 (noto come GDPR) e del D. Lgs. 196/2003, *Fondazione Pubbliche Assistenze – Impresa Sociale* ha implementato nel corso degli anni un sistema privacy volto a garantire la gestione, l'organizzazione, il controllo e la sicurezza dei processi che governano il trattamento dei dati personali ed il rispetto dei principi e delle regole vigenti.

Il sistema privacy, inteso come la struttura organizzativa, le responsabilità, i documenti, le procedure, i registri, le misure di sicurezza e le risorse messe in atto dall'organizzazione, ha lo scopo di:

- Definire il contesto del trattamento;
- Individuare e classificare le risorse e gli strumenti impiegati nel trattamento;
- Identificare e gestire i rischi connessi al trattamento;
- Incrementare la competenza e la consapevolezza del personale riguardo la sicurezza ed i rischi connessi al trattamento dei dati personali;

- Applicare i principi e le regole imposte delle normative nazionali ed europee;
- Incrementare la fiducia dei soci e dei pazienti;
- Rafforzare l'immagine e migliorare la competitività dell'organizzazione.

L'ambito in cui *Fondazione Pubbliche Assistenze – Impresa Sociale* opera, comporta il rispetto di alcune importanti regole. In particolare:

- L'acquisizione dei dati personali è consentita per le sole finalità gestionali ed amministrative inerenti all'adempimento della prestazione concordata e attenendosi alle norme sul segreto professionale e con divieto di divulgazione a terzi non autorizzati e in ogni caso nel pieno rispetto della normativa in materia;
- I dati personali sono trattati applicando misure di sicurezza, tecniche e organizzative tali da garantire un livello di sicurezza adeguato al rischio;
- Non viene effettuato alcun trasferimento verso paesi terzi (extra UE) dei dati personali acquisiti;
- I dati sono trattati per il periodo ritenuto strettamente necessario a conseguire le finalità concordata e per l'espletamento di tutti gli adempimenti connessi o derivanti dalla legge;
- I dati sono conservati per un periodo di anni 10 a decorrere dalla chiusura del rapporto contrattuale di cui l'interessato è parte e dopo tale termine cancellati oppure anonimizzati. I dati personali possono tuttavia essere trattati per un termine superiore, qualora intervenga un atto interruttivo e/o sospensivo della prescrizione che giustifichi il prolungamento della conservazione del dato.
- I trattamenti basati sul consenso sono eseguiti fino a revoca dello stesso o fino a richiesta di interruzione agli indirizzi indicati nell'apposita informativa privacy.

5. Obiettivi

5.1 Premessa

Anche il 2025 è stato un anno utile per riaffermare i valori fondanti della nostra rete e consolidare il nostro ruolo all'interno delle comunità ospitanti. Le parole chiave del nostro impegno quotidiano continueranno anche per il 2026 ad essere:

- *Sussidiarietà*, per affiancare e rafforzare l'offerta pubblica, partecipando con convinzione al cosiddetto modello competitivo;
- *Sanità accessibile*, per costi, tempi di attesa e diffusione territoriale;
- *Logica mutualistica*, perché le nostre sono “cose di comunità”, con un rapporto privilegiato con i soci delle Pubbliche Assistenze, in continuità con i principi ispiratori originari del Movimento;
- *Volontariato*, con una forte integrazione con le organizzazioni di volontariato, soprattutto nell'erogazione di servizi sanitari e di assistenza alle fasce sociali più deboli.

Sulla base di queste linee guida, le direttrici di sviluppo che verranno intraprese continueranno ad essere quelle già tracciate nel corso degli ultimi anni, con l'obiettivo di dare continuità e robustezza alla nostra visione:

- il **rafforzamento** delle connessioni con le Pubbliche Assistenze e con i loro soci;
- il **consolidamento** dei risultati positivi di bilancio conseguiti nell'ultimo triennio; l'avvio di nuovi **progetti innovativi**;
- l'ampliamento e lo sviluppo della **rete ambulatoriale territoriale**.

