



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

**Bilancio al 31.12.2023
Relazione sulla
Gestione**

Sommario

Introduzione	2
Sintesi Risultati economici.....	4
Dettaglio Ricavi.....	5
Dettaglio Costi.....	7
Costo del Lavoro	7
Costi di mantenimento ospiti	9
Costi di assistenza sanitaria	10
Costi di funzionamento	12
Spese generali e amministrative	13
Ammortamenti.....	14
Gestione finanziaria e gestione straordinaria	15
Analisi per Business Unit	16
Attività Gestione Caratteristica	16
Area Residenze Sanitarie Assistenziali (RSA)	16
Nucleo Stati Vegetativi.....	16
Area Riabilitazione.....	18
Area Specialistica Ambulatoriale.....	19
Area Minori.....	19
Area Patrimonio da Reddito	20
Area Servizi Generali e Amministrativi	20
L'evoluzione dell'ASP: piano di sviluppo per il pieno rilancio erogativo	22
Allegati	24

Introduzione

Il presente documento risente delle conseguenze sull'organizzazione e sulla gestione dell'ASP Istituti Milanesi Martinitt e Stelline e Pio Albergo Trivulzio (ASP) degli effetti della Deliberazione della Giunta Regionale di Regione Lombardia n° XII / 884 del 08/08/2023 con la quale si è proceduto allo scioglimento del Consiglio di Indirizzo, ai sensi dell'art. 15 comma 5 della LR 1/2003, e alla contestuale nomina di un Commissario Straordinario al fine di consentire la continuità amministrativa dell'ASP Istituti Milanesi Martinitt e Stelline e Pio Albergo Trivulzio, in particolare, affidando allo stesso il compito di:

- 1) avviare un percorso teso al riequilibrio e al consolidamento economico degli Istituti Milanesi Martinitt e Stelline e Pio Albergo Trivulzio con particolare riferimento alla gestione caratteristica;
- 2) elaborare un piano di sviluppo che, in linea con i bisogni sanitari e sociosanitari della città di Milano concordati con l'ATS di riferimento, consenta il pieno rilancio erogativo degli Istituti Milanesi Martinitt e Stelline e Pio Albergo Trivulzio;
- 3) elaborare un piano di conservazione e valorizzazione del patrimonio immobiliare della struttura in oggetto con contestuale piano di alienazioni 2023 programmando le stesse in relazione alle coperture delle perdite pregresse.

L'incarico iniziale di 6 mesi al Commissario Straordinario, assegnato con Deliberazione della Giunta Regionale di Regione Lombardia n° XII / 884 del 08/08/2023, è stato successivamente rinnovato per ulteriori 6 mesi con Deliberazione della Giunta Regionale di Regione Lombardia n° XII / 1829 del 05/02/2024.

2

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 2023, suddivise per macro fattore produttivo, come ampiamente descritto nella Nota Integrativa al Bilancio 2023. Il risultato complessivo d'esercizio dell'ASP è attribuito alle differenti attività aziendali, nelle sue diverse sotto aree, e della gestione del patrimonio da reddito.

La necessità di conoscere più a fondo i fatti della gestione che hanno portato al risultato della stessa ha indotto l'elaborazione di prospetti economici di dettaglio, riclassificati nelle Business Unit riportati in allegato, che costituiscono parte integrante del presente elaborato:

- 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.

www.iltrivulzio.it

ASP IMMeS e PAT

Via Trivulzio 15, 20146 Milano Tel. 02.4029.1
E-mail ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.it
PEC ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.legalmail.it
Codice Fiscale/Partita IVA: 04137830966



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.

Nel rispetto dei corretti principi contabili OIC (per la rilevazione secondo il principio di competenza), i ricavi sono esposti per tutte le Unità di Offerta attive nel 2023, secondo quanto fatturato su indicazione delle ATS di riferimento. In assenza della formalizzazione da parte delle ATS entro la chiusura dell'esercizio dei saldi di chiusura (con indicazione della produzione effettiva riconosciuta per singola unità di offerta), l'ASP ha proceduto alla rilevazione di accantonamenti o storni per mancata produzione utilizzando i dati come elaborati dall'ASP medesima, al fine di correttamente rappresentare i ricavi per competenza dell'esercizio 2023.

Si precisa che, con riferimento all'esercizio 2022 e in ottemperanza a quanto indicato dall'OIC 29 – "Cambiamenti di principi contabili, cambiamenti di stime contabili, correzione di errori, fatti intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio", la voce Utili (perdite) portati a nuovo è stata rettificata dell'importo pari ad € 17.416 migliaia (maggior perdita) inerente al debito maturato verso ATS Milano e ATS Brianza per mancata produzione relativa all'esercizio 2022. Di questi, la liquidazione di € 15.268 migliaia sarà oggetto di rimborso da parte dell'ASP secondo le modalità descritte nella D.G.R. XII/1827 del 31/01/2024: *"Il recupero anche in termini di conguaglio e/o credito da parte delle ATS nei confronti di eventuali Asp commissariate in base alla L.R. n. 1/2003 e s.m.i. tra quanto erogato a titolo di acconto ed il valore della produzione consuntivata secondo regole di sistema riferita alle unità d'offerta sociosanitarie e sanitarie a contratto per le annualità 2022 e 2023, viene rimandato nell'ambito del piano di sviluppo che le ASP sono tenute a presentare a Regione Lombardia entro i termini di 6 mesi dalla data di nomina del Commissario, e che dovrà contenere una apposita sezione di dettaglio e tempistica per il pieno rientro di tali partite economiche/finanziarie dovute alla ATS.*

L'approvazione di tale piano da parte di Regione Lombardia determinerà l'avvio da parte delle ASP delle azioni di restituzione del debito/conguaglio ad ATS secondo le modalità che saranno ivi indicate."

La rappresentazione sui delta saldi viene, tuttavia, di seguito mantenuta rispetto ai saldi profferiti dal bilancio 2022 ufficiale approvato ed alla relativa relazione sulla gestione ex art. 2248 cc, per una più agevole lettura sinottica.

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 2023 confrontati con l'anno 2022 (il dato non tiene conto della minore produzione per l'anno 2022 di circa 17 milioni di euro):

	2022	2023	Delta	Delta %
Totale Ricavi	77.948	83.691	5.742	7,4%
Totale Costi	-85.092	-97.084	-11.992	14,1%
1° Margine di Contribuzione	-7.143	-13.393	-6.250	87,5%
2° Margine di Contribuzione	-8.800	-16.015	-7.215	82,0%
Risultato di Esercizio	-10.567	-20.728	-10.161	96,2%

Tab. 1: confronto dei risultati economici 2022 e 2023 espressi in migliaia di euro.

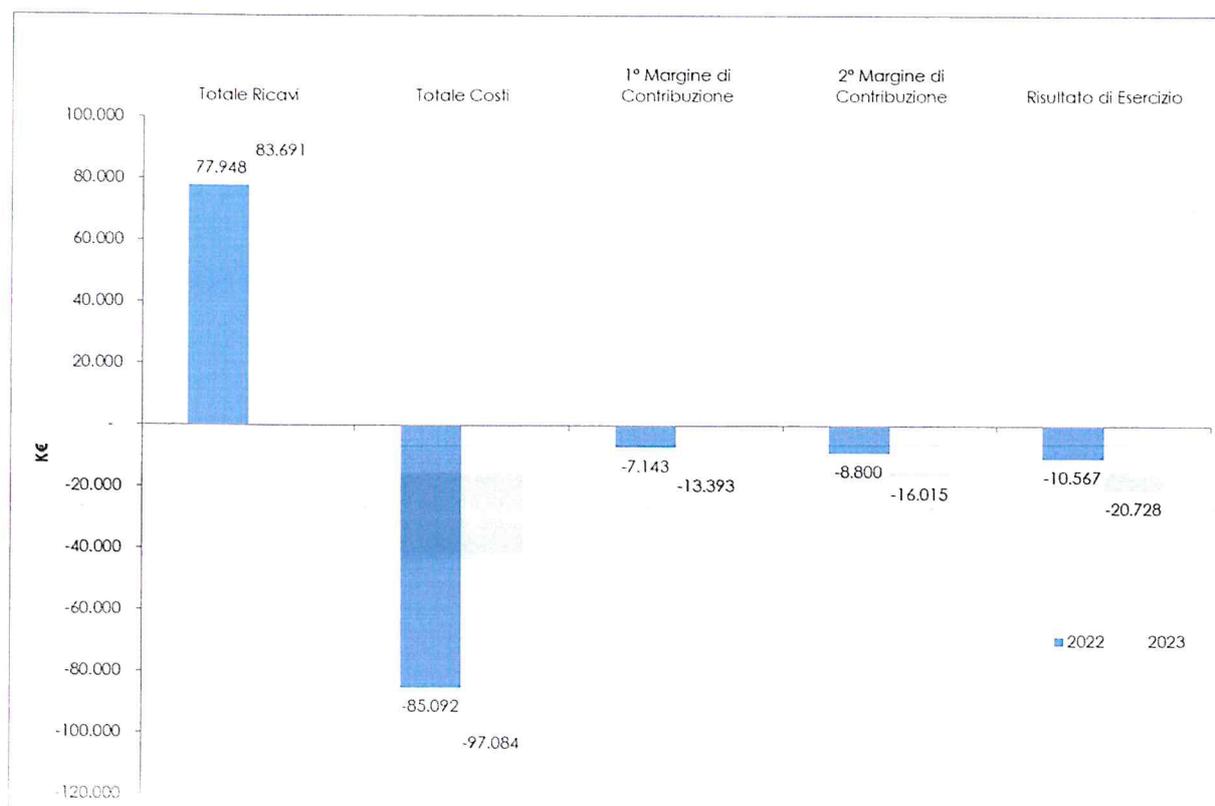
I **Ricavi** del 2023 sono registrati secondo quanto fatturato, e risultano superiori rispetto a quelli del 2022 di circa 5,7 milioni di euro. Più nel dettaglio:

- ✓ ricavi per rette in calo di circa 3 milioni di euro;
- ✓ ricavi per prestazioni in calo di circa 660 mila euro;
- ✓ aumento dei ricavi per locazione di circa 500 mila euro;
- ✓ aumento degli "altri ricavi" di circa 9 milioni di euro in virtù per lo più dell'applicazione della L.R. 2/23 del 7 agosto 2023 per il riconoscimento alle ASP del 100% dei budget sottoscritti con le ATS per l'annualità 2021 e per il primo trimestre 2022.

