



**Istituti Milanesi  
Martinitt e Stelline e  
Pio Albergo Trivulzio**

**Bilancio al 31.12.2020  
Relazione sulla  
Gestione**

## Sommario

|  |    |
|--|----|
| Introduzione .....   | 3  |
| Sintesi Risultati economici .....  | 5  |
| Dettaglio Ricavi .....   | 6  |
| Dettaglio Costi .....  | 9  |
| Costo del Lavoro .....   | 9  |
| Costi di mantenimento ospiti .....   | 11 |
| Costi di assistenza sanitaria .....  | 12 |
| Costi di funzionamento .....   | 13 |
| Spese generali e amministrative .....  | 14 |
| Ammortamenti .....   | 15 |
| Gestione finanziaria e gestione straordinaria .....  | 15 |
| Analisi per Business Unit .....  | 17 |
| Attività Gestione Caratteristica .....   | 17 |
| Area Residenze Sanitarie Assistenziali (RSA) .....   | 17 |
| Nucleo Stati Vegetativi .....  | 17 |
| Area Riabilitazione .....  | 20 |
| Area Specialistica Ambulatoriale .....   | 20 |
| Area Minori .....  | 21 |
| Area Patrimonio da Reddito .....   | 21 |
| Area Servizi Generali e Amministrativi .....   | 22 |
| L'evoluzione della gestione in contesto pandemico: gli argomenti di discussione con le Istituzioni ..... | 23 |
| Allegati .....   | 26 |

---

### ASP IMMeS e PAT

Via Marostica 8, 20146 Milano Tel. 02.4029.1  
E-mail [ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.it](mailto:ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.it)  
PEC [ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.legalmail.it](mailto:ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.legalmail.it)  
Codice Fiscale/Partita IVA: 04137830966

## Introduzione

L'ASP IMMeS e PAT, a far tempo dalle prime fasi di diffusione pandemica, ha attuato un sistema organizzativo volto al puntuale recepimento delle disposizioni di carattere normativo e regolamentare emanate in *subiecta materia* dalle competenti Autorità, in modo da addivenire al progressivo consolidamento di un sistema integrato di processi aziendali atti a garantire l'erogazione di prestazioni essenziali senza soluzione di continuità in condizioni di massima sicurezza per tutti i destinatari e gli attori della filiera erogativa.

Anche nelle prime fasi dell'emergenza pandemica, in ragione della necessità di assicurare assistenza e cura nei confronti degli ospiti e dei degenti in carico alle UdO aziendali, quest'ASP ha garantito continuità operativa ai principali setting socio-sanitari esercitati dall'Azienda, quali RSA, CI, Hospice, ADI (Riabilitazione Domiciliare).

Parallelamente, avuto riguardo a quanto disposto dalla DGR. XI/3115 del 7.05.2020, in corrispondenza con l'avvio della fase n. 2, si è proceduto alla riattivazione incrementale di gran parte delle attività precedentemente ridotte o sospese, anche in forza delle iniziative di straordinaria limitazione previste dalla DGR n. XI/2906 del 8.03.2020.

A far data dal mese di maggio 2020 è stato pertanto intrapreso un percorso di progressiva riattivazione dell'attività caratteristica dei setting sanitari e socio-sanitari operati dall'Azienda, con la riapertura dei servizi specialistici del poliambulatorio, la riattivazione degli ingressi riferiti alle degenze delle cure intermedie, nonché, da ultimo, a far data dal 1.03.2021, l'avvio delle nuove ammissioni presso il setting residenziale delle RSA.

Quanto sopra, è stato attuato in piena aderenza con quanto disposto dalle competenti Autorità Regionali e Sanitarie, con la definizione di procedure operative e modelli organizzativi in linea con i più alti livelli di sicurezza in materia di contrasto pandemico e gestione dell'emergenza, secondo le disposizioni di cui alle DGR XI/3115 del 7.05.2020 e DGR XI/3226 del 9.06.2020, che prevedevano il puntuale recepimento attuativo delle indicazioni cliniche e sanitarie ivi contenute e la trasmissione all'ATS competente dei relativi piani di riattivazione incrementale, giuste evidenze d'inoltro di seguito riepilogate:

- ✓ Riattivazione Ambulatorio Odontoiatria - 26.05.2020;
- ✓ Riattivazione CI PAT - 22.06.2020/30.06.2020;
- ✓ Riattivazione Ambulatorio Radiologia - 22.06.2020;
- ✓ Riattivazione Poliambulatorio Specialistico - 25.06.2020;
- ✓ Riattivazione CI Frisia - 24.08.2020;
- ✓ Campagna Screening su popolazione aziendale - 13.08.2020
- ✓ Attualizzazione Riabilitazione Domiciliare - 14.08.2020;

Con l'obiettivo di ritornare a garantire a pieno regime l'ordinaria operatività delle UdO di quest'ASP in condizioni di massima sicurezza ed intervenire ad arginare il disavanzo economico creato dalla pandemia nei conti di gestione, quest'ASP ha profuso un costante impegno volto al continuo aggiornamento dinamico dei piani organizzativi e delle procedure interne di gestione e

---

### ASP IMMeS e PAT

Via Marostica 8, 20146 Milano Tel. 02.4029.1  
E-mail [ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.it](mailto:ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.it)  
PEC [ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.legalmail.it](mailto:ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.legalmail.it)  
Codice Fiscale/Partita IVA: 04137830966

contenimento della diffusione del virus Sars-Cov-2, anche sulla base del vorticoso progredire delle conoscenze e degli approdi scientifici.

Le considerazioni di cui sopra devono essere tenute presenti nella lettura dei dati di Ricavi e Costi rappresentati nel bilancio consuntivo economico-patrimoniale dell'esercizio 2020 per macro fattore produttivo. Il risultato complessivo d'esercizio dell'Azienda di Servizi alla Persona (ASP) IMMeS e PAT è attribuito alle differenti attività aziendali, evidenziando il risultato della gestione caratteristica, nelle sue diverse sotto aree, e della gestione del patrimonio da reddito.

Considerata la necessità di conoscere più a fondo l'impatto del contesto pandemico sui fatti della gestione che hanno portato al risultato della stessa, sono stati elaborati i prospetti economici di dettaglio e riclassificati delle Business Unit riportati in allegato:

- Conto Economico della gestione caratteristica dell' ASP suddiviso per Business Unit:
  - Residenze Sanitarie Assistenziali (RSA)*
  - Hospice*
  - Cure Intermedie (CI)*
  - Prestazioni Ambulatoriali*
  - Assistenza ai Minori (IMMeS)*
- Conto Economico della gestione del Patrimonio da Reddito - PdR
- Conto Economico dei costi Generali e Amministrativi, che include i dati relativi alle attività del Museo Martinitt - Attività Culturali.

I prospetti mostrano i costi e i ricavi attribuibili alla gestione esposti secondo uno schema opportunamente riclassificato e finalizzato ad evidenziare in sequenza:

- i Ricavi e i Costi della produzione attribuiti a ciascuna Business Unit ed articolati per natura e tipologia;
- i margini di contribuzione di 1° Livello (quale differenza tra Totale Ricavi e Totale Costi) e di 2° livello (quale differenza tra Margine di Contribuzione di 1° Livello e ammortamenti al netto delle sterilizzazioni);
- gli ammortamenti dei costi pluriennali relativi alle immobilizzazioni immateriali, ai fabbricati, ai mobili ed attrezzature utilizzati nel processo assistenziale;
- le imposte sul reddito relative ai canoni di locazione;
- i proventi e gli oneri finanziari e straordinari;
- il risultato di periodo complessivo.

---

**ASP IMMeS e PAT**

Via Marostica 8, 20146 Milano Tel. 02.4029.1  
E-mail [ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.it](mailto:ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.it)  
PEC [ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.legalmail.it](mailto:ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.legalmail.it)  
Codice Fiscale/Partita IVA: 04137830966

## Sintesi Risultati economici

Nella tabella e nel grafico seguenti (**Tab. 1 e Graf. 1**) sono state riepilogate le macro-variabili economiche che sintetizzano i risultati dell'ASP ottenuti nel corso dell'anno 2020 confrontati con l'anno 2019:

|                             | 2019    | 2020    | Delta  | Delta %   |
|-----------------------------|---------|---------|--------|-----------|
| Totale Ricavi               | 90.907  | 82.134  | -8.773 | -9,7%     |
| Totale Costi                | -91.444 | -86.829 | 4.615  | -5,0%     |
| 1° Margine di Contribuzione | -537    | -4.695  | -4.158 | 774,3%    |
| 2° Margine di Contribuzione | -2.328  | -6.598  | -4.270 | 183,4%    |
| Risultato di Esercizio      | 197     | -3.395  | -3.592 | - 1824,9% |

**Tab. 1:** confronto dei risultati economici 2019 e 2020 espressi in migliaia di euro.

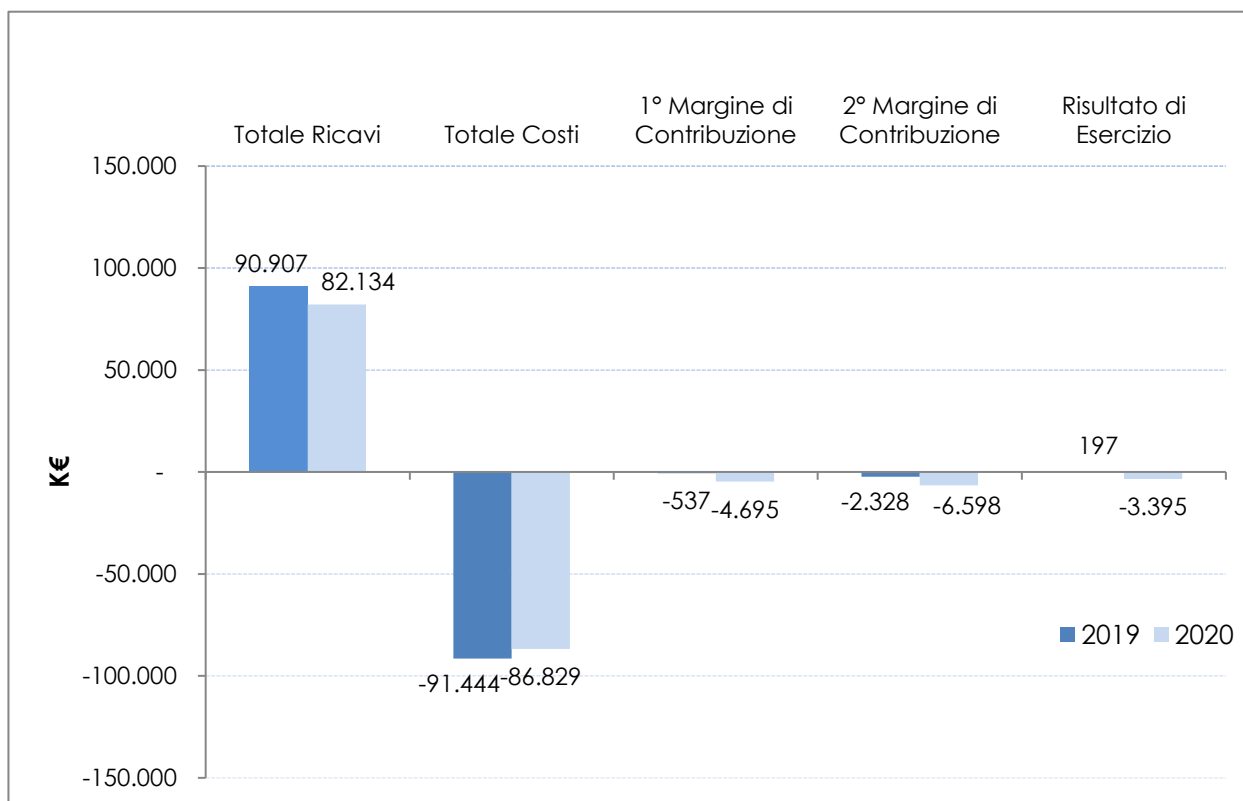
I **Ricavi** del 2020, in valore assoluto, risultano inferiori rispetto a quelli del 2019 di circa 8,7 milioni di euro principalmente per il calo della solvenza relativamente all'UdO RSA dovuto alla riduzione del tasso di occupazione dei posti letto disponibili in conseguenza dei decessi/trasferimenti e contestuale chiusura di nuovi ingressi (mancati "ricavi per rette") oltre che per il calo della solvenza di utenti ambulatoriali (mancati "ricavi per prestazioni"), soprattutto in relazione alla branca di odontoiatria.

Aumenti sono invece stati registrati nei "ricavi per locazione" e alla voce "altri ricavi" che comprendono il rimborso delle spese, di 1 milione di euro, sostenuto per l'attività della Centrale Unica Regionale di Dimissioni Extra Ospedaliere (istituita presso la sede dell'azienda in virtù della DGR XI/2906 dell'8 marzo 2020) e gli importi del fondo svalutazione crediti (inquilini e ospiti) rilasciati nell'anno 2020 e un lascito a titolo di donazione pari a euro 373 mila.

I **Costi** evidenziano una riduzione nel complesso pari al 5% rispetto al 2019 riconducibile in larga parte ai minori costi del lavoro (-3,042 milioni), di assistenza sanitaria (-777 mila) ed alle spese generali ed amministrative (-2,571 milioni). Anche i minori costi sono diretta conseguenza della gestione della struttura nel rispetto della normativa anti-contagio e della riduzione del tasso di occupazione dei posti letto.