5.2 Il rafforzamento delle connessioni con le Pubbliche Assistenze e con i loro soci

Questa linea di sviluppo proseguirà sulla strada tracciata negli ultimi due anni, con lo scopo di rinvigorire il processo di consolidamento della relazione tra la Fondazione, le Pubbliche Assistenze e la loro compagine sociale. In particolare, si continueranno ad implementare azioni volte a:

- **Costruire** piani di comunicazione congiunti, con promozioni dedicate per singolo territorio;
- **Semplificare** e migliorare le procedure di rinnovo dell'adesione e di nuove affiliazioni alle Pubbliche Assistenze;
- **Accrescere** il senso di appartenenza dei Soci;
- **Attuare** strategie congiunte per il tesseramento;
- **Uniformare** le campagne di tesseramento;
- **Rafforzare** le connessioni tra Pubbliche Assistenze e Fondazione mediante la conclusione del percorso di Volontariato d'Impresa;

5.3 Il consolidamento dei risultati di bilancio

I dati di bilancio spingono Fondazione ad implementare ulteriori strategie di consolidamento che consentano di mantenere questo trend di crescita anche in futuro. Alcune azioni in tal senso saranno:

- **Crescita** e consolidamento dell'attività nelle aree più fragili;
- **Ottimizzazione** e razionalizzazione dei costi;
- **Potenziamento** delle attività ad alta marginalità;
- **Revisione** delle spese operative per eliminare inefficienze e sprechi;
- **Negoziazione** con fornitori per ottenere condizioni più vantaggiose;
- **Monitoraggio** costante degli indicatori di performance finanziaria;

- **Ottimizzazione** della gestione del capitale circolante per migliorare la liquidità;
- **Pianificazione finanziaria** accurata per prevenire rischi e garantire stabilità.

5.4 Le innovazioni

La Fondazione è molto attenta all'innovazione in ambito sanitario, finalizzata sia al potenziamento e all'implementazione dei servizi erogati sia all'ottimizzazione dei processi per renderli più aderenti alle esigenze dei propri utenti. Le azioni da sviluppare si concentreranno su:

- costituzione della Comunità Energetica rinnovabile “Sostenibile e Sociale”. Grazie a bandi regionali e nazionali su energia e comunità energetiche realizzeremo due nuovi impianti fotovoltaici;
- apertura di una clinica veterinaria e di servizi destinati alle cure veterinarie;
- acquisto di nuove e moderne apparecchiature radiologiche in sostituzione di macchinari obsoleti;
- sviluppo di nuovi servizi sostenibili per rispondere alle nuove esigenze di mercato;
- convenzione con Unicoop Firenze, che estenderà vantaggi tariffari sulle prestazioni sanitarie a oltre un milione di soci della cooperativa;
- prestazioni sanitarie “pro bono”, rivolto a persone in difficoltà economica, per rafforzare ulteriormente l'impegno della Fondazione verso la comunità in cui è radicata.
- progetto “Obesità”, attraverso l'offerta di un percorso strutturato e orientato al miglioramento della salute;
- progetto “Polisonnografia”, attraverso l'offerta di un servizio per i disturbi del sonno.

5.5 Il territorio

Nel 2026 il programma di copertura del territorio della provincia riceverà un nuovo e ulteriore impulso, attraverso le seguenti azioni:

- apertura del polo odontoiatrico presso il centro commerciale di Ponte a Greve;
- progettazione dell'apertura della nuova clinica Hub Scandicci, presso l'ex fabbrica Boldrini-Filati;
- apertura di PAS Vet, clinica veterinaria a Legnaia, e attivazione di servizi veterinari presso l'ambulatorio delle Piagge;
- potenziamento del servizio fisioterapico della sede di Firenze Isolotto;
- acquisizione del ramo d'azienda della Fondazione Pubblica Assistenza di Pontedera;
- acquisizione del ramo d'azienda della Sestese Calcio e apertura di un ambulatorio a Sesto Fiorentino;

6. Situazione economica e finanziaria

6.1 Valore della Produzione

Negli ultimi sei anni, come evidenziato nel grafico di *Figura 10*, il valore complessivo della produzione ha registrato una crescita costante e significativa. L'incremento più rilevante si è osservato tra il 2020 e il 2021, con un aumento del 17,82%, seguito da un'ulteriore crescita nel 2022 pari all'8,47%. Negli anni successivi l'andamento è rimasto positivo, con incrementi più contenuti ma comunque significativi: +2,6% nel 2023, +9% nel 2024 e +3,6% nel 2025 rispetto all'anno precedente.