4

Il risultato di esercizio per l'anno 2023 **si attesta a -20,728 milioni di euro contro i -10,567 milioni di euro dell'esercizio precedente (che, rideterminato, si attesta in -27,983 milioni di euro).**

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



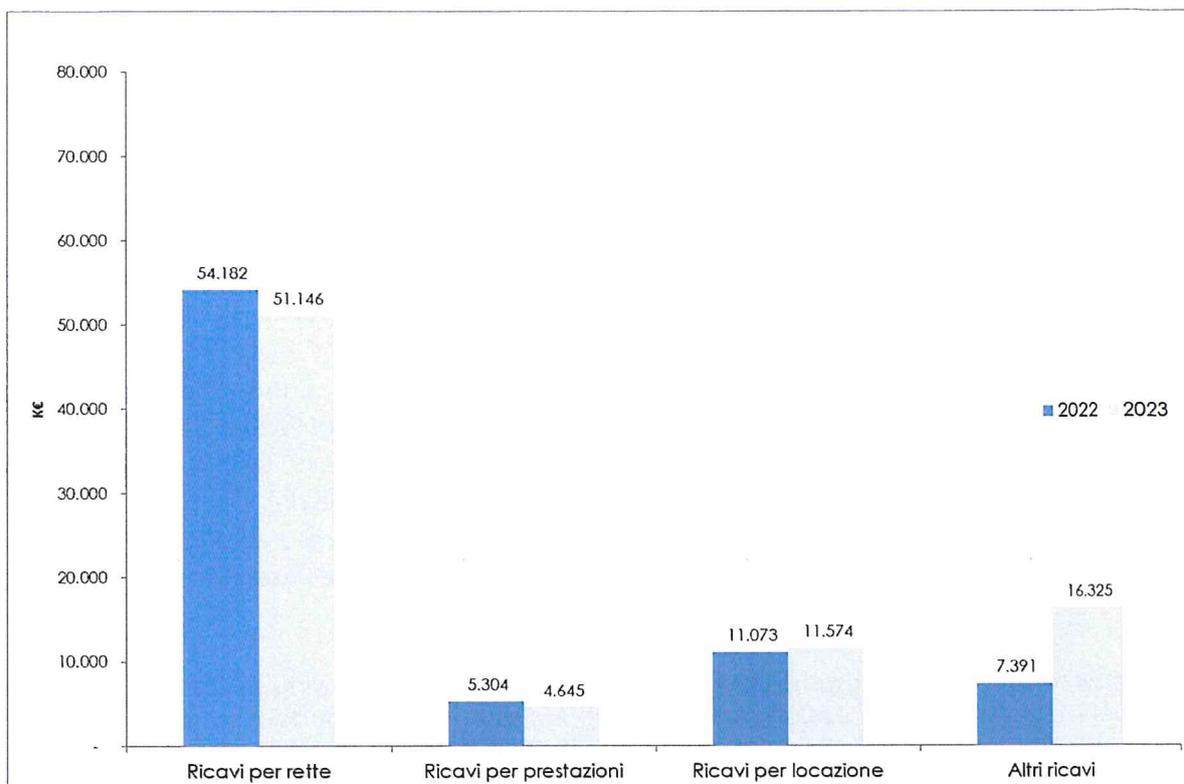
Graf. 1: risultati economici 2022 e 2023 espressi in migliaia di euro.

Dettaglio Ricavi

Nella tabella (Tab. 2) e nel grafico (Graf. 2) che seguono è declinato l'andamento dei Ricavi. I ricavi sono inseriti, per quanto attiene a quelli associati ai budget ATS, secondo quanto riportato nella tabella che segue (Tab. 2a).

	2022	2023	Delta	Delta %
Ricavi per rette	54.182	51.146	-3.035	-5,6%
Ricavi per prestazioni	5.304	4.645	-659	-12,4%
Ricavi per locazione	11.073	11.574	502	4,5%
Altri ricavi	7.391	16.325	8.935	120,9%
Totale Ricavi	77.948	83.691	5.742	7,4%

Tab. 2: confronto dei Ricavi 2022 e 2023 per tipologia espressi in migliaia di euro.



Graf.2: Ricavi 2022 e 2023 per tipologia espressi in migliaia di euro.

Unità di Offerta	Budget ATS 2023	Ricavi	Modalità
Cure Intermedie PAT	24.244.918	24.244.918	95 % del budget per tutte le mensilità + fattura da emettere di circa 1,2 milioni per produzione effettiva superiore al fatturato
Cure Intermedie FRISIA	2.554.999	2.003.145	95 % del budget per i primi 9 mesi, poi al 74 % del budget e nota credito di circa 400 mila euro sui primi 9 mesi + fattura da emettere di circa 110 mila euro per produzione effettiva superiore al fatturato
RIA: Day Hospital + Riabilitazione Semiresidenziale	3.226.928	2.738.680	95 % del precedente budget (circa 4,6 milioni di euro) nei primi 6 mesi, poi 95 % del nuovo budget nei successivi 2 mesi ed infine 44 % del nuovo budget per 3 mensilità + nota credito da emettere di circa 345 mila euro per produzione inferiore al fatturato
Quota Sanitaria RSA PAT (esclusi Stati Vegetativi extra budget)	9.547.502	4.725.120	95 % del budget per i primi 9 mesi, poi 3 mesi al 48 % del budget e nota credito di circa 2,55 milioni di euro + nota credito da emettere di circa 678 mila euro per produzione inferiore al fatturato
Quota Sanitaria RSA FRISIA	3.513.959	2.852.330	95 % del budget per i primi 9 mesi, poi 3 mesi al 73 % del budget + nota credito di circa 578 mila euro + fattura da emettere di circa 285 mila euro per produzione effettiva superiore al fatturato
Hospice	1.209.672	953.759	95 % del budget per i primi 9 mesi, poi 3 mesi al 55 % del budget + nota credito da emettere di circa 74 mila euro per produzione inferiore al fatturato
Post Acuta PAT	259.326	291.264	95 % del precedente budget (circa 420 mila euro) nei primi 4 mesi, poi 73 % del nuovo budget per 2 mesi e nota credito a stornare l'ultima mensilità fatturata + fattura da emettere di circa 142 mila euro per produzione effettiva superiore al fatturato
Post Acuta FRISIA	224.818	23.739	95 % del precedente budget (circa 417 mila euro) nei primi 4 mesi, poi 95 % del nuovo budget per 1 mese e nota credito di circa 128 mila euro + fattura da emettere di circa mille euro per produzione effettiva superiore al fatturato
ADI / CDOM	598.193	495.963	95 % del precedente budget ADI (circa 503 mila euro) per 7 mesi, poi successivi 5 mesi al 95 % del nuovo budget CDOM + nota credito da emettere di circa 21 mila euro per produzione inferiore al fatturato
Quota Sanitaria AMB. 25	2.031.936	1.600.107	95 % del budget per i primi 7 mesi, poi al 46 % del budget per 1 mese + fattura da emettere di circa 396 mila euro per produzione effettiva superiore al fatturato
TOTALE	47.412.251	39.929.026	

Tab. 2a: fatturato quote sanitarie per Unità di Offerta 2023.

I **Ricavi per rette** risultano inferiori di circa 3 milioni di euro; comprendono i ricavi delle Unità di Offerta Cure Intermedie, Day Hospital, RSA, Post Acuta, Hospice e Minori.

I **Ricavi per prestazioni** fanno registrare una riduzione del 12,4 %. I ricavi per prestazioni comprendono il fatturato della produzione ambulatoriale sanitaria (Poliambulatorio ex art. 25), il fatturato della produzione ambulatoriale riabilitativa (domiciliare semiresidenziale ex art. 26) e il fatturato della Assistenza Domiciliare Integrata / Cure Domiciliari (ADI / CDOM).

I **Ricavi per Locazione** comprendono sia gli affitti (canone agevolato e canone libero) che i rimborsi spese fatturati agli inquilini. Si evidenzia un aumento del 4,5 % rispetto al 2022 pari a circa 500 mila euro. L'aumento delle entrate rispetto al 2022 è imputabile ad un aumento dei canoni di locazione di circa 400 mila euro e ad un aumento dei conguagli di rimborsi spese degli anni precedenti (nel 2022 si era avuta una registrazione "a favore degli inquilini" di circa 272 mila euro, nel 2023 il conto è a "zero"), a fronte di una riduzione dei rimborsi spesa di competenza dell'esercizio di circa 160 mila euro.

Gli **Altri Ricavi** sono aumentati rispetto al 2022 di circa 9 milioni di euro in virtù dell'applicazione della L.R. 2/23 del 7 agosto 2023 per il riconoscimento alle ASP del 100% dei budget sottoscritti con le ATS per l'annualità 2021 (circa 4,16 milioni di euro per ATS Città Metropolitana di Milano sociosanitario, circa 197 mila euro per ATS Città Metropolitana di Milano sanitario) e per il primo trimestre 2022 (circa 5,69 milioni di euro per ATS Città Metropolitana di Milano sociosanitario, circa 296 mila euro per ATS Città Metropolitana di Milano sanitario). Registrate come sopravvenienze attive sono inoltre presenti i ristori al 90% del budget del poliambulatorio 2021 (circa 634 mila euro), la rendicontazione delle vaccinazioni anti-Covid 2022 (circa 401 mila euro), il rilascio fondo stipendiale e fondo contributi (510 mila euro), rilascio fondo ferie non godute anni precedenti (circa 261 mila euro) e le donazioni, che per l'anno 2023 si attestano complessivamente a circa 1 milione di euro contro i circa 2,6 milioni di euro dello scorso anno. Altre componenti degli altri ricavi sono i proventi da mensa (circa 89 mila euro), i proventi da parcheggio (circa 43 mila euro), gli altri proventi commerciali (circa 145 mila euro, per lo più il canone dei distributori automatici e i rimborsi nelle concessioni di radiologia e odontoiatria), i proventi del Museo (circa 8 mila euro), le Risorse Aggiuntive Regionali (circa 770 mila euro), i rimborsi assicurativi (circa 98 mila euro), i rimborsi vari (circa 101 mila euro) e recupero spese varie (circa 82 mila euro).

7

Dettaglio Costi

Costo del Lavoro

L'esercizio appena concluso mostra un costo del lavoro superiore rispetto all'esercizio precedente di circa 9 milioni di euro. Aumenti si sono avuti in ogni categoria come si evince dalla **Tab. 3** seguente.

Anche per il 2023 è perdurata la difficoltà, come per l'esercizio precedente, nel reperimento di personale sanitario dipendente con conseguente necessità di reperire figure professionali necessarie per garantire gli standard assistenziali, e per aprire nuovi reparti, da società cooperative ad un costo, per alcune categorie, significativamente più gravoso per l'ASP.