Coerentemente, il risultato di esercizio per l'anno 2020, caratterizzato dalla gestione dell'emergenza sanitaria dichiarata sul territorio nazionale, considerando le plusvalenze (superiori al 2019 di circa 390 mila euro) e gli altri proventi straordinari comprensivi di donazioni (complessivamente superiori al 2019 di circa 312 mila euro), **si attesta a circa -3,395 milioni di euro contro i +197 mila euro dell'esercizio precedente.**

Nelle pagine successive viene esposta un'analisi per tipologia di costo e per business unit.



**Graf. 1:** risultati economici 2019 e 2020 espressi in migliaia di euro.

### Dettaglio Ricavi

Nella tabella (**Tab. 2**) e nel grafico (**Graf. 2**) che seguono è declinato l'andamento dei Ricavi e il confronto, per classi omogenee, rispetto all'anno 2019. I ricavi sono inseriti secondo gli importi fatturati secondo le indicazioni di Regione Lombardia/ATS di riferimento e non rappresentato la produzione aziendale effettiva dell'anno 2020.

La flessione in diminuzione dei ricavi per rette e prestazioni è dovuta pertanto non solo ai minori introiti delle rette e delle tariffe in solvenza e ai minori ricavi del Primo Intervento Geriatrico (chiuso dopo il secondo trimestre), ma anche dalla fatturazione degli importi dei budget ATS contrattualizzati **secondo la regola del tetto massimo riconoscibile del 90%**, fatta salva la fatturazione delle giornate RSA, calcolata secondo le regole regionali relative al riconoscimento di budget aggiuntivo e aumento delle relative remunerazioni delle classi sosia, oltre che al riconoscimenti di tariffe specifiche per la gestione di ospiti Covid o con sintomatologia riconducibile a Covid e la fatturazione relativa al progetto sperimentale PRINGE, remunerato secondo rendicontazione effettiva.

A riguardo si tenga in considerazione che, fino alla comunicazione di ATS del 21 giugno 2020, l'ASP aveva registrato gli acconti nella voce ricavi secondo le regole fino a quel momento comunicate da ATS qui di seguito sintetizzate:

#### ASP IMMeS e PAT

Via Marostica 8, 20146 Milano Tel. 02.4029.1  
 E-mail [ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.it](mailto:ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.it)  
 PEC [ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.legalmail.it](mailto:ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.legalmail.it)  
 Codice Fiscale/Partita IVA: 04137830966

| Unità di Offerta                                      | Budget ATS 2020 - INIZIALE | Modalità registrazione ricavi per acconti budget ATS 2020      | Saldo Budget riconosciuto da ATS secondo tetto massimo del 90% e regole specifiche per RSA |
|---|----------------------------|--|--|
| Budget Cure Intermedie PAT                            | 24.766.920                 | gennaio-maggio 95% / giugno-dicembre 90%                       | 21.820.426   |
| Budget Cure Intermedie FRISIA                         | 2.554.999                  | gennaio-maggio 95% / giugno-dicembre 90%                       | Non ancora comunicato  |
| Budget Day Hospital + Riabilitazione Semiresidenziale | 4.390.050                  | gennaio-maggio 95% / giugno-dicembre 90%                       | 3.946.631,1  |
| Budget Sanitario RSA PAT + PJ                         | 10.323.491                 | gennaio-maggio 95% / giugno-dicembre 90%                       | 10.975.552,4   |
| Budget Sanitario RSA FRISIA                           | 3.305.933                  | gennaio-maggio 95% / giugno-dicembre 90%                       | Non ancora comunicato  |
| Budget HOSPICE  | 1.138.060                  | gennaio-maggio 95% / giugno-dicembre 90%                       | 1.024.254  |
| Budget Post Acuta PAT                                 | 413.056                    | gennaio-maggio 95% / giugno-ottobre 90% / novembre-dicembre 0% | Non ancora comunicato  |
| Budget Post Acuta FRISIA                              | 408.966                    | gennaio-maggio 95% / giugno-dicembre 90%                       | Non ancora comunicato  |
| Budget PR.IN.GE.                                      | 732.000                    | produzione effettiva   | Non ancora comunicato  |
| Budget ADI PAT  | 458.167                    | gennaio-maggio 95% / giugno-dicembre 90%                       | 458.167  |
| Budget RSA Aperta PAT                                 | 28.767                     | produzione effettiva   | 25.890   |
| Budget RSA Aperta FRISIA                              | 21.930                     | produzione effettiva   | Non ancora comunicato  |
| Budget AMB. 25  | 1.770.351                  | gennaio-maggio 95% / giugno-dicembre 90%                       | Non ancora comunicato  |

Il correttivo apportato secondo i saldi riconosciuti da ATS in applicazione delle previsioni di cui al D.L. 34/2020 evidenzia un abbattimento dei ricavi significativo, come mostra la tabella che segue.

|                        | 2019          | 2020          | Delta         | Delta %      |
|------------------------|---------------|---------------|---------------|--------------|
| Ricavi per rette       | 69.334        | 59.901        | -9.433        | -13,6%       |
| Ricavi per prestazioni | 7.644         | 6.041         | -1.603        | -21,0%       |
| Ricavi per locazione   | 11.335        | 11.398        | 63            | 0,6%         |
| Altri ricavi           | 2.594         | 4.795         | 2.200         | 84,8%        |
| <b>Totale Ricavi</b>   | <b>90.907</b> | <b>82.134</b> | <b>-8.773</b> | <b>-9,7%</b> |

**Tab. 2:** confronto dei Ricavi 2019 e 2020 per tipologia espressi in migliaia di euro.

Come meglio si evidenzierà nell'ultima parte della relazione, qualora Regione Lombardia avesse riconosciuto il budget contrattualizzato al 100% su tutte le Unità di Offerta, **il risultato di esercizio mostrerebbe un positivo di circa 330 mila euro.**

#### ASP IMMeS e PAT

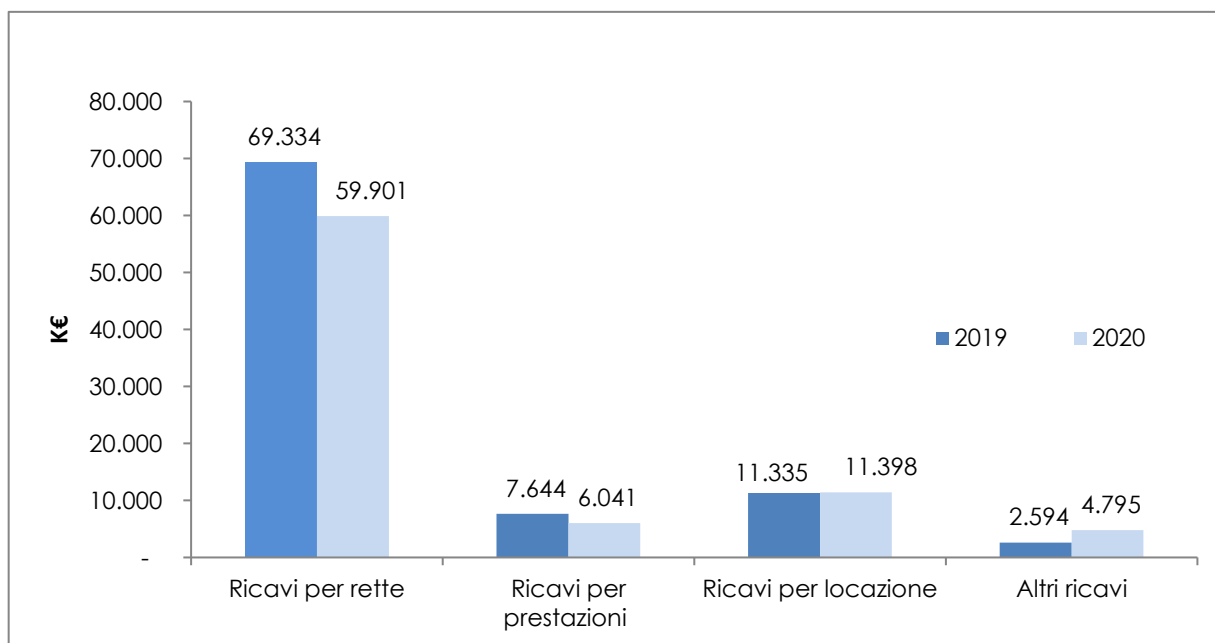
Via Marostica 8, 20146 Milano Tel. 02.4029.1  
 E-mail [ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.it](mailto:ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.it)  
 PEC [ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.legalmail.it](mailto:ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.legalmail.it)  
 Codice Fiscale/Partita IVA: 04137830966

I **Ricavi per rette** in valore assoluto risultano inferiori di 9,433 milioni di euro. Questo è dovuto principalmente al calo della solvenza relativamente all'UdO RSA quale conseguenza della riduzione del tasso di occupazione dei posti letto disponibili dovuto a decessi/trasferimenti e contestuale chiusura di nuovi ingressi a partire da marzo 2020.

I **Ricavi per prestazioni** fanno registrare una riduzione del 21% dovuta principalmente al calo della solvenza di utenti ambulatoriali (chiusura delle attività per emergenza sanitaria Covid a partire da marzo 2020, con parziale riapertura nel secondo semestre dell'anno). I ricavi per prestazioni comprendono il fatturato della produzione ambulatoriale sanitaria (Poliambulatorio ex art. 25), il fatturato della produzione ambulatoriale riabilitativa (Semiresidenziale ex art. 26) e il fatturato della Assistenza Domiciliare Integrata (ADI).

I **Ricavi per Locazione** comprendono sia gli affitti (canale agevolato e canale libero) che i rimborsi spese fatturati agli inquilini. Si evidenzia un aumento dello 0,6% rispetto al 2019 pari a circa 63 mila euro dovuto ad incrementi dei canoni di locazione (per contratti relativi a 60 unità immobiliari che nel 2019 hanno contribuito ai ricavi per soli 3 trimestri e per incrementi canoni a seguito di rinnovi contrattuali).

Gli **Altri Ricavi** sono aumentati rispetto al 2019 di circa 2,2 milioni di euro poiché comprendono il rimborso delle spese, di 1 milione di euro, sostenuto per l'attività della Centrale Unica Regionale di Dimissioni Extra Ospedaliere (istituita presso la sede dell'azienda in virtù della DGR XI/2906 dell'8 marzo 2020) e gli importi del fondo svalutazione crediti (inquilini e ospiti) rilasciati nell'anno 2020 per un importo pari a circa 756 mila euro (456 mila per svalutazioni crediti inquilini e 300 mila per svalutazione crediti solventi) oltre ad un lascito a titolo di donazione per euro 373 mila. In questa voce sono compresi i rimborsi spese da parte di inquilini relativi ad anni precedenti e pertanto registrati alla voce sopravvenienze attive.



Graf. 2: Ricavi 2019 e 2020 per tipologia espressi in migliaia di euro.



## Dettaglio Costi

### Costo del Lavoro

L'esercizio appena concluso mostra un costo del lavoro inferiore rispetto all'esercizio precedente di 3,042 milioni di euro. Riduzioni si sono avute in ogni singola categoria, come si evince dalla **Tab. 3** seguente, ma quella più significativa si è avuta nell'ambito dei rapporti di lavoro libero professionali e di somministrazione (-28,1%).

|                                | 2019           | 2020           | Delta        | Delta %      |
|--------------------------------|----------------|----------------|--------------|--------------|
| Personale dipendente           | -48.988        | -48.656        | 332          | -0,7%        |
| Medici a contratto             | -1.391         | -1.157         | 235          | -16,9%       |
| Cooperative IP e OTG           | -5.366         | -5.084         | 282          | -5,2%        |
| Collaboratori e LP             | -7.792         | -5.599         | 2.193        | -28,1%       |
| <b>Totale Costo del Lavoro</b> | <b>-63.537</b> | <b>-60.495</b> | <b>3.042</b> | <b>-4,8%</b> |

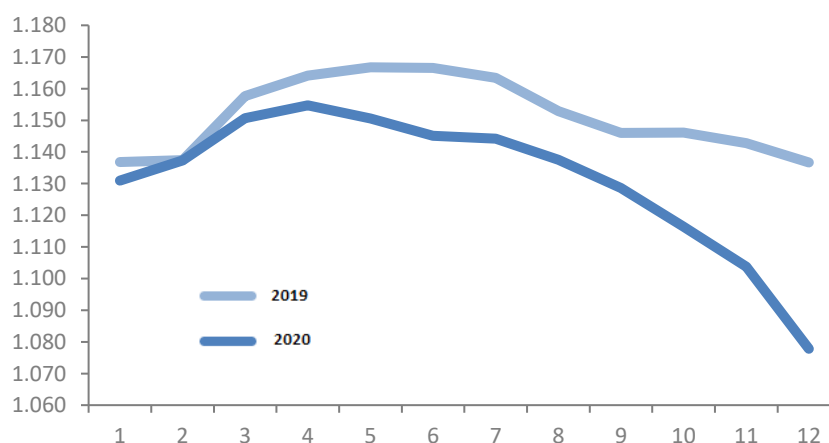
**Tab. 3:** confronto del Costo del Lavoro 2019 e 2020 espresso in migliaia di euro.

Nella voce **Personale dipendente** si può notare comunque una riduzione di 332 mila euro come conseguenza della riduzione delle teste medie per personale dimissionario e collocato in pensione non sostituito. Si precisa, altresì, che il costo del personale dipendente include le RAR, i relativi contributi a carico dell'Ente e l'importo di competenza dei saldi attribuibili alla parte variabile della retribuzione di risultato per la dirigenza e il comparto.