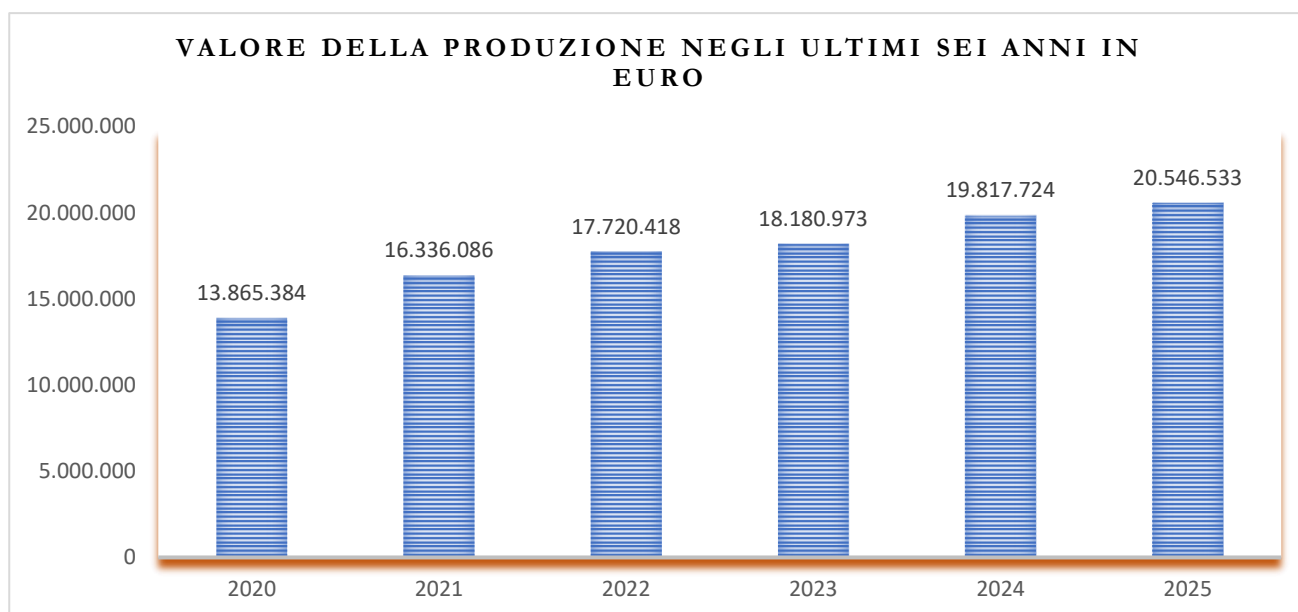


Figura 10

Composizione del valore della produzione

Il grafico rappresentato in *Figura 11*, riporta sinteticamente la composizione del valore della produzione di Fondazione Pas. Come appare chiaramente, il 91% del fatturato è frutto delle prestazioni rese agli utenti dei servizi offerti (soci e privati). Solo l'9% è frutto di ricavi da convenzioni pubbliche.



Figura 11

6.2 Immobilizzazioni

Il valore complessivo delle immobilizzazioni di Fondazione Pas, intese come la somma di quei beni che non esauriscono la loro utilità in un solo esercizio ma manifestano benefici economici in un arco temporale di più esercizi, è cresciuto negli ultimi cinque anni del 35.8%.