ASP IMMeS e PAT

Via Trivulzio 15, 20146 Milano Tel. 02.4029.1
E-mail ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.it
PEC ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.legalmail.it
Codice Fiscale/Partita IVA: 04137830966

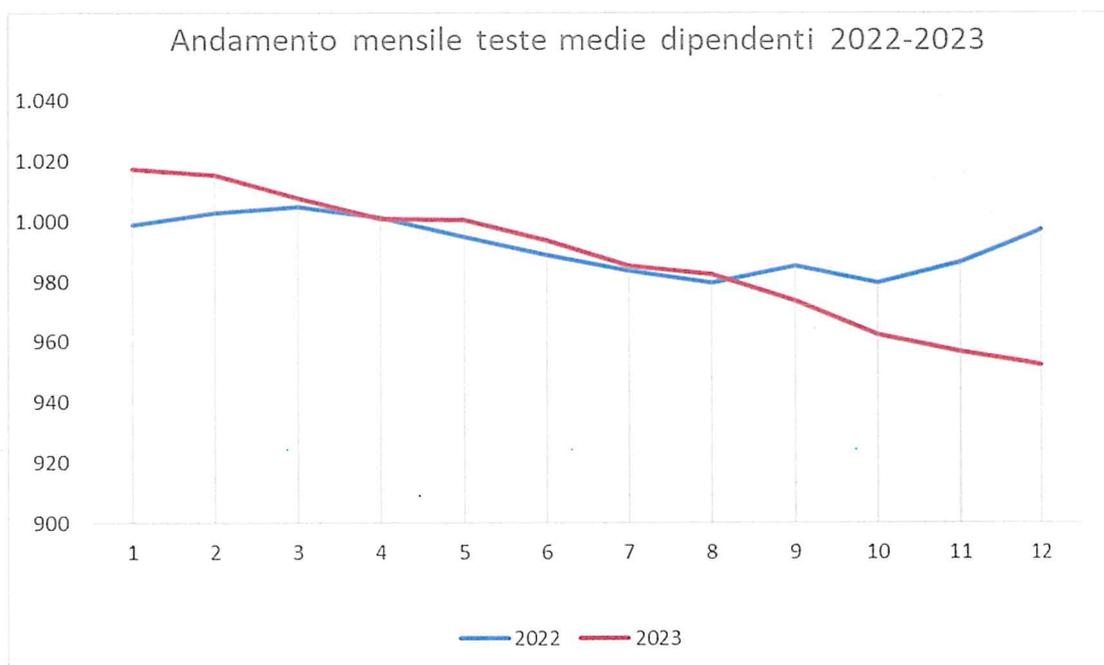
www.iltrivulzio.it



	2022	2023	Delta	Delta %
Personale dipendente	-46.530	-48.596	-2.066	4,4%
Medici a contratto	-1.023	-1.169	-146	14,3%
Cooperative IP e OTG	-7.244	-12.240	-4.996	69,0%
Collaboratori e LP	-3.474	-5.312	-1.839	52,9%
Totale Costo del Lavoro	-58.270	-67.317	-9.047	15,5%

Tab. 3: confronto del Costo del Lavoro 2022 e 2023 espresso in migliaia di euro.

Nella voce **Personale dipendente** si può notare un aumento di circa 2 milioni di euro nonostante la riduzione delle teste medie per personale dimissionario e collocato in pensione non sostituito (**Graf. 3**). Si precisa, altresì, che il costo del personale dipendente include il costo per gli arretrati per il rinnovo del contratto dei dirigenti medici (circa 1,2 milioni di euro), l'accantonamento per la rilevazione delle ferie non godute 2023 (circa 1,26 milioni di euro), le RAR (Risorse Aggiuntive Regionali), i relativi contributi a carico dell'ASP e l'importo di competenza dei saldi attribuibili alla parte variabile della retribuzione di risultato per la dirigenza e il comparto.

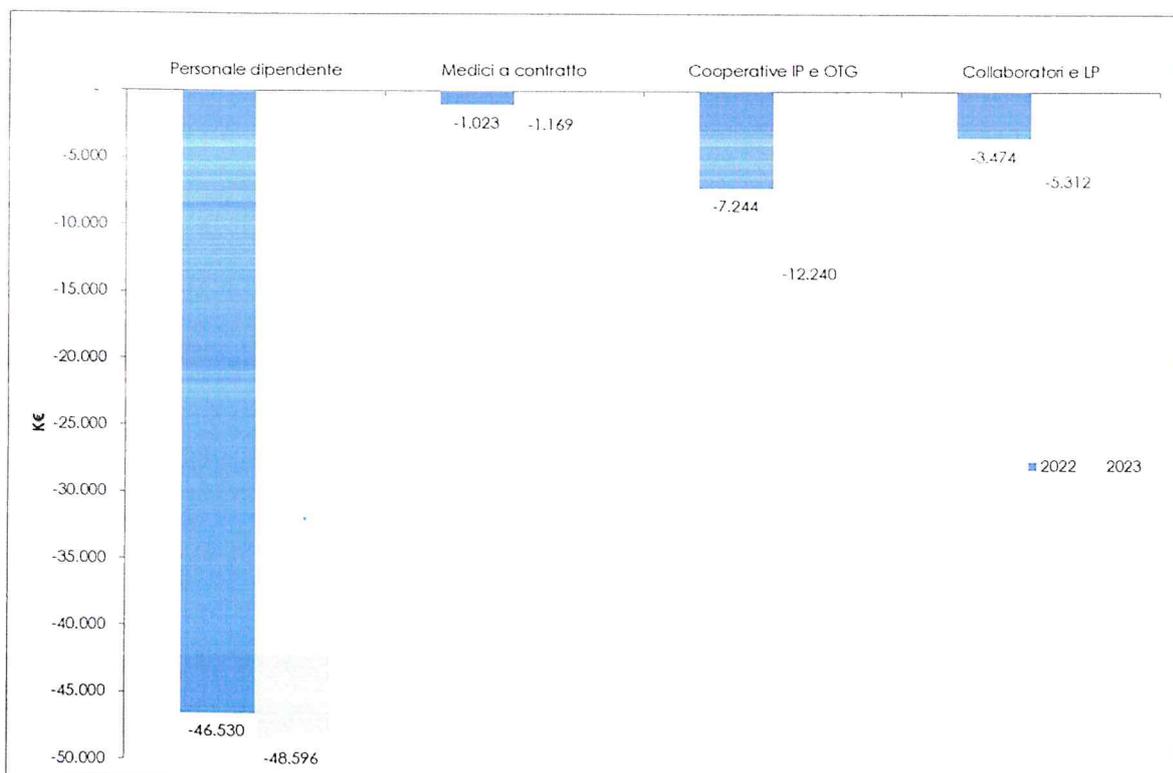


Graf. 3: andamento mensile teste medie 2022-2023 del personale dipendente.

Inoltre, il confronto del personale dipendente e libero professionista al 31/12 dei due esercizi mostra una riduzione di teste nel 2023 pari a -11,8. Le variazioni più significative di TME sono state: infermieri (+6,1), tecnici della riabilitazione (+16,6), operatori tecnici (-18,8) e amministrativi (-7,1). Si vedano la **Tab. 3.a** e il **Graf. 3.a**.

Qualifica	Teste medie equivalenti (Dipendenti + LP)		
	2022	2023	Delta
MEDICO	58,29	58,15	-0,1
INFERMIERE	198,10	204,20	6,1
OSS/OTG	339,78	336,00	-3,8
TECNICO RIABILITAZIONE	148,35	164,96	16,6
TECNICO SANITARIO	6,50	9,50	3,0
OPERATORE TECNICO	162,34	143,54	-18,8
ALTRO PERSONALE SANITARIO	18,47	14,70	-3,8
ALTRO PERSONALE NON SANITARIO	1,00	1,00	0,0
PERSONALE TECNICO	11,88	10,78	-1,1
ANIMATORI/ALTRO PERSONALE SOCIALE	49,71	46,90	-2,8
AMMINISTRATIVO	113,31	106,24	-7,1
ORGANI COLLEGIALI	4,00	4,00	0,0
Totale	1.111,73	1.099,97	-11,8

Tab. 3.a: confronto del numero di teste equivalenti al 31/12/2022 e al 31/12/2023.



Graf. 3.a: Costo del Lavoro 2022 e 2023 espresso in migliaia di euro.

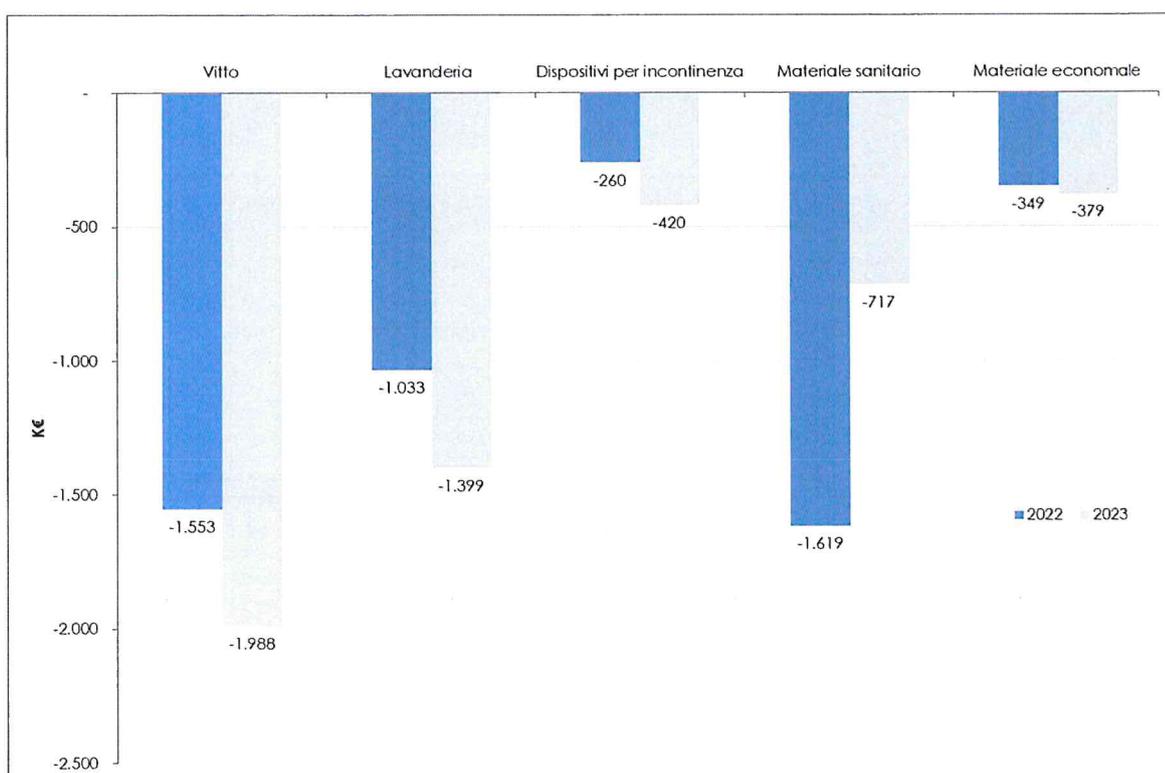
Costi di mantenimento ospiti

Il Costo di mantenimento degli ospiti risulta aumentato del 1,9%, pari ad un aumento di circa 89 mila euro (Tab. 4 e Graf. 4) come conseguenza di un aumento delle voci di Vitto, Lavanderia, Dispositivi per incontinenza e Materiale economale a seguito di un incremento del numero di ospiti e pazienti e di un incremento dei costi unitari dovuti all'inflazione. Risulta, invece, in rilevante riduzione il

Materiale sanitario (riduzione dei consumi in precedenza fortemente condizionati dall'epidemia Covid).