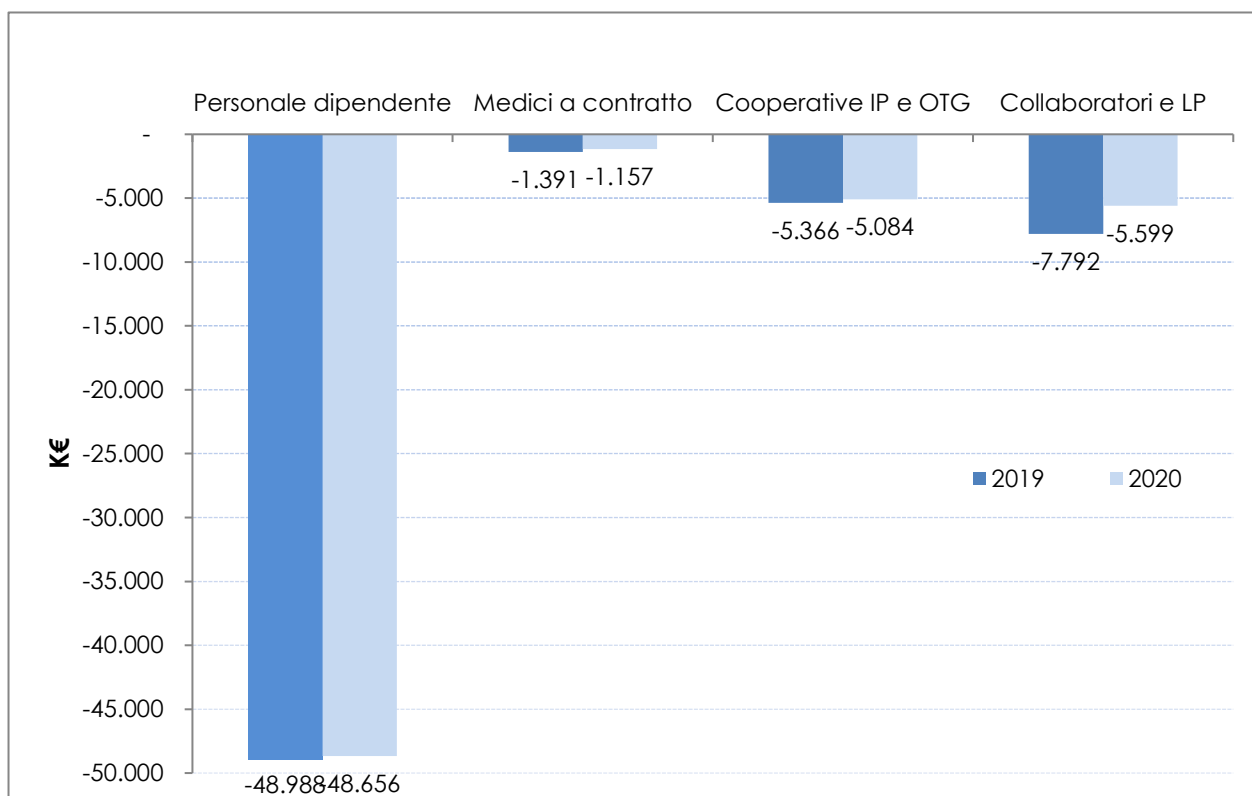
Più in generale, tutte le voci relative al costo del lavoro subiscono una riduzione significativa sempre in conseguenza degli interventi di riorganizzazione e a carattere gestionale necessari per far fronte alla pandemia.

Inoltre, il confronto del personale dipendente ed LP al 31/12 dei due esercizi mostra una riduzione di teste nel 2020, in particolare con riferimento alle qualifiche più strettamente sanitarie: medici (-22,1), infermieri (-61,7), OSS/OTG (-33,1), tecnici riabilitazione (-11,2). Si vedano la **Tab. 3.a** e il **Graf. 3.a**.

Anche l'andamento mensile delle stesse (**Graf. 3**) mostra una riduzione di unità nel 2020 rispetto al 2019 per quasi tutto l'anno, l'unica eccezione è rilevabile nel mese di febbraio. L'analisi della curva mostra una crescita del gap in particolare in riferimento all'ultimo trimestre degli esercizi analizzati.



**Graf. 3:** andamento mensile teste medie 2019-2020.



**Graf. 3.a:** Costo del Lavoro 2019 e 2020 espresso in migliaia di euro.

| Qualifica                         | Teste medie equivalenti (Dipendenti + LP) |                 |               |
|-----------------------------------|---|-----------------|---------------|
|                                   | 2019                                      | 2020            | Delta         |
| MEDICO                            | 100,12                                    | 78,00           | -22,1         |
| INFERMIERE                        | 268,07                                    | 206,34          | -61,7         |
| OSS/OTG                           | 405,54                                    | 372,44          | -33,1         |
| TECNICO RIABILITAZIONE            | 158,45                                    | 147,29          | -11,2         |
| TECNICO SANITARIO                 | 6,50                                      | 6,50            | 0,0           |
| OPERATORE TECNICO                 | 212,05                                    | 203,11          | -8,9          |
| ALTRO PERSONALE SANITARIO         | 13,38                                     | 15,70           | 2,3           |
| ALTRO PERSONALE NON SANITARIO     | 0,83                                      | 1,83            | 1,0           |
| ANIMATORI/ALTRO PERSONALE SOCIALE | 73,20                                     | 60,81           | -12,4         |
| AMMINISTRATIVO                    | 117,98                                    | 124,22          | 6,2           |
| ORGANI COLLEGIALI                 | 6,00                                      | 4,00            | -2,0          |
| <b>Totale</b>                     | <b>1.362,12</b>                           | <b>1.220,24</b> | <b>-141,9</b> |

**Tab. 3.a:** confronto del numero di teste equivalenti al 31/12/2019 e al 31/12/2020.

**ASP IMMeS e PAT**

Via Marostica 8, 20146 Milano Tel. 02.4029.1  
 E-mail [ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.it](mailto:ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.it)  
 PEC [ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.legalmail.it](mailto:ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.legalmail.it)  
 Codice Fiscale/Partita IVA: 04137830966

### Costi di mantenimento ospiti

Il Costo di mantenimento degli ospiti risulta aumentato dello 17,7%, pari ad un incremento di 803 mila euro (**Tab. 4 e Graf. 4**) in conseguenza al forte aumento dei costi per l'approvvigionamento di materiale sanitario (DPI per far fronte all'epidemia da Covid).

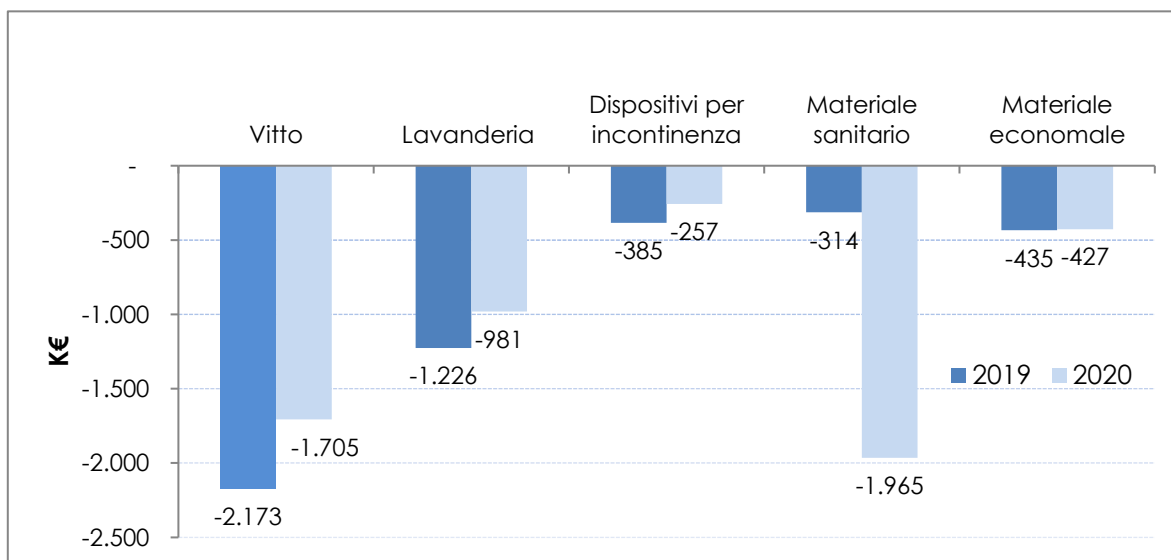
Come si può vedere nella **Tab. 4** i costi relativi alle voci maggiormente legate alla presenza effettiva dell'ospite/paziente si sono ridotti rispetto all'esercizio precedente: -21,5% per il vitto, -19,9% per i costi di lavanderia, -33,3% per i dispositivi di incontinenza, -1,7% per il materiale economale.

Inoltre, relativamente al materiale sanitario, al fine di una gestione accorta e prudentiale dell'epidemia da Covid sono state attuate politiche approvvigionamentali che, sulla base dei consumi settimanali, garantissero scorte di magazzino per almeno i 120 giorni successivi, relativamente a differenti tipologie di dispositivi di protezione individuali quali camici, cuffie, sovra scarpe, mascherine FFP2, mascherine chirurgiche, guanti in vinile e in nitrile.

Ne è conseguito che le rimanenze di magazzino a fine esercizio fossero di un importo considerevolmente superiore a quello degli esercizi precedenti. Per poter tenere conto di questo fenomeno nel Conto Economico riclassificato, all'interno del **Costo di mantenimento degli ospiti** è stata aggiunta la voce *Variazioni rimanenze magazzino*.

|  | 2019          | 2020          | Delta       | Delta %      |
|--|---------------|---------------|-------------|--------------|
| Vitto                                      | -2.173        | -1.705        | 468         | -21,5%       |
| Lavanderia                                 | -1.226        | -981          | 244         | -19,9%       |
| Dispositivi per incontinenza               | -385          | -257          | 128         | -33,3%       |
| Materiale sanitario                        | -314          | -1.965        | -1.651      | 526,0%       |
| Materiale economale                        | -435          | -427          | 7           | -1,7%        |
| <b>Totale costi di mantenimento ospiti</b> | <b>-4.533</b> | <b>-5.336</b> | <b>-803</b> | <b>17,7%</b> |

**Tab. 4:** confronto dei costi di mantenimento degli ospiti 2019 e 2020 espressi in migliaia di euro.



**Graf. 4:** Costi di mantenimento degli ospiti 2019 e 2020 espressi in migliaia di euro.

## Costi di assistenza sanitaria

I costi di assistenza sanitaria nel 2020 hanno subito un calo del 16,0% rispetto al 2019 pari a 777 mila euro, imputabile sia alla minore occupazione di posti letto, sia ad una riduzione dei costi dei servizi esternalizzati di odontoiatria e di radiologia, i cui importi dovuti sulla base dei ricavi conseguiti, a titolo di fee passive, confluiscono nella voce **Altri costi sanitari**.

Si è avuto un risparmio di circa 444 mila euro, nella voce **Medicinali e reagenti** come conseguenza della riduzione del numero di posti letto occupati.

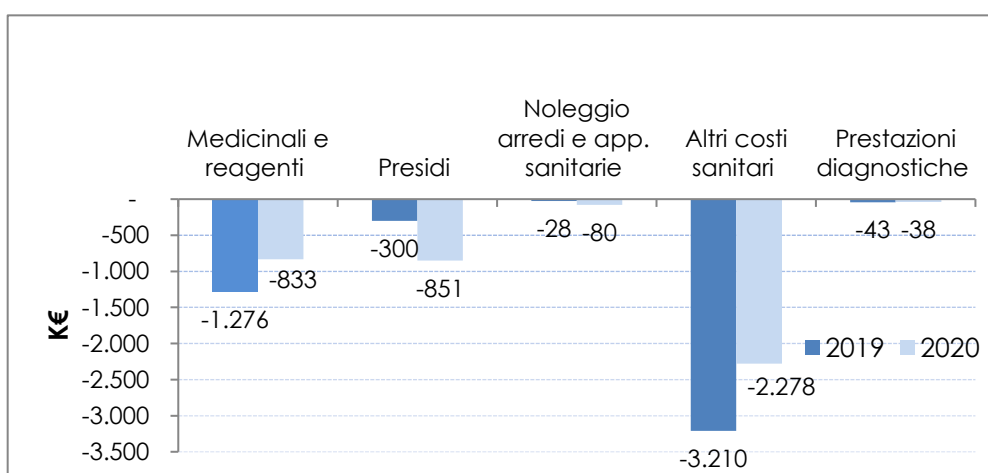
La voce **Presidi**, che comprende i dispositivi medici, mostra un forte incremento pari a 551 mila euro per l'acquisto di DPI (in particolare mascherine FFP2 per circa 449 mila euro e guanti in vinile/nitrile per circa 212 mila euro); anche la voce **Noleggio arredi e apparecchiature sanitarie** evidenzia un aumento (circa +52 mila euro) dovuto ad un incremento del canone emogasanalisi omnicomprensivo e del noleggio di presidi antidecubito.

La voce **Altri costi sanitari** comprende i costi per i servizi di diagnostica di laboratorio resi da ASST Fatebenefratelli Sacco, i costi per le fee passive per le prestazioni di Odontoiatria rese in convenzione con l'azienda Smart Dental Clinic (Gruppo San Donato), i costi per le fee passive per i servizi di diagnostica per immagini erogate dal Centro Radiologico Polispecialistico di Ternate ed i costi per le prestazioni per interni.