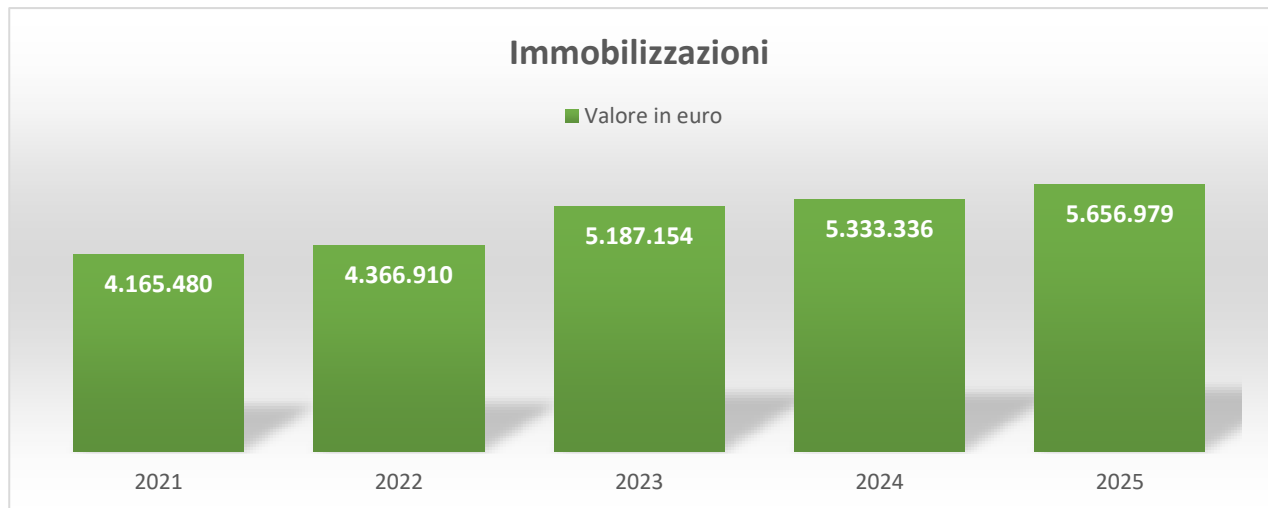


Figura 10

6.3 Attivo circolante

Nel 2025 si registra un leggero aumento dell'attivo circolante, dato dall'insieme degli impieghi di breve durata e delle disponibilità liquide dell'ente. Nel 2025 infatti, si evidenzia un aumento del 1,9% rispetto al 2024.

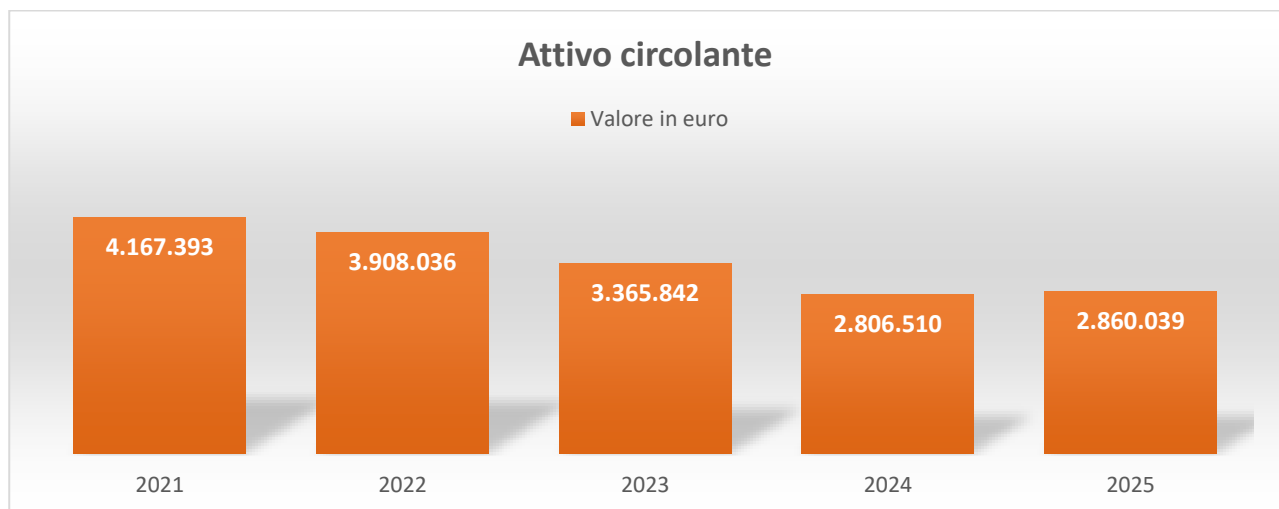


Figura 11

6.4 Patrimonio netto

Il patrimonio netto è una grandezza dello stato patrimoniale che si ottiene dalla differenza tra attività e passività. Misura la consistenza del patrimonio dell'ente e, in questa prospettiva, è dato dalla differenza tra patrimonio lordo (attività) e debiti verso terzi (passività). Nel 2025, il patrimonio netto di Fondazione PAS è cresciuto del 56,8% rispetto al 2021, come rappresentato in *Figura 14*.



Figura 12

6.5 Trattamento fine rapporto lavoro subordinato

Il trattamento di fine rapporto (conosciuto anche come liquidazione o buonuscita) è una somma accantonata dal datore di lavoro e che viene corrisposta al lavoratore dipendente nel momento in cui il rapporto di lavoro cessa per qualsiasi motivo. Dopo la significativa crescita registrata nel 2022, nel 2025 si osserva un nuovo incremento, con un ammontare complessivo pari a 738.390,00 euro, come rappresentato in *Figura 15*.