	2022	2023	Delta	Delta %
Vitto	-1.553	-1.988	-435	28,0%
Lavanderia	-1.033	-1.399	-366	35,5%
Dispositivi per incontinenza	-260	-420	-160	61,6%
Materiale sanitario	-1.619	-717	902	-55,7%
Materiale economale	-349	-379	-30	8,5%
Totale costi di mantenimento ospiti	-4.814	-4.904	-89	1,9%

Tab. 4: confronto dei costi di mantenimento degli ospiti 2022 e 2023 espressi in migliaia di euro.



Graf. 4: Costi di mantenimento degli ospiti 2022 e 2023 espressi in migliaia di euro.

Costi di assistenza sanitaria

I costi di assistenza sanitaria nel 2023 hanno subito un aumento del 18% rispetto al 2022 pari a circa 605 mila euro.

Si è avuto un aumento di circa 489 mila euro nella voce **Medicinali e reagenti** come conseguenza della riapertura dei reparti di Cure Intermedie.

La voce **Presidi**, che comprende i dispositivi medici, mostra una riduzione pari a circa 380 mila euro dovuto principalmente ad una diminuzione del consumo di test rapidi Covid e dell'utilizzo di mascherine FFP2.

www.iltrivulzio.it

ASP IMMeS e PAT

Via Trivulzio 15, 20146 Milano Tel. 02.4029.1

E-mail ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.it

PEC ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.legalmail.it

Codice Fiscale/Partita IVA: 04137830966



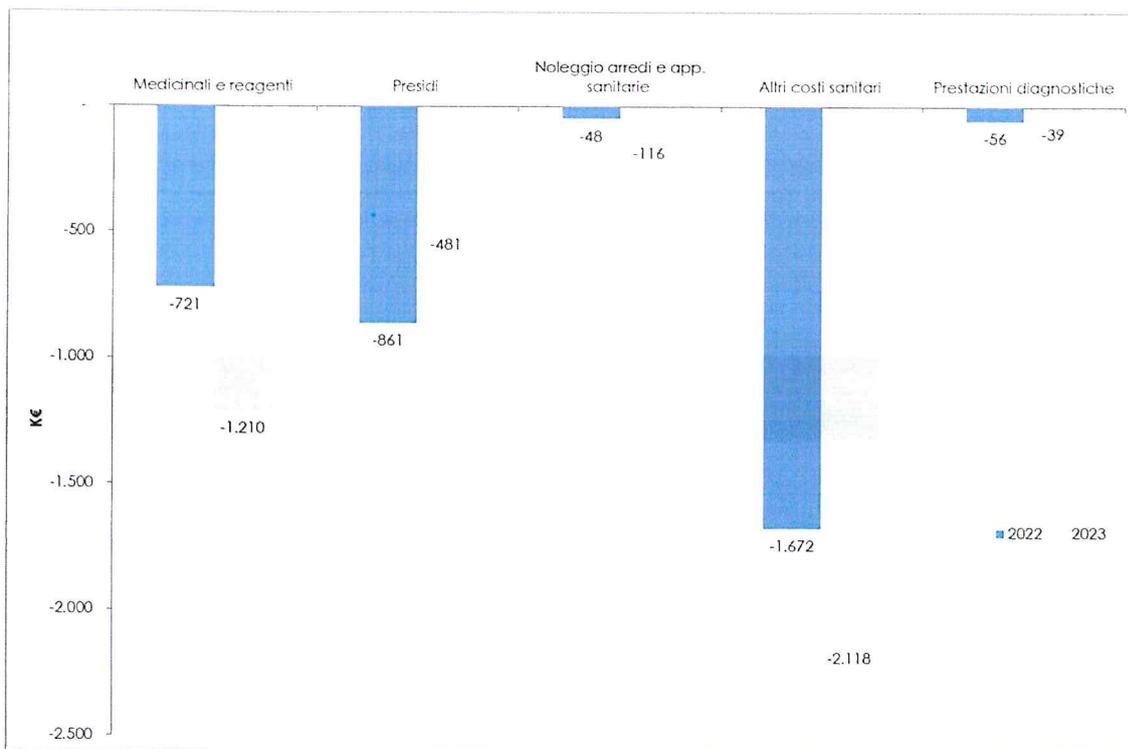
Risultano in incremento le voci **Noleggio arredi e apparecchiature sanitarie** e **Altri costi sanitari** come conseguenza di un aumento del numero di ospiti e pazienti ricoverati e ad una crescita dell'attività ambulatoriale.

La voce **Altri costi sanitari** comprende principalmente 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 erogate dall'azienda Odontocoop Cooperativa Sociale, i costi per le fee passive per i servizi di radiologia erogati dal Centro Radiologico Polispecialistico di Ternate ed i costi per le prestazioni per interni.

In riduzione la voce **Prestazioni diagnostiche** che comprende 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.

	2022	2023	Delta	Delta %
Medicinali e reagenti	-721	-1.210	-489	67,7%
Presidi	-861	-481	380	-44,2%
Noleggio arredi e app. sanitarie	-48	-116	-68	140,9%
Altri costi sanitari	-1.672	-2.118	-446	26,7%
Prestazioni diagnostiche	-56	-39	18	-31,5%
Totale costi di assistenza sanitaria	-3.360	-3.964	-605	18,0%

Tab. 5: confronto dei Costi di assistenza sanitaria 2022 e 2023 espressi in migliaia di euro.



Graf. 5: Costi di assistenza sanitaria 2022 e 2023 espressi in migliaia di euro.

Costi di funzionamento

I costi di funzionamento, principalmente influenzati dagli appalti per la fornitura di calore, energia elettrica e del servizio di pulizia, hanno registrato una riduzione che, rispetto al 2022, complessivamente si attesta al 7,2% (Tab. 6 e Graf. 6).

	2022	2023	Delta	Delta %
Gestione calore e condizionamento	-2.551	-2.011	540	-21,2%
Energia elettrica	-1.622	-1.839	-217	13,4%
Altre utenze	-691	-771	-80	11,5%
Pulizie	-2.341	-2.345	-3	0,1%
Altri costi di funzionamento	-757	-426	331	-43,7%
Totale costi di funzionamento	-7.963	-7.392	571	-7,2%

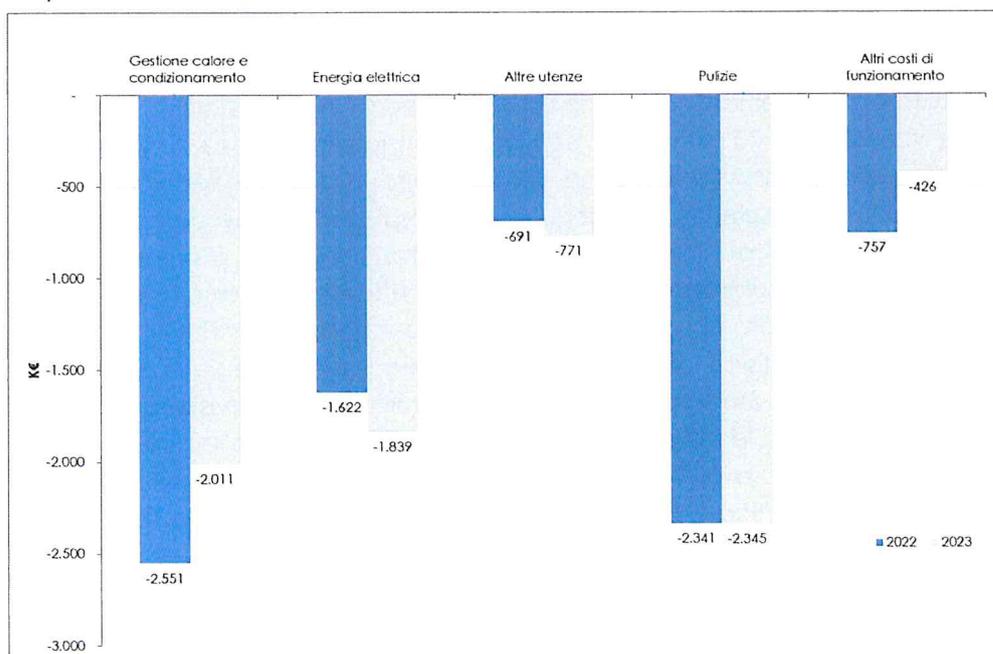
Tab. 6: confronto dei Costi di funzionamento 2022 e 2023 espressi in migliaia di euro.

Nello specifico evidenziano una riduzione rispetto all'anno 2022 le seguenti voci di costo: **Gestione calore e condizionamento** (-21,2%) e **Altri costi di funzionamento** (-43,7%). La voce relativa a **Gestione calore e condizionamento** comprende oltre alla fornitura di gas anche la manutenzione degli impianti.

In incremento rispetto al 2022 invece **Energia elettrica** (+13,4%), **Altre utenze** (+11,5%). Sostanzialmente invariate le **Pulizie**.

La voce **Altre utenze** comprende la fornitura di acqua, gas e combustibili e le spese telefoniche; come per l'esercizio precedente si conferma un incremento del costo per la fornitura di acqua.

La voce **Altri costi di funzionamento** è costituita da Smaltimento rifiuti speciali, Spese per servizio di disinfestazione e Altri servizi economici; queste componenti di costo sono in riduzione rispetto all'esercizio precedente.



Graf. 6: Costi di funzionamento 2022 e 2023 espressi in migliaia di euro.

Spese generali e amministrative

Il costo totale delle *Spese generali e amministrative* (**Tab. 7 e Graf. 7**) è aumentato rispetto al 2022 (+31%).