Le **Prestazioni diagnostiche** comprendono i costi per la Medicina Preventiva del Lavoro nella quale confluiscono i costi per gli esami di laboratorio per i dipendenti eseguiti dall'ASST Fatebenefratelli Sacco. La **Tab. 5** e il **Graf. 5** illustrano il dettaglio dei costi di assistenza sanitaria.

|   | 2019          | 2020          | Delta      | Delta %       |
|---|---------------|---------------|------------|---------------|
| Medicinali e reagenti                       | -1.276        | -833          | 444        | -34,8%        |
| Presidi                                     | -300          | -851          | -551       | 183,7%        |
| Noleggio arredi e app. sanitarie            | -28           | -80           | -52        | 185,9%        |
| Altri costi sanitari                        | -3.210        | -2.278        | 932        | -29,0%        |
| Prestazioni diagnostiche                    | -43           | -38           | 5          | -11,7%        |
| <b>Totale costi di assistenza sanitaria</b> | <b>-4.857</b> | <b>-4.080</b> | <b>777</b> | <b>-16,0%</b> |

**Tab. 5:** confronto dei Costi di assistenza sanitaria 2019 e 2020 espressi in migliaia di euro.



**Graf. 5:** Costi di assistenza sanitaria 2019 e 2020 espressi in migliaia di euro.

### ASP IMMeS e PAT

Via Marostica 8, 20146 Milano Tel. 02.4029.1  
E-mail [ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.it](mailto:ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.it)  
PEC [ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.legalmail.it](mailto:ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.legalmail.it)  
Codice Fiscale/Partita IVA: 04137830966

## Costi di funzionamento

I costi di funzionamento, principalmente influenzati dagli appalti di calore, di energia elettrica e delle pulizie, hanno registrato un incremento che, rispetto al 2019, complessivamente si attesta al 12,2 % (Tab. 6 e Graf. 6).

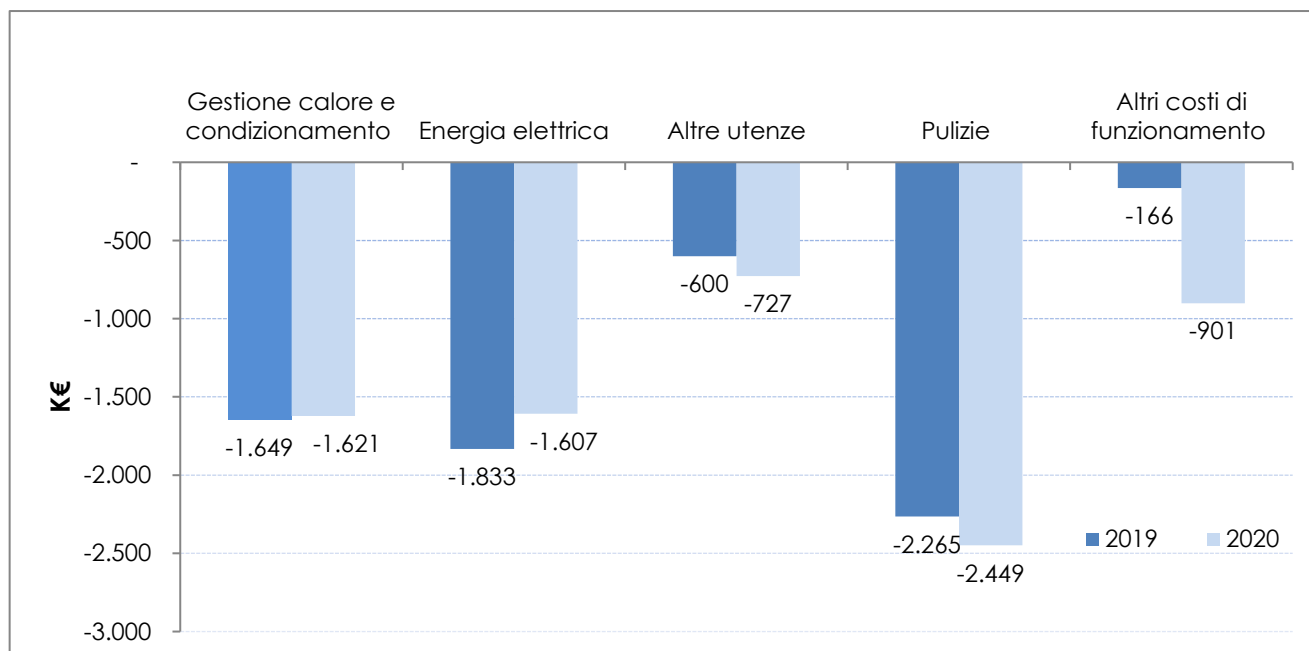
|                                      | 2019          | 2020          | Delta       | Delta %      |
|--------------------------------------|---------------|---------------|-------------|--------------|
| Gestione calore e condizionamento    | -1.649        | -1.621        | 28          | -1,7%        |
| Energia elettrica                    | -1.833        | -1.607        | 225         | -12,3%       |
| Altre utenze                         | -600          | -727          | -128        | 21,3%        |
| Pulizie                              | -2.265        | -2.449        | -183        | 8,1%         |
| Altri costi di funzionamento         | -166          | -901          | -736        | 444,5%       |
| <b>Totale costi di funzionamento</b> | <b>-6.512</b> | <b>-7.306</b> | <b>-793</b> | <b>12,2%</b> |

Tab. 6: confronto dei Costi di funzionamento 2019 e 2020 espressi in migliaia di euro.

Nello specifico si è registrata una riduzione dei costi della *Gestione calore e condizionamento* pari a 28 mila euro. Si è avuta anche una riduzione del costo dell'energia elettrica del 12,3 % nel 2020 rispetto all'esercizio precedente per un minor consumo di elettricità dovuto alla chiusura di alcuni reparti e alla riduzione del tasso di occupazione dei posti letto.

Costi più alti si sono registrati, invece, nella voce **Altre utenze** che comprendono acqua, spese telefoniche e altre utenze dell'Ente (connettività). In particolare si è registrato un aumento del costo per acqua (+99 mila euro), spese telefoniche (+15 mila euro) e utenze varie (+14 mila euro).

Nel corso del 2020 si è avuto un aumento anche del costo delle **Pulizie** (+8,1 %) per un maggior utilizzo del servizio resi necessari dall'emergenza Covid.



Graf. 6: Costi di funzionamento 2019 e 2020 espressi in migliaia di euro.

L'incremento degli **Altri costi di funzionamento** (+736 mila euro) è dovuto ad una crescita significativa del servizio di smaltimento rifiuti speciali (+179 mila euro), che comprende lo smaltimento dei dispositivi di protezione individuale, del servizio di disinfezione (+210 mila euro) e di altri servizi economici (+347 mila euro) nell'adempimento di politiche ed azioni interne volte al contrasto dell'epidemia da Covid.

#### Spese generali e amministrative

Il costo totale delle *Spese generali e amministrative* (**Tab. 7** e **Graf. 7**) è calato rispetto al 2019 (-23,6%).

Nella voce **Gestione amministrativa-varie** si sono registrati costi inferiori alle seguenti voci: trasporti (circa -120 mila), noleggio apparecchiature tecniche economiche (circa -100 mila), spese per convegni/manifestazioni/iniziativa varie (circa -87 mila), spese varie e indistinte del personale (circa -87 mila). Sono state inoltre registrate sopravvenienze passive inferiori rispetto al 2019 di circa 675 mila euro. Sono stati ridotti, inoltre, gli accantonamenti per rinnovi contrattuali (circa -782 mila), gli importi di cui alla voce altri accantonamenti (fondo rischi nel quale sono registrati gli accantonamenti per cause legali: circa -370 mila) e gli importi di cui al fondo svalutazione crediti inquilini e solventi (circa -192 mila per azzeramento del fondo).

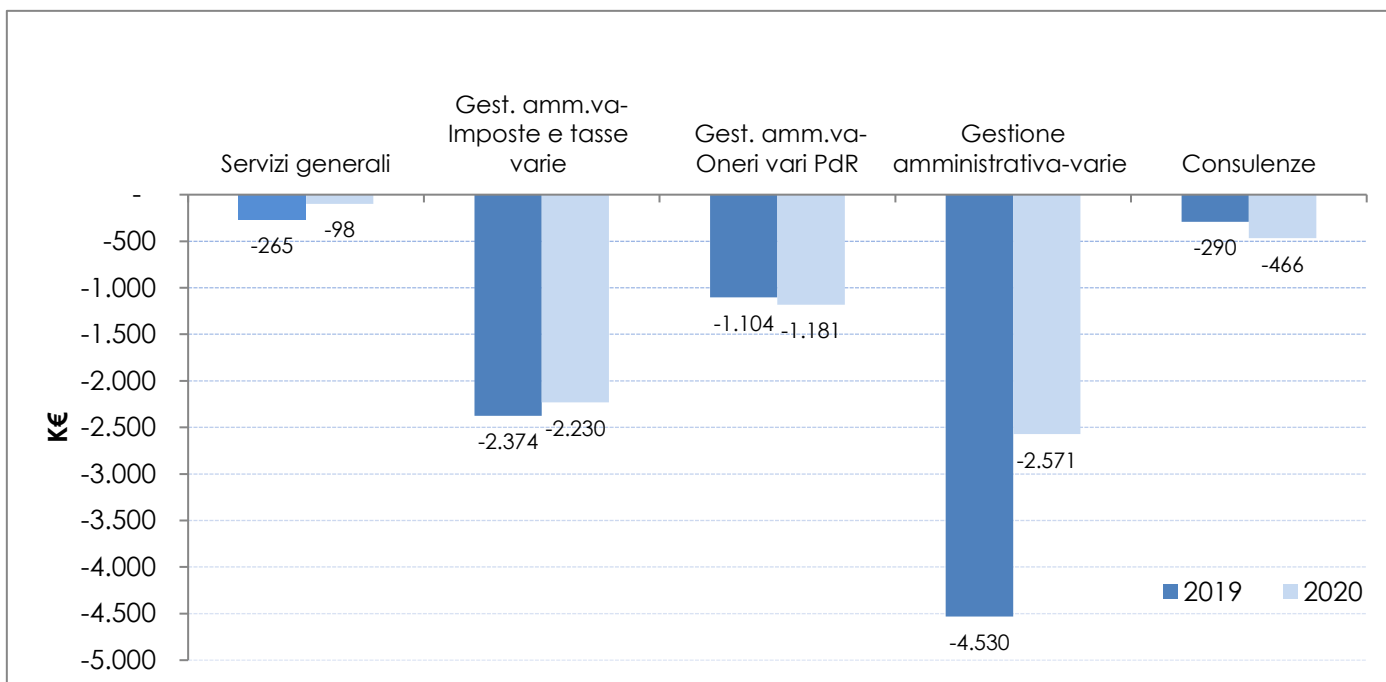
Sono invece stati registrati costi superiori alla voce assicurazioni (circa +268 mila) dovuti ad un aumento dei premi assicurativi conseguenti all'affidamento del nuovo contratto per circa 190 mila e ad un aumento delle franchigie saldate per circa 58 mila euro.

La voce **Gestione amministrativa imposte e tasse varie** registra una riduzione dei costi riconducibile principalmente a tassa smaltimento rifiuti (circa -31 mila), IMU (circa -70 mila), imposta di registro (circa -32 mila).

In aumento gli oneri attribuibili alla **Gestione amministrativa del patrimonio da reddito** dell'anno 2020 (circa +77 mila); in aumento anche i costi per **Consulenze**, nello specifico riguardanti l'attivazione di consulenze amministrative (circa +13 mila), legali (circa +15 mila), tecniche (circa +121 mila, dovuti all'affidamento dell'incarico per attività di due diligence sul patrimonio da reddito e alle valutazioni circa la vulnerabilità sismica su alcuni immobili).

|   | 2019          | 2020          | Delta        | Delta %       |
|---|---------------|---------------|--------------|---------------|
| Servizi generali                              | -265          | -98           | 168          | -63,2%        |
| Gest. amm.va-Imposte e tasse varie            | -2.374        | -2.230        | 145          | -6,1%         |
| Gest. amm.va-Oneri vari PdR                   | -1.104        | -1.181        | -77          | 6,9%          |
| Gestione amministrativa-varie                 | -4.530        | -2.571        | 1.958        | -43,2%        |
| Consulenze                                    | -290          | -466          | -176         | 60,5%         |
| <b>Totale spese generali e amministrative</b> | <b>-8.564</b> | <b>-6.546</b> | <b>2.018</b> | <b>-23,6%</b> |

**Tab. 7:** confronto delle Spese generali e amministrative 2019 e 2020 espresse in migliaia di euro.



**Graf. 7:** Spese generali e amministrative 2019 e 2020 espresse in migliaia di euro.

#### Ammortamenti

L'importo derivante dagli *ammortamenti*, calcolati al netto delle *sterilizzazioni*, è aumentato di circa il 6,28 % rispetto al 2019 a fronte di una riduzione degli importi relativi alle sterilizzazioni e di una sostanziale stabilità degli ammortamenti lordi.