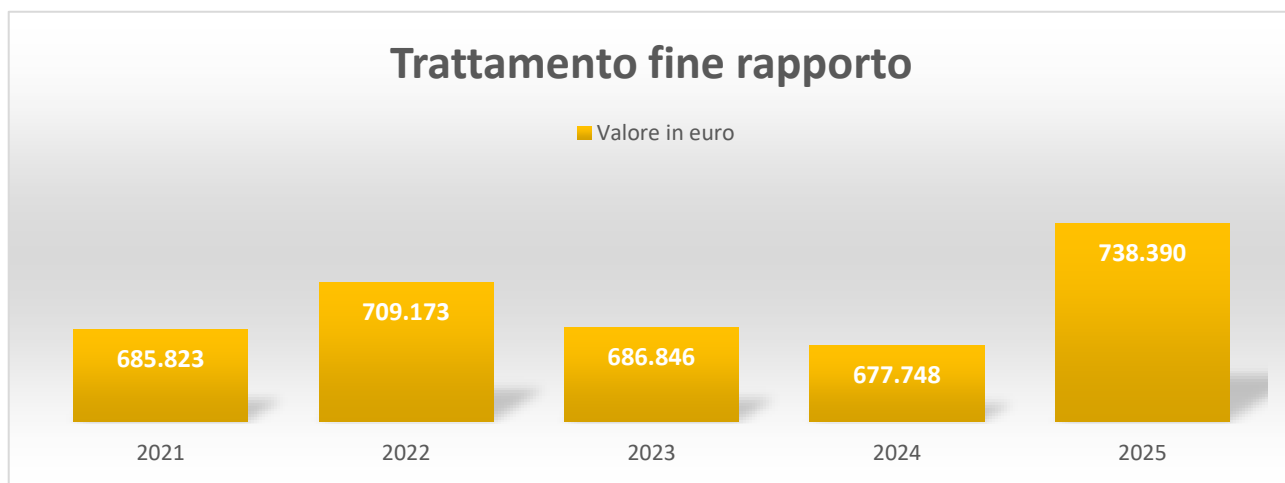


Figura 13

6.6 Debiti e crediti

I debiti sono passività di natura determinata ed esistenza certa, che rappresentano obbligazioni a pagare importi di disponibilità liquide, nei confronti di finanziatori, fornitori e altri soggetti. Nel 2025 il totale complessivo dei debiti in carico a Fondazione Pas è aumentato del 20,5% rispetto al 2024.

A partire dallo scorso anno, al fine di offrire una rappresentazione più completa della situazione patrimoniale, è stata introdotta anche l'indicazione dei crediti esigibili da parte di Fondazione PAS, riportata in affiancamento al dato relativo ai debiti dell'anno di riferimento. Al 31 dicembre 2025, i crediti della Fondazione PAS ammontano a euro 1.113.980,00.

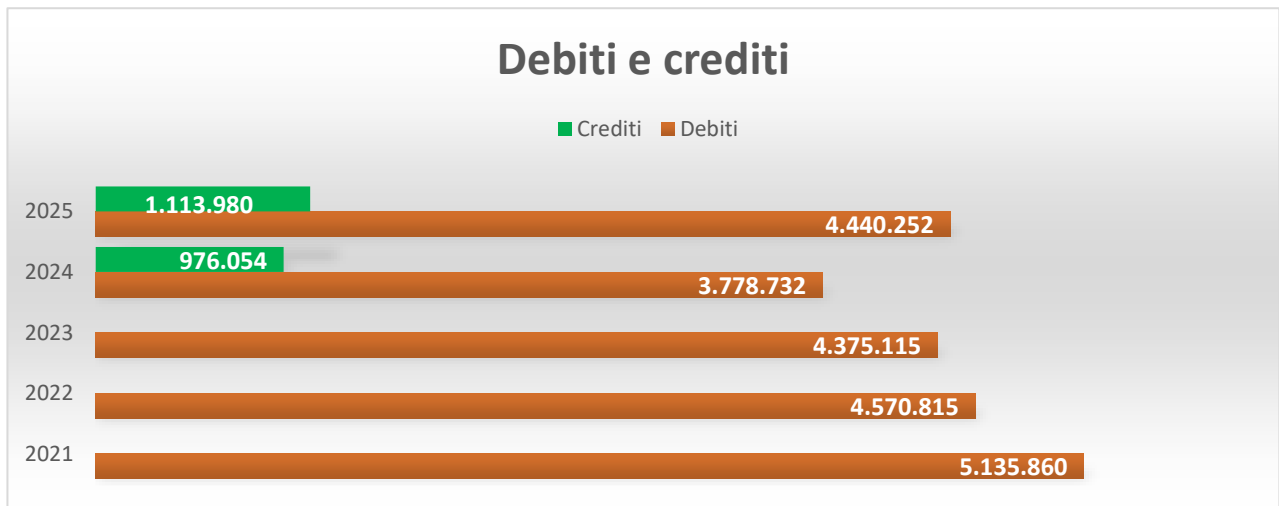


Figura 14