In riduzione (-50,8%) la voce **Servizi generali**, voce che riguarda principalmente alcuni costi delle comunità di Minori (svago e esternalizzazione di tre comunità) e quelli del servizio di acconciatura e per barbiere per gli ospiti delle sezioni RSA del PAT. La riduzione è dovuta a cambiamenti intercorsi nelle modalità di fatturazione dei ricavi prodotti dalle comunità esternalizzate: in precedenza, tutta la produzione veniva fatturata direttamente dall'ASP ai comuni; successivamente la cooperativa che gestisce le comunità ha iniziato a fatturare la produzione direttamente ad alcuni comuni, conseguentemente sono andate a ridursi gli importi delle fatture emesse dalla cooperativa nei confronti dell'ASP.

La voce **Gestione amministrativa imposte e tasse varie**, nell'importo complessivo sostanzialmente invariata rispetto il precedente esercizio, è riconducibile principalmente alla tassa di smaltimento rifiuti (circa +4 mila euro), all'IMU (circa -3 mila euro), all'imposta di registro (circa +23 mila euro) e alle altre imposte tasse e concessioni amministrative (circa -9 mila euro).

Sostanzialmente invariati anche gli oneri attribuibili alla **Gestione amministrativa del patrimonio da reddito** dell'anno 2023 (circa -23 mila euro).

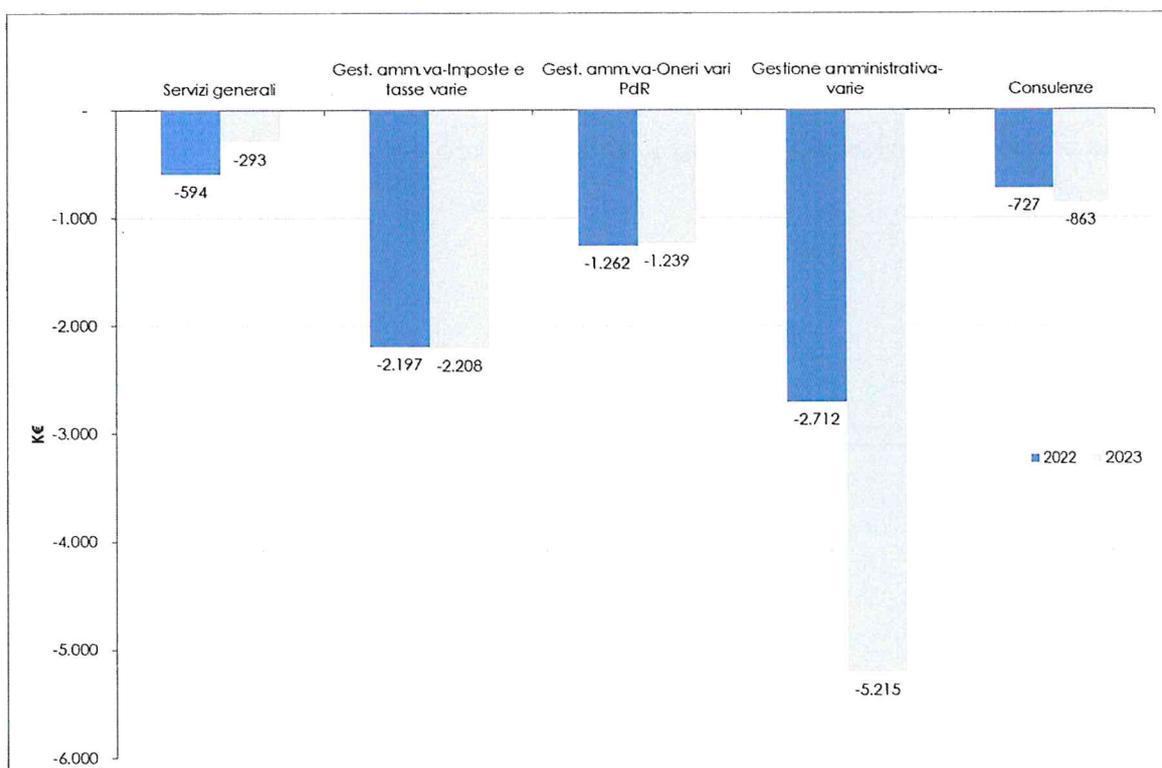
In consistente aumento la voce **Gestione amministrativa-varie** che ha registrato complessivamente maggiori costi pari a circa 2,5 milioni di euro rispetto al 2022. Gli aumenti più significativi sono riconducibili alle spese per trasporti (circa +46 mila euro), ai noleggi (circa +161 mila euro), alle sanzioni e ammende (circa +65 mila euro), all'accantonamento fondo svalutazione crediti (circa +538 mila euro), all'accantonamento per fondo rischi (circa +142 mila euro; nel precedente esercizio voce di costo non movimentata), ma soprattutto alle sopravvenienze passive che da circa 300 mila euro passano a circa 2,5 milioni di euro (sopravvenienze che ricomprendono servizi infermieristici e socio assistenziali delle cooperative di competenza per lo più dell'esercizio 2022 per circa 1,6 milioni di euro, servizio di laboratorio analisi svolto nel 2022 dalla ASST Fatebenefratelli Sacco per circa 150 mila euro, accantonamento incentivi personale area legale 2016-2022 per circa 266 mila euro). All'interno della Gestione amministrativa-varie risultano invece in riduzione i servizi economici (circa -80 mila euro) e le assicurazioni (circa -207 mila euro).

Un aumento si è registrato anche per le **Consulenze** (+136 mila euro), nello specifico a fronte di una riduzione di consulenze varie (circa -73 mila euro), ed una sostanziale invarianza di quelle legali, si è avuto un incremento di quelle amministrative (circa +21 mila euro) e di quelle tecniche (circa +189 mila euro). Nell'esercizio 2023 le consulenze varie sono state complessivamente pari a circa 258 mila euro, le principali componenti sono state consulenza per la valutazione dei rischi presso l'Istituto Frisia di Merate (circa 31 mila euro), consulenza di comunicazione e ufficio stampa (circa 71 mila euro), consulenza di supporto all'attività commissariale (circa 42 mila euro), realizzazione di progetti per la promozione del benessere psicofisico individuale in ambito aziendale e all'ottimizzazione organizzativa con l'Università degli Studi di Milano (circa 24 mila euro), servizio Data Protection Officer (circa 21 mila euro). Le consulenze legali per il 2023 sono state invece pari a circa 104 mila euro per attività connesse all'operato dell'Area Affari Generali e Legali, per il servizio di difesa e tutela legale da aggressione mediatica e per il servizio di recupero crediti. Nel 2023 le consulenze amministrative hanno riguardato l'ambito di verifica contabile (circa 21 mila euro). Le consulenze tecniche, pari a circa 481 mila euro, hanno invece interessato principalmente il Servizio Patrimonio da Reddito per servizi catastali, di ingegneria e architettura propedeutici ad alienazione di immobili poi non realizzate; all'interno delle consulenze tecniche figurano inoltre il servizio di supporto

operativo e gestionale ai Servizi Informativi (circa 100 mila euro) e quelle necessarie al Servizio Patrimonio Istituzionale per consulenze tecniche e di coordinamento sicurezza (circa 90 mila euro).

	2022	2023	Delta	Delta %
Servizi generali	-594	-293	302	-50,8%
Gest. amm.va-Imposte e tasse varie	-2.197	-2.208	-12	0,5%
Gest. amm.va-Oneri vari PdR	-1.262	-1.239	23	-1,8%
Gestione amministrativa-varie	-2.712	-5.215	-2.503	92,3%
Consulenze	-727	-863	-136	18,7%
Totale spese generali e amministrative	-7.492	-9.818	-2.326	31,0%

Tab. 7: confronto delle Spese generali e amministrative 2022 e 2023 espresse in migliaia di euro.



Graf. 7: Spese generali e amministrative 2022 e 2023 espresse in migliaia di euro.

Ammortamenti

L'importo derivante dagli *ammortamenti* è diminuito di circa l'1%, in aumento le *sterilizzazioni* di circa l'1%.

Nello schema del Conto Economico riclassificato è stata aggiunta la voce "*Altre svalutazioni delle immobilizzazioni*" per tener conto dello scarico dell'immobile in concessione "Principessa Jolanda" per circa 1,13 milioni di euro.

ASP IMMeS e PAT

Via Trivulzio 15, 20146 Milano Tel. 02.4029.1
 E-mail ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.it
 PEC ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.legalmail.it
 Codice Fiscale/Partita IVA: 04137830966

www.iltrivulzio.it



Gestione finanziaria e gestione straordinaria

I risultati della gestione finanziaria e straordinaria dell'ASP sono evidenziati nella **Tab. 8** che mostra un consistente aumento degli oneri finanziari (incremento di circa 2,558 milioni di euro, per lo più dovuto al progressivo aumento dei tassi di interesse che insistono su mutui e finanziamenti; inoltre nel corso del 2023 è stato sottoscritto un prestito della durata di un anno per 10 milioni di euro). In lieve aumento i proventi finanziari. In riduzione invece i proventi straordinari, come conseguenza della sospensione in autotutela del piano vendite da parte del Commissario Straordinario.

	2022	2023	Delta	Delta %
Totale Proventi finanziari	109	124	15	13,9%
Totale Oneri finanziari	-1.174	-3.732	-2.558	217,9%
Totale Proventi straordinari	501	0	-501	-99,9%
Totale Oneri straordinari	-131	-54	77	-58,6%

Tab. 8: confronto dei risultati delle gestioni finanziaria e straordinaria 2022 e 2023 espressi in migliaia di euro.

La gestione finanziaria evidenzia un peggioramento di circa 2,543 milioni di euro.

La gestione straordinaria evidenzia un peggioramento di circa 424 mila euro.

Analisi per Business Unit

Attività Gestione Caratteristica

Area Residenze Sanitarie Assistenziali (RSA)

I ricavi sono in riduzione di circa 3,2 milioni di euro come conseguenza dell'allineamento alla produzione effettiva (per il pieno rispetto del principio di competenza), mentre nel precedente esercizio, gli importi fatturati erano superiori alla produzione (la fatturazione del budget ATS è avvenuta secondo le percentuali già descritte nel paragrafo dedicato al *Dettaglio Ricavi*), e del fatto che l'attività assistenziale della RSA Principessa Jolanda si è conclusa nel mese di novembre 2022. Il che, considerando anche il totale dei costi, superiore del 4,3% rispetto al 2022, ha portato l'unità d'offerta ad un primo margine di contribuzione di -4,127 milioni di euro rispetto al 2022.