#### Gestione finanziaria e gestione straordinaria

I risultati della gestione finanziaria e straordinaria dell'Ente sono evidenziati nella **Tab. 8** che mostra una significativa riduzione degli oneri ed un aumento dei proventi sia finanziari che straordinari. I maggiori proventi straordinari sono dovuti alle maggiori "plusvalenze" sulla vendita degli immobili del patrimonio dell'ASP (circa +390 mila) rispetto all'esercizio precedente.

|                                     | 2019  | 2020  | Delta | Delta % |
|-------------------------------------|-------|-------|-------|---------|
| <b>Totale Proventi finanziari</b>   | 136   | 157   | 21    | 15,0%   |
| <b>Totale Oneri finanziari</b>      | -809  | -652  | 157   | -19,5%  |
| <b>Totale Proventi straordinari</b> | 4.531 | 4.860 | 329   | 7,3%    |
| <b>Totale Oneri straordinari</b>    | -103  | -49   | 54    | -52,3%  |

**Tab. 8:** confronto dei risultati delle gestioni finanziaria e straordinaria 2019 e 2020 espressi in migliaia di euro.

L'esposizione finanziaria verso il sistema bancario ha subito una crescita rilevante tra il 2010 e il 2011 ed un aumento progressivo negli anni 2011-2014 a seguito dell'incremento degli oneri finanziari. Dal 2015 in avanti è iniziato un lavoro di contenimento della spesa che ha visto un ulteriore importante

#### **ASP IMMeS e PAT**

Via Marostica 8, 20146 Milano Tel. 02.4029.1  
 E-mail [ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.it](mailto:ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.it)  
 PEC [ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.legalmail.it](mailto:ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.legalmail.it)  
 Codice Fiscale/Partita IVA: 04137830966

rafforzamento nel 2020 rispetto al 2019 (-19,5 %) pari ad una riduzione degli oneri finanziari di circa 157 mila euro.

La gestione finanziaria evidenzia un miglioramento di circa 178 mila euro.

La gestione straordinaria (plusvalenze da vendite immobiliari) evidenzia un aumento di circa 383 mila euro.

---

**ASP IMMeS e PAT**

Via Marostica 8, 20146 Milano Tel. 02.4029.1

E-mail [ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.it](mailto:ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.it)

PEC [ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.legalmail.it](mailto:ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.legalmail.it)

Codice Fiscale/Partita IVA: 04137830966



## Analisi per Business Unit

### Attività Gestione Caratteristica

#### Area Residenze Sanitarie Assistenziali (RSA)

Nel corso del 2020 l'attività relativa all'accoglienza di ospiti in RSA ha subito un arresto nel mese di marzo 2020 con la sospensione di ogni tipologia di accesso in relazione a tale setting. Ne è seguito un calo del tasso di occupazione che ha avuto il suo impatto più rilevante nella forte riduzione dei proventi derivanti dalle rette degli ospiti in solvenza, il che, considerando anche il totale dei costi, superiore dello 0,7 % rispetto al 2019, ha portato l'unità d'offerta ad un primo margine di contribuzione più basso (-5,644 milioni) rispetto al 2019.

Considerata la portata del risultato in termini di ricavi, si evidenzia come, nonostante la fatturazione del budget ATS secondo le percentuali già descritte nel paragrafo dedicato al *Dettaglio Ricavi*, che non corrisponde alla produzione effettiva di molto inferiore, gli stessi diminuiscono di un importo pari a circa 5,4 milioni.

| RSA                                | 2019    | 2020    | Delta  | Delta % |
|------------------------------------|---------|---------|--------|---------|
| <b>Totale Ricavi</b>               | 36.087  | 30.607  | -5.480 | -15,2%  |
| <b>Totale Costi</b>                | -28.497 | -28.683 | -186   | 0,7%    |
| <b>1° Margine di Contribuzione</b> | 7.593   | 1.929   | -5.664 | -74,6%  |
| <b>2° Margine di Contribuzione</b> | 6.512   | 1.782   | -4.730 | -72,6%  |

Tab. 9: confronto dei risultati economici 2019 e 2020 dell'area RSA espressi in migliaia di euro.

| RSA               | Fatturato<br>2019 | Fatturato<br>2020 |
|-------------------|-------------------|-------------------|
| PAT (esclusi SV)  | 22.260            | 19.076            |
| PJ                | 4.142             | 3.293             |
| Frisia            | 8.437             | 7.102             |
| <b>Totale RSA</b> | <b>34.839</b>     | <b>29.471</b>     |

Tab. 9.a: confronto del fatturato 2019 e 2020 dell'area RSA suddiviso per istituto espresso in migliaia di euro.

#### Nucleo Stati Vegetativi

Nella palazzina di Viale Bezzi sono disponibili 20 Posti Letto per stati vegetativi (SV). La remunerazione per giornata di degenza dei pazienti in stato vegetativo è, a differenza dei posti letto in RSA, a totale carico dell'ATS. Dal 1/1/2013 ai sensi della DGR 28/12/2012 n. IX/4598 questa struttura è stata riconosciuta "Nucleo" dedicato agli stati vegetativi, con il conseguente riconoscimento della remunerazione per giornata di degenza pari a 180 Euro/die, esclusi i costi per gli accertamenti specialistici e diagnostici eventualmente richiesti dal medico dell'RSA mediante ricettario regionale, e dello standard assistenziale a 2.000 min/sett/utente a partire da febbraio 2013.

#### ASP IMMeS e PAT

Via Marostica 8, 20146 Milano Tel. 02.4029.1  
E-mail [ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.it](mailto:ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.it)  
PEC [ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.legalmail.it](mailto:ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.legalmail.it)  
Codice Fiscale/Partita IVA: 04137830966

Si ricorda che, da ottobre 2012, alla richiesta di ricovero segue l'autorizzazione diretta dell'ATS e questo impedisce al Nucleo del PAT di gestire in autonomia i ricoveri dei pazienti rendendo quindi difficile la saturazione dei PL.

Nel 2020 il tasso di occupazione del Nucleo SV è calato all'84,70 %, risentendo della mancanza di nuovi accessi.

Il fatturato si attesta per l'anno 2020 a circa 1,136 milioni di euro.

| Stati Vegetativi | T.O.<br>2019 | T.O.<br>2020 | Fatturato<br>2019 | Fatturato<br>2020 |
|------------------|--------------|--------------|-------------------|-------------------|
| Bezzi 1 SV       | 93,73%       | 84,70%       | 1.248             | 1.136             |

**Tab. 10:** confronto dei tassi di occupazione e dei Ricavi per rette 2019 e 2020 degli SV espressi in migliaia di euro.

#### Nuclei Progetti Sperimentali di Post Acuta e di Primo Intervento Geriatrico

L'assetto 2020 dei nuclei sperimentali di assistenza Post Acuta è rimasto invariato rispetto al 2019: 10 posti letto a Milano e 10 posti letto a Merate. Questi, remunerati con una quota giornaliera pari a 120 € dalla Regione, consentono il ricovero temporaneo (60-90 giorni) di pazienti con patologie che prevedono una riabilitazione sociale e sanitaria in dimissione dagli ospedali per acuti.

Nel corso del 2020 l'attività relativa ai ricoveri in Post Acuta ha subito un arresto nel mese di marzo 2020 con la sospensione di ogni tipologia di ricovero in relazione a tale setting. Allo stesso modo è stata prevista la sospensione dei ricoveri in relazione al progetto sperimentale denominato Primo Intervento Geriatrico (PR.IN.GE.), attivato al Trivulzio nel mese di maggio del 2017. Situato presso la Struttura Bezzi e costituito da 10 posti letto, il reparto, in regime ordinario, eroga due tipologie di intervento: l'osservazione geriatrica breve che prevede una permanenza massima di 48-72 ore, e il monitoraggio e la stabilizzazione clinico-funzionale, per cui è previsto un ricovero massimo di 7-10 giorni. Nel 2020 il Primo Intervento Geriatrico ha pertanto prodotto, in riduzione rispetto al 2019, un fatturato di 508 mila euro, quale conseguenza della chiusura dei ricoveri.

| PROGETTI SPERIMENTALI                  | Fatturato<br>2019 | Fatturato<br>2020 |
|--|-------------------|-------------------|
| Post acuta Milano                      | 412               | 318               |
| Post acuta Frisia                      | 409               | 377               |
| Primo Intervento Geriatrico (PR.IN.GE) | 706               | 508               |
| <b>Totale Progetti sperimentali</b>    | <b>1.527</b>      | <b>1.203</b>      |

**Tab. 11:** confronto dei Ricavi per rette 2019 e 2020 dei Progetti Sperimentali espressi in migliaia di euro.

#### **ASP IMMeS e PAT**

Via Marostica 8, 20146 Milano Tel. 02.4029.1  
 E-mail [ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.it](mailto:ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.it)  
 PEC [ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.legalmail.it](mailto:ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.legalmail.it)  
 Codice Fiscale/Partita IVA: 04137830966

### Assistenza Domiciliare Integrata (ADI) e RSA Aperta

Di seguito (**Tab. 12**) si riportano gli importi delle prestazioni ADI del PAT fatturati negli ultimi due anni: il budget complessivo riconosciuto da ATS a seguito dei ristori mostra una fatturazione complessiva superiore dell'1% rispetto al 2019.

| ADI + RSA APERTA | Fatturato<br>2019 | Fatturato<br>2020 | Delta        | Delta %   |
|------------------|-------------------|-------------------|--------------|-----------|
| I trimestre      | 143.944           | 135.312           | -8.632       | -6%       |
| II trimestre     | 112.990           | 120.277           | 7.287        | 6%        |
| III trimestre    | 113.311           | 116.921           | 3.610        | 3%        |
| IV trimestre     | 112.366           | 116.971           | 4.605        | 4%        |
| <b>Totale</b>    | <b>482.611</b>    | <b>489.480</b>    | <b>6.869</b> | <b>1%</b> |

**Tab. 12:** confronto dei Ricavi 2019 e 2020 dell'ADI.

### Hospice

Sia i ricavi che i margini di contribuzione del 2020 relativi all'Hospice mostrano, a livello contabile, un miglioramento rispetto all'esercizio precedente. Si tenga conto che i Ricavi comprendono il fatturato del budget ATS secondo le percentuali già descritte nel paragrafo dedicato al *Dettaglio Ricavi*. Infatti, il tasso di occupazione effettivo nel 2020 ha subito invece un forte calo attestandosi a circa il 39 %.

| Hospice | T.O.<br>2019 | T.O.<br>2020 | Fatturato<br>2019 | Fatturato<br>2020 |
|---------|--------------|--------------|-------------------|-------------------|
| Hospice | 94,10%       | 39,49%       | 1.048             | 1.068             |

**Tab. 13:** confronto dei tassi di occupazione e dei Ricavi per rette 2019 e 2020 dell'Hospice espressi in migliaia di euro.

Relativamente ai ricavi si evidenzia che a partire dall'anno 2019 le modalità di rendicontazione ad ATS prevedono, la rendicontazione solo alla chiusura della cartella clinica dell'ospite e non a giornata.

| HOSPICE                            | 2019   | 2020  | Delta | Delta % |
|------------------------------------|--------|-------|-------|---------|
| <b>Totale Ricavi</b>               | 1.070  | 1.068 | -2    | 0%      |
| <b>Totale Costi</b>                | -1.029 | -957  | 71    | -7%     |
| <b>1° Margine di Contribuzione</b> | 41     | 110   | 69    | 168%    |
| <b>2° Margine di Contribuzione</b> | 40     | 99    | 60    | 151%    |

**Tab. 14:** confronto dei risultati economici 2019 e 2020 dell'Hospice espressi in migliaia di euro.

#### **ASP IMMeS e PAT**

Via Marostica 8, 20146 Milano Tel. 02.4029.1  
E-mail [ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.it](mailto:ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.it)  
PEC [ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.legalmail.it](mailto:ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.legalmail.it)  
Codice Fiscale/Partita IVA: 04137830966

### Area Riabilitazione

Le Cure Intermedie, comprensive della quota di Day Hospital (DH) mostrano una riduzione dei ricavi di circa 3,4 milioni di euro (**Tab. 15**). Si tenga conto che i Ricavi comprendono il fatturato del budget ATS secondo le percentuali già descritte nel paragrafo dedicato al *Dettaglio Ricavi* e gli importi non corrispondono all'occupazione effettiva dei posti letto.

Si registra, inoltre, una riduzione dei costi di circa 5,1 milioni di euro (per lo più imputabile alla riduzione del costo del personale insistente sui centri di costo interessati), portando così l'unità di offerta ad un miglioramento, a livello contabile, di entrambi i margini di contribuzione di circa il 17%.

| CURE INTERMEDIE<br>(compresa quota DH) | 2019    | 2020    | Delta  | Delta % |
|--|---------|---------|--------|---------|
| <b>Totale Ricavi</b>                   | 29.003  | 25.551  | -3.453 | -11,9%  |
| <b>Totale Costi</b>                    | -19.189 | -14.073 | 5.116  | -26,7%  |
| <b>1° Margine di Contribuzione</b>     | 9.814   | 11.478  | 1.664  | 17,0%   |
| <b>2° Margine di Contribuzione</b>     | 9.745   | 11.445  | 1.701  | 17,5%   |

**Tab. 15:** confronto dei risultati economici 2019 e 2020 delle Cure Intermedie (compreso DH) espressi in migliaia di euro.

| CURE INTERMEDIE               | Fatturato<br>2019 | Fatturato<br>2020 |
|-------------------------------|-------------------|-------------------|
| PAT (compresa quota di DH)    | 26.269            | 23.082            |
| Frisia                        | 2.735             | 2.469             |
| <b>Totale CURE INTERMEDIE</b> | <b>29.003</b>     | <b>25.551</b>     |

**Tab.16:** confronto dei Ricavi per rette 2019 e 2020 delle CI (compreso DH) suddivisi per istituto espressi in migliaia di euro.