RSA	2022	2023	Delta	Delta %
Totale Ricavi	23.613	20.368	-3.245	-13,7%
Totale Costi	-23.497	-24.515	-1.017	4,3%
1° Margine di Contribuzione	115	-4.147	-4.262	-3.698%
2° Margine di Contribuzione	-530	-4.657	-4.127	779,2%

Tab. 9: confronto dei risultati economici 2022/2023 dell'area RSA espressi in migliaia di euro.

Si registra, invece, un incremento dei tassi di occupazione sia al PAT di Milano che al Frisia di Merate.

16

RSA	T.O. 2022	T.O. 2023	Fatturato 2022	Fatturato 2023
PAT (esclusi SV)	80,68%	93,07%	14.315	12.352
Principessa Jolanda	41,20%		2.076	
Frisia	78,09%	91,35%	6.221	6.909
Totale RSA	74,47%	92,43%	22.613	19.261

Tab. 9.a: confronto dei TO e del fatturato 2022/2023 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 183,20 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.

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 posti letto.

Nel 2023 il tasso di occupazione del Nucleo SV è salito al 82,74%.

La produzione si attesta per l'anno 2023 a circa 1,1 milioni di euro.

www.iltrivulzio.it

ASP IMMES e PAT

Via Trivulzio 15, 20146 Milano Tel. 02.4029.1
E-mail ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.it
PEC ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.legalmail.it
Codice Fiscale/Partita IVA: 04137830966



Stati Vegetativi	T.O. 2022	T.O. 2023	Produzione 2022	Produzione 2023
Bezzi 1 SV	74,78%	82,74%	1.000	1.107

Tab. 10: confronto dei tassi di occupazione e dei ricavi per rette 2022/2023 degli SV espressi in migliaia di euro.

Nuclei Progetti Sperimentali di Post Acuta

L'assetto 2023 dei nuclei sperimentali di assistenza Post Acuta è rimasto invariato rispetto al 2022: 10 posti letto a Milano e 10 posti letto a Merate. Questi, remunerati con una quota giornaliera pari a 123,00 euro 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.

Nonostante il tasso di occupazione dei posti letto sia in incremento a Milano rispetto l'esercizio 2022, il fatturato è in calo, come conseguenza dell'allineamento alla produzione effettiva richiesta dalle ATS, mentre nel precedente esercizio gli importi fatturati erano superiori alla produzione (la fatturazione del budget ATS è avvenuta secondo le percentuali già descritte nel paragrafo dedicato al *Dettaglio Ricavi*).

PROGETTI SPERIMENTALI	T.O. 2022	T.O. 2023	Fatturato 2022	Fatturato 2023
Post acuta Milano	20,96%	64,88%	391	291
Post acuta Frisia	6,38%	5,29%	325	28
Totale Progetti sperimentali	13,67%	35,08%	716	319

Tab. 11: confronto dei tassi di occupazione e ricavi per rette 2022/2023 dei Progetti Sperimentali espressi in migliaia di euro.

Cure Domiciliari (CDOM) / Assistenza Domiciliare Integrata (ADI)

A partire dal II° trimestre 2023 l'Unità di Offerta dell'Assistenza Domiciliare Integrata (ADI) viene convertita in Cure Domiciliari (CDOM) con contestuale assegnazione di un nuovo codice CUDES. Di seguito (Tab. 12) si riportano gli importi delle prestazioni fatturate negli ultimi due anni.

Cure Domiciliari / Assistenza Domiciliare Integrata	Fatturato 2022	Fatturato 2023	Delta	Delta %
I trimestre	118.532	120.297	1.765	1%
II trimestre	120.273	120.297	24	0%
III trimestre	120.265	134.813	14.548	12%
IV trimestre	78.249	142.071	63.822	82%
NC da emettere		-21.515		
Totale	437.319	495.963	58.644	13%

Tab. 12: confronto dei ricavi 2022/ 2023 CDOM / ADI.

Hospice

I Ricavi comprendono il fatturato del budget ATS secondo le percentuali già descritte nel paragrafo dedicato al *Dettaglio Ricavi*.

Il tasso di occupazione effettivo nel 2023 ha registrato un aumento, rispetto all'anno precedente, attestandosi a circa l'80%.

Si è avuto un peggioramento dei margini di contribuzione per l'unità di offerta, come conseguenza congiunta di una riduzione dei ricavi (anche per questa unità di offerta gli importi fatturati nel 2022 erano superiori alla produzione effettiva, mentre nel 2023 sono allineati) e di un aumento dei costi, principalmente dovuto all'incremento del costo del personale, come descritto nel paragrafo dedicato al *Costo del Lavoro*.

HOSPICE	2022	2023	Delta	Delta %
Totale Ricavi	973	954	-19	-2%
Totale Costi	-1.432	-1.511	-78	5%
1° Margine di Contribuzione	-459	-557	-98	21%
2° Margine di Contribuzione	-464	-562	-97	21%

Tab. 13: confronto dei risultati economici 2022/2023 dell'Hospice espressi in migliaia di euro.

Hospice	T.O. 2022	T.O. 2023	Fatturato 2022	Fatturato 2023
Hospice	64,05%	80,36%	973	954

Tab. 14: confronto dei tassi di occupazione e dei ricavi per rette 2022/2023 dell'Hospice espressi in migliaia di euro.

Area Riabilitazione (Cure Intermedie e Day Hospital)

I Ricavi si basano sul fatturato del budget ATS secondo le percentuali già descritte nel paragrafo dedicato al *Dettaglio Ricavi*. Relativamente ai ricavi, in aumento del 3,1%, occorre precisare che gli importi sono allineati alla produzione effettiva, mentre nel precedente esercizio gli importi fatturati erano considerevolmente superiori alla produzione. L'aumento della produzione è dovuto alle riaperture di reparti e l'effetto positivo si riverbera nell'incremento registrato nei tassi di occupazione (**Tab. 15**).

L'aumento dei costi è principalmente imputabile all'incremento del costo del personale, come descritto nel paragrafo dedicato al *Costo del Lavoro*, e all'aumento del personale necessario per la riapertura di reparti, che nel 2022 erano chiusi o riaperti solamente nella seconda metà dell'esercizio (si rammenta nuovamente che il dato di 27,355 milioni di euro è sovrastimato poiché non è stata sottratta la mancata produzione di circa 15 milioni; il che significa che l'incremento del 2023 sul 2022 è pari al 65% circa rispetto ad un aumento dei costi del 70%. Pertanto, manca un 5% per avere l'unità di offerte in pareggio).

CURE INTERMEDIE	2022	2023	Delta	Delta %
Totale Ricavi	27.335	28.191	856	3,1%
Totale Costi	-17.580	-29.944	-12.364	70,3%
1° Margine di Contribuzione	9.756	-1.752	-11.508	-118,0%
2° Margine di Contribuzione	9.680	-1.833	-11.513	-118,9%

Tab. 15: confronto dei risultati economici 2022/2023 delle Cure Intermedie comprensive di DH espressi in migliaia di euro.

ASP IMMeS e PAT

Via Trivulzio 15, 20146 Milano Tel. 02.4029.1
 E-mail ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.it
 PEC ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.legalmail.it
 Codice Fiscale/Partita IVA: 04137830966

www.iltrivulzio.it



CURE INTERMEDIE	T.O. 2022	T.O. 2023	Fatturato 2022	Fatturato 2023
PAT	44,20%	95,35%	25.367	26.158
Frisia	87,91%	94,48%	1.968	2.034
Totale CURE INTERMEDIE	47,42%	95,29%	27.335	28.191

Tab. 16: confronto TO e ricavi per rette 2022/2023 delle CI comprensive di 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 dei ricavi è dovuta principalmente a due fattori:

- anche per questa voce, i Ricavi comprendono il fatturato del budget ATS secondo le percentuali già descritte nel paragrafo dedicato al *Dettaglio Ricavi*, precisando che detti importi nel 2023 sono allineati alla produzione effettiva, mentre nel precedente esercizio gli importi fatturati erano superiori alla produzione (si precisa, ad integrazione, che il budget della RIA, di cui le prestazioni ambulatoriali riabilitative fanno parte, nel 2023 è stato ridotto di circa 1,4 milioni di euro rispetto al precedente esercizio, vedasi anche precedente **Tab. 2a**);
- nel 2022 è stata fatturata la produzione del Centro Vaccinale relativamente al 2021 per circa 2 milioni di euro, mentre nel 2023 è stata fatturata la produzione del Centro Vaccinale relativamente al 2022 per circa 400 mila euro.

La riduzione dei costi del 9,5% rispetto all'esercizio precedente è dovuta principalmente ai costi strutturali, tecnologici, di risorse umane e di beni consumabili legati all'operato del Centro Vaccinale anti Covid il cui operato è terminato a febbraio 2022 (**Tab. 17**).

19

AMBULATORIALI	2022	2023	Delta	Delta %
Totale Ricavi	6.985	4.576	-2.409	-34,5%
Totale Costi	-5.462	-4.941	521	-9,5%
1° Margine di Contribuzione	1.523	-365	-1.888	-124,0%
2° Margine di Contribuzione	1.467	-405	-1.872	-127,6%

Tab. 17: confronto dei risultati economici 2022/2023 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 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

ASP IMMeS e PAT

Via Trivulzio 15, 20146 Milano Tel. 02.4029.1
 E-mail ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.it
 PEC ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.legalmail.it
 Codice Fiscale/Partita IVA: 04137830966

www.iltrivulzio.it



servizi educativi (18 posti maschili e 3 posti femminili). Nel corso dell'esercizio 2021 si è compiuta l'esternalizzazione del Pronto Intervento 1, del Pronto Intervento 2 e della Comunità di Linate. Come già scritto nella sezione relativa ai costi, voce *Servizi generali*, i cambiamenti intercorsi nelle modalità di fatturazione dei ricavi prodotti dalle comunità esternalizzate hanno comportato una riduzione sia dei ricavi sia dei costi connessi; essendo la riduzione dei costi superiore a quella dei ricavi si è registrato un miglioramento del primo margine di contribuzione rispetto all'esercizio precedente (**Tab. 18**).

MINORI	2022	2023	Delta	Delta %
Totale Ricavi	1.631	1.372	-259	-15,9%
Totale Costi	-2.268	-1.836	433	-19,1%
1° Margine di Contribuzione	-638	-464	174	-27,2%
2° Margine di Contribuzione	-662	-468	194	-29,3%

Tab. 18: confronto dei risultati economici 2022/ 2023 dell'Area Minori espressi in migliaia di euro.

Area Patrimonio da Reddito

I ricavi del Patrimonio da Reddito risultano in aumento di circa 484 mila euro rispetto al 2022. L'aumento dei ricavi, congiuntamente ad un superiore aumento dei costi complessivi, ha portato ad ottenere per questa *Business Unit* un leggero peggioramento dei margini di contribuzione (**Tab. 19**).

20

PATRIMONIO DA REDDITO	2022	2023	Delta	Delta %
Totale Ricavi	11.273	11.758	484	4,3%
Totale Costi	-6.388	-6.973	-585	9,2%
1° Margine di Contribuzione	4.885	4.785	-101	-2,1%
2° Margine di Contribuzione	4.819	4.765	-54	-1,1%

Tab. 19: confronto dei risultati economici 2022/2023 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, rimborsi vari e l'applicazione della L.R. 2/23 del 7 agosto 2023 per il riconoscimento alle ASP del 100% dei budget sottoscritti con le ATS per l'annualità 2021 e per il primo trimestre 2022, sono superiori a quelli del 2022 di circa 10,7 milioni di euro, i costi superiori di circa 3,6 milioni di euro (come conseguenza dell'incremento del costo del personale e delle sopravvenienze passive descritte nella sezione relativa ai costi, voce *Gestione amministrativa-varie*).

ASP IMMeS e PAT

Via Trivulzio 15, 20146 Milano Tel. 02.4029.1
 E-mail ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.it
 PEC ufficio.protocollo@pioalbergotrivulzio.legalmail.it
 Codice Fiscale/Partita IVA: 04137830966

www.iltrivulzio.it



SERVIZI GENERALI	2022	2023	Delta	Delta %
Totale Ricavi	4.984	15.657	10.674	214,2%
Totale Costi	-23.174	-26.759	-3.586	15,5%
1° Margine di Contribuzione	-18.190	-11.102	7.088	-39,0%
2° Margine di Contribuzione	-18.972	-13.048	5.924	-31,2%

Tab. 20: confronto dei risultati economici 2022/2023 dell'Area Servizi Generali e Amministrativi espressi in migliaia di euro.

L'evoluzione dell'ASP: piano di sviluppo per il pieno rilancio erogativo

A chiusura della presente relazione, come già descritto nelle precedenti relazioni sulla gestione, giova ribadire l'imprescindibilità dell'intervento del programmatore regionale, già più volte richiesto. La presente relazione sulla gestione evidenzia infatti anche per l'esercizio 2023, come rilevato per i precedenti esercizi 2020, 2021 e 2022, ancora criticità in relazione ai risultati del primo margine di contribuzione.

Gli interventi richiesti e il dialogo con le Istituzioni sono divenuti ineludibili, anche alla luce del possibile scenario futuro che riguarda l'evoluzione del ruolo delle ASP all'interno del sistema socio-sanitario regionale.

Una delle conseguenze registrata post-pandemia da Sars-Cov-2 è l'acutizzazione nel nostro territorio di una cronica carenza di posti letto dedicati al ricovero medico, in particolare disponibili per gli accessi da pronto soccorso, e all'attività di cura post-acute. Conseguentemente, alcuni pazienti, a seguito di un episodio di acuzie, potrebbero avere la necessità di completare l'iter di cura in un setting non ospedaliero, con presa in carico in contesti di ricovero inappropriati o che si verifichino prolungate permanenze nelle aree di osservazione dei Pronti Soccorso. Il deficit di offerta di posti letto in ambito post-acute causa, in tutta evidenza, importanti difficoltà organizzative per le strutture sanitarie e cure non ottimali per i pazienti.

In tale contesto, si ritiene sinergico al sistema socio sanitario proporre una riorganizzazione dell'offerta dell'ASP volta ad incrementare i posti letto di Cure Intermedie ad alta specializzazione, declinati in differenti tipologie (neuromotoria – oncologica – cardio – pneumologica - demenze).

Ad ulteriore prova dei potenziali benefici dell'intervento proposto per tutto il sistema sanitario regionale, si sottolinea come, per far fronte ai sempre più pressanti bisogni del territorio, nel corso dell'anno 2023 si sia già di fatto assistito ad una temporanea e parziale riorganizzazione dell'attività delle Cure Intermedie, arruolando pazienti classificati e trattati con un livello assistenziale ad alta intensità, nel rispetto dell'esigenza clinico-assistenziale e dei requisiti richiesti.

In merito all'attività di Residenza Sanitaria Assistenziale, si ritiene di prioritaria importanza il ripristino degli spazi dedicati all'assistenza di pazienti affetti da malattie neurodegenerative, che ne influenzino le capacità cognitive (Nucleo Alzheimer), al fine di dare risposta alla sempre maggiore incidenza legata all'invecchiamento della popolazione.

Si declinano, di seguito, le direttrici progettuali del piano di sviluppo per il pieno rilancio erogativo:

➤ Attivazione dei reparti Area Schiaffinati con setting Cure Intermedie:

tali reparti sono, ad oggi, autorizzati in via definitiva con setting RSA e RSA Alzheimer per un totale di 165 posti letto di cui 81 Alzheimer. La proposta in argomento prevede la trasformazione con setting Cure Intermedie per un totale di 138 PL di cui 110 di Specialistica. Si precisa che i Reparti Schiaffinati 3, 4 e 5 rispondono ai requisiti specifici previsti dalla DGR 19883/2004, mentre i Reparti Schiaffinati 1 e 2 saranno interessati da interventi di ridefinizione del layout distributivo al fine di ottemperare ai requisiti specifici previsti dalla DGR sopra citata.

➤ Riapertura dei reparti Zonda e Nasoni con setting Cure Intermedie:

tali reparti sono attualmente oggetto di lavori di messa in sicurezza per la riapertura con setting Cure Intermedie per un totale di 64 posti letto. Come da piano programma, queste aree saranno oggetto di ulteriori interventi nell'ambito dell'adeguamento ai requisiti di accreditamento dell'unità di offerta Cure Intermedie.

- Trasformazione di 50 posti letto di RSA in RSA Alzheimer (RSA Fornari):
il Piano di rilancio prevede un graduale adeguamento allo standard di accreditamento specifico, ponendo come target la trasformazione del 3° e 4° piano dell'RSA Fornari in RSA Alzheimer, ampliando di 50 posti letto i 75 già presenti per un totale di 125 PL, a parziale rettifica del numero precedentemente accreditato pari a 156 PL.
- Riqualificazione impiantistica del reparto PIO XI:
il reparto Pio XI, già autorizzato in via definitiva per 82 Posti letto di RSA, oggetto nel periodo pandemico di interventi di messa in sicurezza per il rifacimento della copertura, riaprirà a seguito di riqualificazione impiantistica per la medesima tipologia di unità d'offerta.
- Riapertura dell'attività delle prestazioni ambulatoriali semiresidenziali:
relativamente alle prestazioni di Riabilitazione (ex Amb. 26), dei tre servizi accreditati (domiciliare semiresidenziale, ambulatoriale semiresidenziale e diurno semiresidenziale), al momento è attivo il solo servizio domiciliare semiresidenziale; è prevista la prossima riattivazione del servizio ambulatoriale semiresidenziale (interrotto con l'inizio dell'emergenza Covid ad inizio 2020): se ne riporta la produzione dell'ultimo esercizio di pieno utilizzo:

	Produzione 2019
Ambulatoriale Semiresidenziale	830.456 €

- Trasformazione delle attività di Day Hospital riabilitativo in MAC riabilitativo:
Il processo di trasformazione del Day Hospital Riabilitativo in Macroattività Ambulatoriale Complessa (MAC) si prospetta come scelta strategica aziendale di grande potenziale per la sua caratteristica di abbinare percorsi riabilitativi complessi alla flessibilità dell'approccio ambulatoriale.
Nell'esperienza di quest'Azienda, il paziente, preso tipicamente in carico dal Day Hospital per la propria fragilità, non necessita di trattamenti che richiedano la sua presenza in struttura per 3 ore; piuttosto, viene manifestata l'esigenza di raggiungere il domicilio il più precocemente possibile, per recuperare l'equilibrio psico-fisico in seguito all'attività riabilitativa.
Con particolare riferimento al paziente affetto da demenza, inoltre, si riscontra una difficoltà nel rispetto della frequenza dell'attività, anche legata alle difficoltà logistiche di raggiungere la struttura in autonomia, ad esempio in assenza del caregiver.
In questo contesto, un'attività di tipo MAC risponde ad entrambe le necessità del paziente, da un lato con la possibilità di erogare pacchetti di trattamento di durata adeguata al profilo clinico-assistenziale, dall'altro con la messa a disposizione del servizio di trasporto dal domicilio alla struttura e viceversa.
Vi è poi da considerare il vantaggio economico derivante da tale conversione. Con l'erogazione di pacchetti MAC, sono consentiti fino a 4 accessi giornalieri su un posto letto "tecnico". Questo fatto, unitamente alla logica della remunerazione per prestazione di questa tipologia di trattamenti, consente di poter realizzare una produzione potenziale nettamente superiore alla capacità produttiva di trattamenti in regime DH, come mostra il seguente prospetto:

Produzione MAC potenziale con 26 posti letto "tecnici"								produzione 2023 in regime di Day Hospital
	numero "PL"	accessi al giorno per "PL"	numero giorni utili all'anno	numero accessi anno	percentuali tra MAC	tariffe	produzione annua massima	
MAC06	26	4	240	24.960	5%	230,00 €	287.040 €	
MAC07					15%	205,00 €	767.520 €	
MAC08					80%	188,00 €	3.753.984 €	
							4.808.544 €	1.800.000 €

La presente relazione ex art. 2428 cc, viene dimessa dal Commissario Straordinario quale organo dell'Azienda ASP IMMeS e PAT nelle competenze assunte in virtù delle Deliberazioni della Giunta Regionale di Regione Lombardia n° XII / 884 del 08/08/2023 e n° XII / 1829 del 05/02/2024.