### Area Specialistica Ambulatoriale

Nella Specialistica Ambulatoriale sono comprese sia le prestazioni ambulatoriali sanitarie (Poliambulatorio ex art. 25), sia le prestazioni ambulatoriali riabilitative (Semiresidenziale ex art. 26). La riduzione del 25,4% dei ricavi è principalmente una conseguenza del calo della solvenza di pazienti ambulatoriali (chiusura delle attività per emergenza sanitaria Covid a partire da marzo 2020, con parziale riapertura nel secondo semestre dell'anno). Anche per questa voce si tenga conto che i Ricavi comprendono il fatturato del budget ATS secondo le percentuali già descritte nel paragrafo dedicato al *Dettaglio Ricavi* e gli importi non corrispondono alla produzione effettiva, di molto inferiore.

La riduzione dei costi del 43,6 % rispetto all'esercizio precedente, dovuto ad una riduzione dei costi di assistenza sanitaria e del personale, ha comportato, a livello contabile, un netto miglioramento dei margini di contribuzione per questa categoria di unità di offerta (**Tab. 17**).

#### **ASP IMMeS e PAT**

Via Marostica 8, 20146 Milano Tel. 02.4029.1  
E-mail [ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.it](mailto:ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.it)  
PEC [ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.legalmail.it](mailto:ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.legalmail.it)  
Codice Fiscale/Partita IVA: 04137830966

| AMBULATORIALI               | 2019   | 2020   | Delta  | Delta % |
|-----------------------------|--------|--------|--------|---------|
| Totale Ricavi               | 7.530  | 5.614  | -1.916 | -25,4%  |
| Totale Costi                | -9.664 | -5.451 | 4.213  | -43,6%  |
| 1° Margine di Contribuzione | -2.134 | 163    | 2.297  | -107,6% |
| 2° Margine di Contribuzione | -2.207 | 107    | 2.314  | -104,8% |

Tab. 17: confronto dei risultati economici 2019 e 2020 dell'Area Specialistica Ambulatoriale espressi in migliaia di euro.

#### Area Minori

Gli Istituti Milanesi Martinitt e Stelline provvedono all'accoglimento, al mantenimento, all'educazione morale e fisica, all'istruzione, alla formazione professionale, alla protezione, allo sviluppo psicofisico e all'avviamento al lavoro di minori bisognosi, italiani e stranieri. Il programma educativo e sociale dell'IMMeS si propone di favorire l'inserimento del minore nella famiglia e nella società, collaborando con la rete territoriale dei servizi, secondo gli indirizzi dettati dalle Autorità amministrative e giudiziarie competenti e dagli Enti Affidanti. L'IMMeS è costituito da una sede centrale, da 4 Comunità Alloggio (3 da 10 posti ed una da 5 posti), da 2 Servizi di Pronto Intervento (entrambi da 10 posti), da 1 "Alloggio per l'autonomia" femminile (da 3 posti) e da un progetto di Housing Sociale rivolto a neomaggiorenni provenienti da servizi educativi (complessivamente da 14 + 7 posti). Da segnalare l'esternalizzazione del Pronto Intervento 1 a partire da agosto 2020 e di quella del Pronto Intervento 2 iniziata nel corso di dicembre 2020.

La riduzione dei ricavi nel corso del 2020 rispetto al 2019 è pertanto imputabile all'esternalizzazione dei Servizi di Pronto Intervento 1 e 2. Alla riduzione dei ricavi corrisponde una riduzione dei costi in termini di personale e di costi di funzionamento dei servizi esternalizzati; va considerato che la riduzione del costo del lavoro nell'anno 2020 mostra i suoi effetti solo nell'ultimo trimestre, potendo mostrare i suoi effetti sui 12 mesi solo nell'esercizio 2021. All'interno dei costi sono ricompresi altresì gli approvvigionamenti di DPI per contrastare l'epidemia da Covid. Il risultato di questi fattori ha comportato un lieve peggioramento del primo margine di contribuzione rispetto all'esercizio precedente (Tab. 18).

| MINORI                      | 2019   | 2020   | Delta | Delta % |
|-----------------------------|--------|--------|-------|---------|
| Totale Ricavi               | 1.774  | 1.529  | -245  | -13,8%  |
| Totale Costi                | -2.552 | -2.374 | 178   | -7,0%   |
| 1° Margine di Contribuzione | -777   | -844   | -67   | 8,6%    |
| 2° Margine di Contribuzione | -612   | -991   | -379  | 61,9%   |

Tab. 18: confronto dei risultati economici 2019 e 2020 dell'Area Minori espressi in migliaia di euro.

#### Area Patrimonio da Reddito

I ricavi del Patrimonio da Reddito risultano in aumento di circa 503 mila euro rispetto al 2019: circa 368 mila euro sono dovuti ad incrementi nei "Ricavi per locazioni", come già descritto precedentemente, e circa 134 mila euro per incrementi della voce "Altri ricavi". L'aumento dei ricavi, congiuntamente ad una riduzione dei costi (nel 2019 sono stati imputati circa 382 mila euro

#### ASP IMMeS e PAT

di sopravvenienze passive, nel 2020 circa 43 mila), ha consentito di ottenere per questa *Business Unit* un miglioramento dei margini di contribuzione finali (**Tab. 19**).

| PATRIMONIO DA REDDITO       | 2019   | 2020   | Delta | Delta % |
|-----------------------------|--------|--------|-------|---------|
| Totale Ricavi               | 11.527 | 12.029 | 503   | 4,4%    |
| Totale Costi                | -5.930 | -5.423 | 507   | -8,6%   |
| 1° Margine di Contribuzione | 5.596  | 6.606  | 1.010 | 18,0%   |
| 2° Margine di Contribuzione | 5.930  | 6.541  | 611   | 10,3%   |

**Tab. 19:** confronto dei risultati economici 2019 e 2020 dell'Area Patrimonio da Reddito espressi in migliaia di euro.

#### Area Servizi Generali e Amministrativi

In **Tab. 20** sono riassunti i risultati dell'Area Servizi Generali e Amministrativi che comprende: Indiretti di Produzione, Servizi amministrativi (includono Attività culturali e il Museo Martinitt e Stelline) e Servizi alberghieri. I ricavi, in cui sono ricomprese le donazioni, le RAR e rimborsi vari, sono superiori a quelli del 2019 di quasi 1,9 milioni di euro. I costi risultano superiori di circa l'1,7 %.

| SERVIZI GENERALI            | 2019    | 2020    | Delta | Delta % |
|-----------------------------|---------|---------|-------|---------|
| Totale Ricavi               | 1.882   | 3.770   | 1.888 | 100,3%  |
| Totale Costi                | -22.835 | -23.230 | -395  | 1,7%    |
| 1° Margine di Contribuzione | -20.953 | -19.460 | 1.493 | -7,1%   |
| 2° Margine di Contribuzione | -22.017 | -20.902 | 1.114 | -5,1%   |

**Tab. 20:** confronto dei risultati economici 2019 e 2020 dell'Area Servizi Generali e Amministrativi espressi in migliaia di euro.

#### ASP IMMeS e PAT

## **L'evoluzione della gestione in contesto pandemico: gli argomenti di discussione con le Istituzioni**

A chiusura della presente relazione, come già descritto nelle precedenti relazioni sulla gestione, e a maggior ragione a seguito della diffusione della pandemia e tenuto conto degli effetti della stessa sulla popolazione fragile, giova ribadire l'imprescindibilità dell'intervento di carattere economico-finanziario più volte richiesto di Regione e Comune.

La valutazione della continuità aziendale, di cui all'art. 2423-bis, comma 1, n. 1 del Codice Civile, ha comportato una analisi prospettica da parte dell'Organo Amministrativo, tramite la quale si è constatata la capacità dell'azienda di continuare a rappresentare un complesso economico pienamente funzionante, volto alla produzione dei servizi sanitari e socio-assistenziali a cui è istituzionalmente votata, anche nell'ottica del perseguimento dell'equilibrio di bilancio; detta valutazione porta ad affermare che non vi è alcuna compromissione nell'applicazione dei principi di valutazione nell'ottica di tale continuità aziendale.

### **Gli interventi richiesti a Regione Lombardia**

Il raffronto con l'anno 2019 evidenzia una significativa criticità in relazione al disavanzo d'esercizio prodottosi in conseguenza della diminuzione di ricavi a fronte di un aumento dei costi connessi all'emergenza sanitaria da diffusione pandemica del virus SARS-CoV-2 sul territorio nazionale.

In particolare, emerge con chiarezza come lo scenario pandemico e le misure di gestione e contenimento di natura emergenziale abbiano avuto un impatto fortemente negativo sulle capacità operative dei setting sanitari e socio-sanitari, sia in relazione al tasso di occupazione dei posti letto e al numero di prestazioni ambulatoriali effettuabili, sia in relazione all'aumento degli oneri derivanti dagli ineludibili interventi strutturali ed approvvigionamentali a garanzia della massima sicurezza della popolazione aziendale, con l'effetto di generare una grave sofferenza in termini di ricavi.

A tal proposito, si sottolinea che l'approvazione delle regole di sistema regionali aventi carattere correttivo (riduzione del 5%) e straordinario rispetto all'esercizio 2020 è intervenuta a definire il ristoro parziale del budget contrattualizzato secondo il tetto massimo del 90%, a partire da marzo 2020, con ciò integrandosi un vulnus economico rilevante, non coerente con i maggiori costi sostenuti dall'ASP. L'ASP pertanto, a differenza di tutti gli altri erogatori pubblici, che per l'anno 2020 hanno beneficiato di cospicui contributi pubblici, l'ASP è stata equiparata agli enti erogatori privati accreditati, pur essendo ente pubblico a tutti gli effetti. L'intervento regionale, per una realtà come l'ASP che da sempre mostra un'ottima capacità di contribuzione al sistema regionale socio-sanitario e sanitario tramite produzioni costantemente extra budget su tutte le Unità di Offerta accreditate, dovrebbe prevedere un ristoro del budget pari alla concorrenza del 100% dell'importo contrattualizzato. Se Regione Lombardia avesse riconosciuto il budget contrattualizzato, al 100% su tutte le Unità di Offerta, **il risultato di esercizio mostrerebbe un positivo** considerando inoltre che le prestazioni, ad esempio, riabilitative non hanno lo stesso riconoscimento economico degli altri erogatori pubblici sanitari nonché dell'attività fisiologica extra budget che spesso non viene riconosciuta o riconosciuta in misura congrua.

Inoltre, l'applicazione alle ASP del CCNL Sanità Pubblica, gravoso dal punto di vista economico e individuato come contratto di riferimento per le ASP da parte di Regione Lombardia, in attesa del CCNL specifico per le Aziende di Servizi alla Persona, ha comportato l'impossibilità di ricorrere ai

---

### **ASP IMMeS e PAT**

Via Marostica 8, 20146 Milano Tel. 02.4029.1  
E-mail [ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.it](mailto:ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.it)  
PEC [ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.legalmail.it](mailto:ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.legalmail.it)  
Codice Fiscale/Partita IVA: 04137830966

fondi della Cassa Integrazione per la remunerazione del personale che, a causa delle modifiche organizzative imposte dalla gestione della diffusione del COVID, avrebbe potuto essere razionalizzato in funzione del monte ore giornaliero da garantire. In riferimento al costo del lavoro effettivo sostenuto, va infatti evidenziato che, a fronte della riduzione dell'occupazione dei posti letti e della chiusura di reparti di ricovero e cura, oltre che di tutte le attività ambulatoriali e semiresidenziali, in qualità di ente pubblico, l'Azienda ha dovuto sostenere tutti i costi del lavoro anche relativamente a personale sotto-utilizzato. L'applicazione della medesima, a partire dal mese di marzo 2020, al 30 % del personale dipendente amministrativo e tecnico e al personale dipendente sanitario con mansioni ridotte, **avrebbe comportato un alleggerimento dei costi sostenuti direttamente dall'Azienda per circa 8 milioni di euro.**

Inoltre, va evidenziato il disequilibrio dell'equiparazione tra l'ASP e gli enti socio sanitari accreditati privati che non avendo il vincolo dell'applicazione del CCNL Sanità Pubblica hanno potuto beneficiare, a differenza dell'ASP, della cassa integrazione, con un ulteriore miglioramento del risultato economico.

Si fa presente che, laddove l'obiettivo del riconoscimento del budget contrattualizzato al 100% non possa essere integralmente raggiunto si prospetta, in alternativa, **la compensazione del mancato riconoscimento di budget con la formalizzazione di una deroga al principio del pareggio di bilancio di cui all'art. 7 della L.R. 1/2003, con possibilità di programmare il target di pareggio secondo piano economico-finanziario di cinque anni.**

### **Gli interventi richiesti al Comune di Milano**

Facendo seguito ai diversi momenti di approfondimento condotti nel corso del biennio 2019/2020 di seguito si fornisce sommaria descrizione anche in ordine ai rapporti convenzionali sussistenti tra ASP e Comune di Milano, ponendo in evidenza gli aspetti su cui si richiede l'avvio di un processo di revisione aventi ad oggetto:

- 1. l'accoglimento in RSA del cittadino milanese bisognoso**
- 2. la gestione delle Comunità per Minori,**
- 3. gli interventi su tasse comunali IMU e TARI.**

1. Per i cittadini milanesi con bisogno di accoglienza in RSA, ai quali l'ASP ha in riserva convenzionalmente sino ad un massimo di n. 260 posti letto tra RSA e Alzheimer, la quota alberghiera riconosciuta dal Comune è di € 59,58 (incrementata dalla seconda metà del 2019 a € 65/die solo per i nuovi ingressi), rispetto alla quota applicata ai cittadini con libero accesso, pari invece a circa € 79,00. Anche per l'esercizio 2020 i rapporti convenzionali di cui sopra hanno generato a bilancio un delta di mancato ricavo tra la quota di compartecipazione applicata ai privati cittadini (media pari a circa 79 €/die) e la quota contrattualizzata (media pari a circa 62 €/die) sui posti RSA riservati e occupati pari ad € 1.049.000 (per gli anni 2018 e 2019 tale valore si era attestato a circa € 1.500.000).

---

#### **ASP IMMeS e PAT**

Via Marostica 8, 20146 Milano Tel. 02.4029.1  
E-mail [ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.it](mailto:ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.it)  
PEC [ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.legalmail.it](mailto:ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.legalmail.it)  
Codice Fiscale/Partita IVA: 04137830966



| Tipologia    | Fatturato 2020 | Tariffa media (1° Trimestre 2020) | Numero giornate 2020 | Δ di mancato ricavo 2020 rispetto 79,00 €/die |
|--------------|----------------|-----------------------------------|----------------------|---|
| Comunali RSA | € 3.744.123    | € 61,69                           | 60.666               | € 1.049.000                                   |

Per il primo trimestre dell'esercizio 2021 il delta di mancato ricavo sui posti RSA riservati e occupati è pari ad € 168.000 (che proiettata sull'annualità ammonterebbe a circa 672.000 mila euro).

| Tipologia    | Fatturato 1° trimestre 2021 | Tariffa media (1° Trimestre 2021) | Numero giornate 1° trimestre 2021 | Δ di mancato ricavo 2021 rispetto 79,00 €/die |
|--------------|-----------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|---|
| Comunali RSA | € 744.979                   | € 64,48                           | 11.554                            | € 168.000                                     |

2. I dati di gestione delle Comunità per Minori IMMeS (che contano sino ad un massimo di 55 posti, di cui: 10 di prima accoglienza, 20 di comunità minori, 20 di pronto intervento (gestiti a far data dal mese di aprile 2021 da un concessionario di servizio) e 5 di comunità 5/13 anni) evidenziano che i ricavi per rette non sono sufficienti a coprire il costo del personale (per cui si applica il CCNL enti locali) che, organizzato e gestito nel rispetto dei criteri regionali di accreditamento, ha un'incidenza sui ricavi del 112%. Di norma, tali rette superano i 100 €/die, raggiungendo anche i 130 €/die. Alla luce dell'analisi di ricavi e costi, insieme al dato circa l'ammontare della perdita di gestione, esaminati in un'ottica di contenimento delle perdite e pareggio di bilancio, si propone una retta di 115,00 euro, con un aumento di circa 30,00 euro sulla retta attuale.

Anche per l'esercizio 2020 i rapporti convenzionali di cui sopra hanno generato a bilancio un delta di mancato ricavo tra la retta a 115 euro/die e retta contrattualizzata sui posti IMMeS occupati nel corso del 2020 pari ad € 463.000 (per gli anni 2018 e 2019 tale valore si era attestato a circa € 500.000).

| Tipologia          | Produzione 2020 | Tariffa media | Numero giornate 2020 | Δ di mancato ricavo 2020 rispetto 115,00 €/die |
|--------------------|-----------------|---------------|----------------------|--|
| Comunità di Minori | € 1.333.338     | € 85,38       | 15.617               | € 463.000                                      |

Per il primo trimestre dell'esercizio 2021 il delta di mancato ricavo è pari ad € 77.000, che proiettata sull'annualità ammonterebbe a circa 308.000 mila euro.

| Tipologia          | Produzione 1° trimestre 2021 | Tariffa media (1° Trimestre 2021) | Numero giornate 1° trimestre 2021 | Δ di mancato ricavo 2020 rispetto 115,00 €/die |
|--------------------|------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|--|
| Comunità di Minori | € 210.440,79                 | € 84,21                           | 2.499                             | € 77.000                                       |

#### ASP IMMeS e PAT

Via Marostica 8, 20146 Milano Tel. 02.4029.1  
 E-mail [ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.it](mailto:ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.it)  
 PEC [ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.legalmail.it](mailto:ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.legalmail.it)  
 Codice Fiscale/Partita IVA: 04137830966

3. Nell'esercizio 2020 le tasse comunali (IMU e TARI), relativamente al Comune di Milano, ammontano ad € 1.505.650.

| Tipologia              | IMU 2020    | TARI 2020 | Totale Tasse Comunali (IMU e TARI) 2020 |
|------------------------|-------------|-----------|---|
| Tasse Comune di Milano | € 1.192.000 | € 313.650 | € 1.505.650                             |

Per il primo trimestre dell'esercizio 2021 le tasse comunali (IMU e TARI), relativamente al Comune di Milano, sono stimate in circa € 381.250, che proiettata sull'annualità ammonterebbe a circa 1.525.000 mila euro.

| Tipologia              | Stima quota parte IMU I° trimestre 2021 | Stima quota parte TARI I° trimestre 2021 | Totale Tasse Comunali (IMU e TARI) 2020 |
|------------------------|---|--|---|
| Tasse Comune di Milano | € 300.000                               | € 81.250                                 | € 381.250                               |

Gli interventi richiesti e il dialogo con le Istituzioni sono divenuti ineludibili anche alla luce dei possibili scenari futuri che riguardano l'evoluzione del ruolo delle ASP all'interno del sistema sanitario regionale.

Dott. Giuseppe Calicchio  
Direttore Generale

Milano, 24 giugno 2021

#### Allegati

- Conto Economico Totale
- Conto Economico Minori
- Conto Economico Patrimonio da Reddito

---

#### ASP IMMeS e PAT

Via Marostica 8, 20146 Milano Tel. 02.4029.1  
E-mail [ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.it](mailto:ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.it)  
PEC [ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.legalmail.it](mailto:ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.legalmail.it)  
Codice Fiscale/Partita IVA: 04137830966

## Conto Economico totale ASP

| CONTO ECONOMICO                             | CONSUNTIVO 2019       |              | CONSUNTIVO 2020       |              | Cons 2020 - Cons 2019<br>Δ % |               |
|---|-----------------------|--------------|-----------------------|--------------|------------------------------|---------------|
|   |                       |              |                       |              |                              |               |
| Ricavi per rette                            | 69.333.633,64         | 76%          | 59.900.830,20         | 72,9%        | - 9.432.803                  | -14%          |
| Ricavi per prestazioni                      | 7.644.233,12          | 8%           | 6.040.855,45          | 7,4%         | - 1.603.378                  | -21%          |
| Ricavi per locazioni                        | 11.334.590,08         | 12%          | 11.398.025,96         | 13,9%        | 63.436                       | 1%            |
| Altri ricavi                                | 2.594.456,57          | 3%           | 4.794.674,14          | 5,8%         | 2.200.218                    | 85%           |
| <b>Totale Ricavi</b>                        | <b>90.906.913,41</b>  | <b>100%</b>  | <b>82.134.385,75</b>  | <b>100%</b>  | <b>- 8.772.528</b>           | <b>-10%</b>   |
| Personale dipendente                        | -48.988.172,15        | 53,6%        | -48.655.883,95        | 56,0%        | 332.288                      | -1%           |
| Medici a contratto e Cooperative            | -1.391.439,39         | 1,5%         | -1.156.587,50         | 1,3%         | 234.852                      | -17%          |
| Cooperative IP e OTG                        | -5.365.725,96         | 5,9%         | -5.084.144,42         | 5,9%         | 281.582                      | -5%           |
| Collaboratori e LP                          | -7.792.144,03         | 8,5%         | -5.598.725,71         | 6,4%         | 2.193.418                    | -28%          |
| <b>Totale Costo del Lavoro</b>              | <b>-63.537.481,53</b> | <b>69,5%</b> | <b>-60.495.341,58</b> | <b>69,7%</b> | <b>3.042.140</b>             | <b>-5%</b>    |
| Vitto                                       | -2.173.053,13         | 2,4%         | -1.705.469,06         | 2,0%         | 467.584                      | -22%          |
| Lavanderia                                  | -1.225.930,70         | 1,3%         | -981.459,29           | 1,1%         | 244.471                      | -20%          |
| Dispositivi per incontinenza                | -385.262,80           | 0,4%         | -257.130,66           | 0,3%         | 128.132                      | -33%          |
| Materiale sanitario                         | -313.865,54           | 0,3%         | -1.964.645,52         | 2,3%         | - 1.650.780                  | 526%          |
| Materiale economico                         | -434.685,79           | 0,5%         | -427.441,33           | 0,5%         | 7.244                        | -2%           |
| Variazioni rimanenze magazzino              | 27.197,74             | 0,0%         | 962.385,24            | -1,1%        | 935.188                      | 3438%         |
| <b>Totale costi di mantenimento ospiti</b>  | <b>-4.505.600,22</b>  | <b>5,0%</b>  | <b>-4.373.760,62</b>  | <b>5,0%</b>  | <b>131.840</b>               | <b>-3%</b>    |
| Medicinali e reagenti                       | -1.276.378,24         | 1,4%         | -832.730,48           | 1,0%         | 443.648                      | -35%          |
| Presidi                                     | -299.938,42           | 0,3%         | -851.071,39           | 1,0%         | - 551.133                    | 184%          |
| Noleggio arredi e app. sanitarie            | -28.032,00            | 0,0%         | -80.138,65            | 0,1%         | - 52.107                     | 186%          |
| Altri costi diagnostici e sanitari          | -3.210.333,42         | 3,5%         | -2.278.498,27         | 2,6%         | 931.835                      | -29%          |
| Prestazioni diagnostiche                    | -42.693,39            | 0,0%         | -37.716,98            | 0,0%         | 4.976                        | -12%          |
| <b>Totale costi di assistenza sanitaria</b> | <b>-4.857.375,47</b>  | <b>5,3%</b>  | <b>-4.080.155,77</b>  | <b>4,7%</b>  | <b>777.220</b>               | <b>-16%</b>   |
| Gestione calore e condizionamento           | -1.648.921,45         | 1,8%         | -1.621.162,86         | 1,9%         | 27.759                       | -2%           |
| Energia elettrica                           | -1.832.817,58         | 2,0%         | -1.607.348,97         | 1,9%         | 225.469                      | -12%          |
| Altre utenze                                | -599.688,93           | 0,7%         | -727.294,41           | 0,8%         | - 127.605                    | 21%           |
| Pulizie                                     | -2.265.304,12         | 2,5%         | -2.448.551,52         | 2,8%         | - 183.247                    | 8%            |
| Altri costi di funzionamento                | -165.516,66           | 0,2%         | -901.169,85           | 1,0%         | - 735.653                    | 444%          |
| <b>Totale costi di funzionamento</b>        | <b>-6.512.248,74</b>  | <b>7,1%</b>  | <b>-7.305.527,61</b>  | <b>8,4%</b>  | <b>- 793.279</b>             | <b>12%</b>    |
| Servizi generali                            | -265.408,27           | 0,3%         | -97.728,56            | 0,1%         | 167.680                      | -63%          |
| Gest. amm.va-Imposte e tasse varie          | -2.374.323,51         | 2,6%         | -2.229.814,53         | 2,6%         | 144.509                      | -6%           |
| Gest. amm.va-Oneri vari PdR                 | -1.104.474,87         | 1,2%         | -1.181.191,84         | 1,4%         | - 76.717                     | 7%            |
| Gest. amm.va-Varie                          | -4.556.714,21         | 5,0%         | -2.571.467,43         | 3,0%         | 1.985.247                    | -44%          |
| Consulenze                                  | -290.416,10           | 0,3%         | -466.099,12           | 0,5%         | - 175.683                    | 60%           |
| <b>Totale spese generali e amm.ve</b>       | <b>-8.591.336,96</b>  | <b>9,4%</b>  | <b>-6.546.301,48</b>  | <b>7,5%</b>  | <b>2.045.035</b>             | <b>-24%</b>   |
| Manutenzione Ordinaria                      | -3.439.819,77         | 3,8%         | -4.028.061,26         | 4,6%         | - 588.241                    | 17%           |
| <b>TOTALE COSTI</b>                         | <b>-91.443.862,69</b> | <b>100%</b>  | <b>-86.829.148,32</b> | <b>100%</b>  | <b>4.614.714</b>             | <b>-5%</b>    |
| <b>1° Margine di Contribuzione</b>          | <b>-536.949,28</b>    | <b>-0,6%</b> | <b>-4.694.762,57</b>  | <b>-5,7%</b> | <b>- 4.157.813</b>           | <b>774%</b>   |
| Ammortamenti                                | -8.332.537,38         | -9,2%        | -8.313.634,56         | -10,1%       | 18.903                       | 0%            |
| Sterilizzazione                             | 6.541.572,73          | 7,2%         | 6.410.246,12          | 7,8%         | - 131.327                    | -2%           |
| <b>2° Margine di Contribuzione</b>          | <b>-2.327.913,93</b>  | <b>-2,6%</b> | <b>-6.598.151,01</b>  | <b>-8,0%</b> | <b>- 4.270.237</b>           | <b>183%</b>   |
| Imposte sul reddito                         | -1.229.892,32         | -1,4%        | -1.112.416,40         | -1,4%        | 117.476                      | -10%          |
| <b>Risultato Operativo dopo le tasse</b>    | <b>-3.557.806,25</b>  | <b>-3,9%</b> | <b>-7.710.567,41</b>  | <b>-9,4%</b> | <b>- 4.152.761</b>           | <b>117%</b>   |
| Interessi attivi                            | 136.457,79            | 0,2%         | 156.978,81            | 0,2%         | 20.521                       | 15%           |
| <b>Totale Proventi finanziari</b>           | <b>136.457,79</b>     | <b>0,2%</b>  | <b>156.978,81</b>     | <b>0,2%</b>  | <b>20.521</b>                | <b>15%</b>    |
| Finanz. Gestione corrente                   | -809.092,43           | -0,9%        | -651.705,95           | -0,8%        | 157.386                      | -19%          |
| <b>Totale Oneri finanziari</b>              | <b>-809.092,43</b>    | <b>-0,9%</b> | <b>-651.705,95</b>    | <b>-0,8%</b> | <b>157.386</b>               | <b>-19%</b>   |
| Plusvalenze                                 | 4.469.726,66          | 4,9%         | 4.859.787,40          | 5,9%         | 390.061                      | 9%            |
| Lasciti, donazioni, liberalità              | 0,00                  |              | 0,00                  | 0,00         | -                            | 100%          |
| Altri proventi straordinari                 | 60.958,74             | 0,1%         | 0,00                  |              | - 60.959                     | -100%         |
| <b>Totale Proventi straordinari</b>         | <b>4.530.685,40</b>   | <b>5,0%</b>  | <b>4.859.787,40</b>   | <b>5,9%</b>  | <b>329.102</b>               | <b>7%</b>     |
| Oneri straordinari                          | -103.425,31           | -0,1%        | -49.353,93            | -0,1%        | 54.071                       | -52%          |
| <b>Totale Oneri straordinari</b>            | <b>-103.425,31</b>    | <b>-0,1%</b> | <b>-49.353,93</b>     | <b>-0,1%</b> | <b>54.071</b>                | <b>-52%</b>   |
| <b>Risultato d'Esercizio</b>                | <b>196.819,20</b>     | <b>0,2%</b>  | <b>-3.394.861,08</b>  | <b>-4,1%</b> | <b>- 3.198.042</b>           | <b>-1825%</b> |

### ASP IMMeS e PAT

Via Marostica 8, 20146 Milano Tel. 02.4029.1  
 E-mail [ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.it](mailto:ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.it)  
 PEC [ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.legalmail.it](mailto:ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.legalmail.it)  
 Codice Fiscale/Partita IVA: 04137830966

Conto Economico Minori

| CONTO ECONOMICO                             | MINORI            |               |                   |               |                           |               |
|---|-------------------|---------------|-------------------|---------------|---------------------------|---------------|
|   | 2019              | %             | 2020              | %             | delta cons 2020-cons 2019 |               |
| Ricavi per rette                            | 1.723.116         | 97,1%         | 1.477.460         | 96,6%         | -245.656                  | -14%          |
| Altri ricavi                                | 51.186            | 2,9%          | 51.800            | 3,4%          | 614                       | 1,2%          |
| <b>Totale Ricavi</b>                        | <b>1.774.302</b>  | <b>100,0%</b> | <b>1.529.260</b>  | <b>100,0%</b> | <b>-245.042</b>           | <b>-13,8%</b> |
| Personale dipendente                        | -1.969.525        | 77,2%         | -1.910.929        | 80,5%         | 58.596                    | -3,0%         |
| Collaboratori e LP                          | -131.176          | 5,1%          | -68.730           | 2,9%          | 62.446                    | -47,6%        |
| <b>Totale Costo del Lavoro</b>              | <b>-2.100.700</b> | <b>82,3%</b>  | <b>-1.979.659</b> | <b>83,4%</b>  | <b>121.042</b>            | <b>-5,8%</b>  |
| Vitto                                       | -128.980          | 5,1%          | -95.483           | 4,0%          | 33.497                    | -26,0%        |
| Materiale sanitario                         | 0                 | 0,0%          | -387              | 0,0%          | -387                      |               |
| Materiale economale                         | -49.940           | 2,0%          | -42.131           | 1,8%          | 7.809                     | -15,6%        |
| <b>Totale costi di mantenimento ospiti</b>  | <b>-178.920</b>   | <b>7,0%</b>   | <b>-138.002</b>   | <b>5,8%</b>   | <b>40.919</b>             | <b>-22,9%</b> |
| Medicinali e reagenti                       | -5.799            | 0,2%          | -5.146            | 0,2%          | 652                       | -11,2%        |
| Presidi                                     | 0                 | 0,0%          | -5.599            | 0,2%          | -5.599                    |               |
| <b>Totale costi di assistenza sanitaria</b> | <b>-5.799</b>     | <b>0,2%</b>   | <b>-10.746</b>    | <b>0,5%</b>   | <b>-4.947</b>             | <b>85,3%</b>  |
| Gestione calore e condizionamento           | -2.226            | 0,1%          | -1.030            | 0,0%          | 1.196                     | -53,7%        |
| Energia elettrica                           | -33.915           | 1,3%          | -6.924            | 0,3%          | 26.991                    | -79,6%        |
| Altre utenze                                | -64.264           | 2,5%          | -83.094           | 3,5%          | -18.830                   | 29,3%         |
| Pulizie                                     | 0                 | 0,0%          | -34.550           | 1,5%          | -34.550                   |               |
| Altri costi di funzionamento                | -1.059            | 0,0%          | 0                 | 0,0%          | 1.059                     | -100,0%       |
| <b>Totale costi di funzionamento</b>        | <b>-101.464</b>   | <b>4,0%</b>   | <b>-125.598</b>   | <b>5,3%</b>   | <b>-24.134</b>            | <b>23,8%</b>  |
| Servizi generali                            | -131.363          | 5,1%          | -68.093           | 2,9%          | 63.270                    | -48,2%        |
| Gest. amm.va-Varie                          | -32.382           | 1,3%          | -47.467           | 2,0%          | -15.085                   | 46,6%         |
| <b>Totale spese generali e amm.ve</b>       | <b>-163.746</b>   | <b>6,4%</b>   | <b>-115.560</b>   | <b>4,9%</b>   | <b>48.185</b>             | <b>-29,4%</b> |
| Manutenzione Ordinaria                      | -960              | 0,0%          | -4.007            | 0,2%          | -3.047                    | 317,4%        |
| <b>TOTALE COSTI</b>                         | <b>-2.551.589</b> | <b>100,0%</b> | <b>-2.373.571</b> | <b>100,0%</b> | <b>178.018</b>            | <b>-7,0%</b>  |
| <b>1° Margine di Contribuzione</b>          | <b>-777.287</b>   | <b>-43,8%</b> | <b>-844.311</b>   | <b>-55,2%</b> | <b>-67.024</b>            | <b>8,6%</b>   |
| Ammortamenti                                | -1.100.017        | -62,0%        | -1.132.621        | -74,1%        | -32.604                   | 3,0%          |
| Sterilizzazione                             | 1.265.147         | 71,3%         | 986.017           | 64,5%         | -279.130                  | -22,1%        |
| <b>2° Margine di Contribuzione</b>          | <b>-612.157</b>   | <b>-34,5%</b> | <b>-990.915</b>   | <b>-64,8%</b> | <b>-378.758</b>           | <b>61,9%</b>  |
| <b>Risultato d'Esercizio</b>                | <b>-612.157</b>   | <b>-34,5%</b> | <b>-990.915</b>   | <b>-64,8%</b> | <b>-378.759</b>           | <b>61,9%</b>  |

**ASP IMMeS e PAT**

Via Marostica 8, 20146 Milano Tel. 02.4029.1  
 E-mail [ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.it](mailto:ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.it)  
 PEC [ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.legalmail.it](mailto:ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.legalmail.it)  
 Codice Fiscale/Partita IVA: 04137830966

Conto Economico Patrimonio da Reddito (PdR)

| CONTO ECONOMICO                             | PDR               |               |                   |               |                           |               |
|---|-------------------|---------------|-------------------|---------------|---------------------------|---------------|
|   | 2019              | %             | 2020              | %             | delta cons 2020-cons 2019 |               |
| Ricavi per locazioni                        | 11.333.966        | 98,3%         | 11.398.026        | 94,8%         | 64.060                    | 0,6%          |
| Altri ricavi                                | 192.800           | 1,7%          | 631.419           | 5,2%          | 438.619                   | 227,5%        |
| <b>Totale Ricavi</b>                        | <b>11.526.766</b> | <b>100,0%</b> | <b>12.029.445</b> | <b>100,0%</b> | <b>502.679</b>            | <b>4,4%</b>   |
| Personale dipendente                        | -509.827          | 8,6%          | -283.777          | 5,2%          | 226.050                   | -44,3%        |
| Collaboratori e LP                          | -5.251            | 0,1%          | -22.094           | 0,4%          | -16.843                   | 320,8%        |
| <b>Totale Costo del Lavoro</b>              | <b>-515.078</b>   | <b>8,7%</b>   | <b>-305.871</b>   | <b>5,6%</b>   | <b>209.207</b>            | <b>-40,6%</b> |
| Materiale economale                         | -2.897            | 0,0%          | -1.098            | 0,0%          | 1.798                     | -62,1%        |
| <b>Totale costi di mantenimento ospiti</b>  | <b>-2.897</b>     | <b>0,0%</b>   | <b>-1.098</b>     | <b>0,0%</b>   | <b>1.798</b>              | <b>-62,1%</b> |
| Presidi                                     | 0                 | 0,0%          | -709              | 0,0%          | -709                      |               |
| <b>Totale costi di assistenza sanitaria</b> | <b>0</b>          | <b>0,0%</b>   | <b>-709</b>       | <b>0,0%</b>   | <b>-709</b>               |               |
| Gestione calore e condizionamento           | -630.860          | 10,6%         | -534.984          | 9,9%          | 95.876                    | -15,2%        |
| Energia elettrica                           | -89.537           | 1,5%          | -80.917           | 1,5%          | 8.619                     | -9,6%         |
| Altre utenze                                | -182.617          | 3,1%          | -164.983          | 3,0%          | 17.634                    | -9,7%         |
| Pulizie                                     | -8.916            | 0,2%          | -7.430            | 0,1%          | 1.486                     | -16,7%        |
| <b>Totale costi di funzionamento</b>        | <b>-911.930</b>   | <b>15,4%</b>  | <b>-788.314</b>   | <b>14,5%</b>  | <b>123.616</b>            | <b>-13,6%</b> |
| Gest. amm.va-Imposte e tasse varie          | -2.374.324        | 40,0%         | -2.229.606        | 41,1%         | 144.718                   | -6,1%         |
| Gest. amm.va-Oneri vari PdR                 | -1.104.455        | 18,6%         | -1.107.514        | 20,4%         | -3.059                    | 0,3%          |
| Gest. amm.va-Varie                          | -437.882          | 7,4%          | -99.073           | 1,8%          | 338.809                   | -77,4%        |
| Consulenze                                  | -26.431           | 0,4%          | -64.717           | 1,2%          | -38.286                   | 144,8%        |
| <b>Totale spese generali e amm.ve</b>       | <b>-3.943.093</b> | <b>66,5%</b>  | <b>-3.500.910</b> | <b>64,6%</b>  | <b>442.182</b>            | <b>-11,2%</b> |
| Manutenzione Ordinaria                      | -557.346          | 9,4%          | -826.219          | 15,2%         | -268.874                  | 48,2%         |
| <b>TOTALE COSTI</b>                         | <b>-5.930.342</b> | <b>100,0%</b> | <b>-5.423.121</b> | <b>100,0%</b> | <b>507.221</b>            | <b>-8,6%</b>  |
| <b>1° Margine di Contribuzione</b>          | <b>5.596.424</b>  | <b>48,6%</b>  | <b>6.606.324</b>  | <b>54,9%</b>  | <b>1.009.900</b>          | <b>18,0%</b>  |
| Ammortamenti                                | -2.241.200        | -19,4%        | -2.107.946        | -17,5%        | 133.254                   | -5,9%         |
| Sterilizzazione                             | 2.575.196         | 22,3%         | 2.042.560         | 17,0%         | -532.636                  | -20,7%        |
| <b>2° Margine di Contribuzione</b>          | <b>5.930.419</b>  | <b>51,4%</b>  | <b>6.540.938</b>  | <b>54,4%</b>  | <b>610.518</b>            | <b>10,3%</b>  |
| <b>Risultato Operativo dopo le tasse</b>    | <b>5.930.419</b>  | <b>51,4%</b>  | <b>6.540.938</b>  | <b>54,4%</b>  | <b>610.518</b>            | <b>10,3%</b>  |
| <b>Totale Oneri finanziari</b>              | <b>-4.730</b>     | <b>0,0%</b>   | <b>-1.535</b>     | <b>0,0%</b>   | <b>3.195</b>              | <b>-67,5%</b> |
| <b>Totale Proventi straordinari</b>         | <b>4.377.368</b>  | <b>38,0%</b>  | <b>4.858.987</b>  | <b>40,4%</b>  | <b>481.620</b>            | <b>11,0%</b>  |
| <b>Risultato d'Esercizio</b>                | <b>10.303.057</b> | <b>89,4%</b>  | <b>11.398.390</b> | <b>94,8%</b>  | <b>1.095.333</b>          | <b>10,6%</b>  |

**ASP IMMeS e PAT**

Via Marostica 8, 20146 Milano Tel. 02.4029.1  
 E-mail [ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.it](mailto:ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.it)  
 PEC [ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.legalmail.it](mailto:ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.legalmail.it)  
 Codice Fiscale/Partita IVA: 04137830966