Il Commissario Straordinario

Francesco Paolo Tronca

Milano, 27 marzo 2024

Allegati

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

Conto Economico totale ASP

CONTO ECONOMICO	CONSUNTIVO 2022		CONSUNTIVO 2023		Cons 2023 - Cons 2022 Δ %	
Ricavi per rette	54.181.537,33	69,5%	51.146.320,03	61,1%	- 3.035.217	-6%
Ricavi per prestazioni	5.303.562,78	6,8%	4.644.889,63	5,6%	- 658.673	-12%
Ricavi per locazioni	11.072.758,79	14,2%	11.574.477,64	13,8%	501.719	5%
Altri ricavi	7.390.574,04	9,5%	16.325.149,15	19,5%	8.934.575	121%
Totale Ricavi	77.948.432,94	100%	83.690.836,45	100%	5.742.404	7%
Personale dipendente	-46.529.521,45	54,7%	-48.595.540,52	50,1%	- 2.066.019	4%
Medici a contratto e Cooperative	-1.023.196,46	1,2%	-1.169.235,38	1,2%	- 146.039	14%
Cooperative IP e OTG	-7.243.649,26	8,5%	-12.239.771,16	12,6%	- 4.996.122	69%
Collaboratori e LP	-3.473.721,10	4,1%	-5.312.371,04	5,5%	- 1.838.650	53%
Totale Costo del Lavoro	-58.270.088,27	68,5%	-67.316.918,10	69,3%	- 9.046.830	16%
Vitto	-1.552.933,43	1,8%	-1.988.218,89	2,0%	- 435.285	28%
Lavanderia	-1.032.986,79	1,2%	-1.399.366,35	1,4%	- 366.380	35%
Dispositivi per incontinenza	-260.169,50	0,3%	-420.359,02	0,4%	- 160.190	62%
Materiale sanitario	-1.619.082,97	1,9%	-716.592,21	0,7%	902.491	-56%
Materiale economale	-349.298,31	0,4%	-379.135,30	0,4%	- 29.837	9%
Variazioni rimanenze magazzino	325.505,74	-0,4%	110.395,15	-0,1%	- 215.111	-66%
Totale costi di mantenimento ospiti	-4.488.965,26	5,3%	-4.793.276,62	4,9%	- 304.311	7%
Medicinali e reagenti	-721.388,44	0,8%	-1.210.046,00	1,2%	- 488.658	68%
Presidi	-861.186,31	1,0%	-480.877,27	0,5%	380.309	-44%
Noleggio arredi e app. sanitarie	-48.248,84	0,1%	-116.211,34	0,1%	- 67.963	141%
Altri costi diagnostici e sanitari	-1.672.494,94	2,0%	-2.118.415,82	2,2%	- 445.921	27%
Prestazioni diagnostiche	-56.212,48	0,1%	-38.511,34	0,0%	17.701	-31%
Totale costi di assistenza sanitaria	-3.359.531,01	3,9%	-3.964.061,77	4,1%	- 604.531	18%
Gestione calore e condizionamento	-2.551.366,33	3,0%	-2.011.041,84	2,1%	540.324	-21%
Energia elettrica	-1.622.088,91	1,9%	-1.838.729,48	1,9%	- 216.641	13%
Altre utenze	-691.480,11	0,8%	-771.265,12	0,8%	- 79.785	12%
Pulizie	-2.341.390,85	2,8%	-2.344.807,15	2,4%	- 3.416	0%
Altri costi di funzionamento	-756.976,55	0,9%	-426.121,55	0,4%	330.855	-44%
Totale costi di funzionamento	-7.963.302,75	9,4%	-7.391.965,14	7,6%	571.338	-7%
Servizi generali	-594.074,08	0,7%	-292.501,22	0,3%	301.573	-51%
Gest. amm.va-Imposte e tasse varie	-2.196.667,11	2,6%	-2.208.210,17	2,3%	- 11.543	1%
Gest. amm.va-Oneri vari PdR	-1.261.665,04	1,5%	-1.238.995,51	1,3%	22.670	-2%
Gest. amm.va-Varie	-2.712.116,35	3,2%	-5.214.874,45	5,4%	- 2.502.758	92%
Consulenze	-727.311,88	0,9%	-863.209,12	0,9%	- 135.897	19%
Totale spese generali e amm.ve	-7.491.834,46	8,8%	-9.817.790,47	10,1%	- 2.325.956	31%
Manutenzione Ordinaria	-3.517.793,83	4,1%	-3.799.846,39	3,9%	- 282.053	8%
TOTALE COSTI	-85.091.515,58	100%	-97.083.858,49	100%	-11.992.343	14%
1° Margine di Contribuzione	-7.143.082,64		-13.393.022,04		- 6.249.939	87%
Ammortamenti	-7.981.816,43		-7.879.570,94		102.245	-1%
Sterilizzazione	6.325.078,61		6.391.530,39		66.452	1%
Altre svalutazioni delle immobilizzazioni	0,00		-1.133.961,54		- 1.133.962	
2° Margine di Contribuzione	-8.799.820,46		-16.015.024,13		- 7.215.204	82%
Imposte sul reddito	-1.071.978,40		-1.050.887,94		21.090	-2%
Risultato Operativo dopo le tasse	-9.871.798,86		-17.065.912,07		- 7.194.113	73%
Interessi attivi	108.739,69		123.880,94		15.141	14%
Totale Proventi finanziari	108.739,69		123.880,94		15.141	14%
Finanz. Gestione corrente	-1.174.040,80		-3.732.424,60		- 2.558.384	218%
Totale Oneri finanziari	-1.174.040,80		-3.732.424,60		- 2.558.384	218%
Plusvalenze	493.709,21		400,00		- 493.309	-100%
Altri proventi straordinari	7.207,87		0,00		- 7.208	-100%
Totale Proventi straordinari	500.917,08		400,00		- 500.517	-100%
Oneri straordinari	-130.668,26		-54.099,43		76.569	-59%
Totale Oneri straordinari	-130.668,26		-54.099,43		76.569	-59%
Risultato d'Esercizio	-10.566.851,15		-20.728.155,16		-10.161.304	96%

Conto Economico Minori

CONTO ECONOMICO	MINORI					
	2022	%	2023	%	delta cons 2023-cons 2022	
Ricavi per rette	1.582.595	97,0%	1.318.380	96,1%	-264.215	-16,7%
Altri ricavi	48.150	3,0%	53.213	3,9%	5.064	10,5%
Totale Ricavi	1.630.745	100,0%	1.371.594	100,0%	-259.151	-15,9%
Personale dipendente	-1.415.661	62,4%	-1.367.449	74,5%	48.212	-3,4%
Collaboratori e LP	-11.903	0,5%	-3.815	0,2%	8.088	-67,9%
Totale Costo del Lavoro	-1.427.564	62,9%	-1.371.264	74,7%	56.299	-3,9%
Vitto	-74.210	3,3%	-58.247	3,2%	15.963	-21,5%
Materiale sanitario	-155	0,0%	-5	0,0%	150	-96,7%
Materiale economale	-30.542	1,3%	-23.287	1,3%	7.255	-23,8%
Totale costi di mantenimento ospiti	-104.907	4,6%	-81.539	4,4%	23.369	-22,3%
Medicinali e reagenti	-11.441	0,5%	-6.579	0,4%	4.862	-42,5%
Presidi	-1.279	0,1%	-58	0,0%	1.221	-95,4%
Totale costi di assistenza sanitaria	-12.720	0,6%	-6.637	0,4%	6.083	-47,8%
Gestione calore e condizionamento	-65.517	2,9%	-49.031	2,7%	16.485	-25,2%
Energia elettrica	-21.583	1,0%	-19.416	1,1%	2.167	-10,0%
Altre utenze	-39.449	1,7%	-12.380	0,7%	27.069	-68,6%
Pulizie	-27.223	1,2%	-105.104	5,7%	-77.881	286,1%
Totale costi di funzionamento	-159.054	7,0%	-186.546	10,2%	-27.492	17,3%
Servizi generali	-533.220	23,5%	-169.035	9,2%	364.184	-68,3%
Gest. amm.va-Varie	-26.973	1,2%	-16.398	0,9%	10.574	-39,2%
Totale spese generali e amm.ve	-560.192	24,7%	-185.434	10,1%	374.758	-66,9%
Manutenzione Ordinaria	-3.846	0,2%	-4.154	0,2%	-308	8,0%
TOTALE COSTI	-2.268.283	100,0%	-1.835.574	100,0%	432.709	-19,1%
1° Margine di Contribuzione	-637.538		-463.980		173.558	-27,2%
Ammortamenti	-887.504		-876.136		11.369	-1,3%
Sterilizzazione	862.970		872.037		9.066	1,1%
2° Margine di Contribuzione	-662.072		-468.079		193.993	-29,3%
Risultato d'Esercizio	-662.072		-467.966		194.107	-29,3%

Conto Economico Patrimonio da Reddito (PdR)

CONTO ECONOMICO	PDR					
	2022	%	2023	%	delta cons 2023-cons 2022	
Ricavi per locazioni	11.072.759	98,2%	11.574.478	98,4%	501.719	4,5%
Altri ricavi	200.732	1,8%	183.063	1,6%	-17.669	-8,8%
Totale Ricavi	11.273.491	100,0%	11.757.540	100,0%	484.049	4,3%
Personale dipendente	-581.688	9,1%	-672.151	9,6%	-90.463	15,6%
Collaboratori e LP	-26.968	0,4%	-10.123	0,1%	16.845	-62,5%
Totale Costo del Lavoro	-608.655	9,5%	-682.273	9,8%	-73.618	12,1%
Materiale economale	-1.390	0,0%	-1.637	0,0%	-247	17,7%
Totale costi di mantenimento ospiti	-1.390	0,0%	-1.637	0,0%	-247	17,7%
Presidi	-765	0,0%	-284	0,0%	481	-62,9%
Totale costi di assistenza sanitaria	-765	0,0%	-284	0,0%	481	-62,9%
Gestione calore e condizionamento	-934.604	14,6%	-522.557	7,5%	412.047	-44,1%
Energia elettrica	-100.837	1,6%	-115.955	1,7%	-15.118	15,0%
Altre utenze	-242.388	3,8%	-304.131	4,4%	-61.743	25,5%
Pulizie	-6.675	0,1%	0	0,0%	6.675	-100,0%
Totale costi di funzionamento	-1.284.504	20,1%	-942.643	13,5%	341.861	-26,6%
Gest. amm.va-Imposte e tasse varie	-2.187.714	34,2%	-2.195.739	31,5%	-8.024	0,4%
Gest. amm.va-Oneri vari PdR	-1.261.665	19,8%	-1.238.996	17,8%	22.670	-1,8%
Gest. amm.va-Varie	-110.946	1,7%	-647.209	9,3%	-536.263	483,4%
Consulenze	-99.868	1,6%	-364.502	5,2%	-264.634	265,0%
Totale spese generali e amm.ve	-3.660.194	57,3%	-4.446.445	63,8%	-786.251	21,5%
Manutenzione Ordinaria	-832.574	13,0%	-899.329	12,9%	-66.755	8,0%
TOTALE COSTI	-6.388.083	100,0%	-6.972.612	100,0%	-584.529	9,2%
1° Margine di Contribuzione	4.885.408		4.784.928		-100.479	-2,1%
Ammortamenti	-2.054.942		-2.026.748		28.194	-1,4%
Sterilizzazione	1.988.639		2.007.354		18.715	0,9%
2° Margine di Contribuzione	4.819.105		4.765.534		-53.571	-1,1%
Imposte sul reddito	-1.071.978		-1.050.888		21.090	-2,0%
Risultato Operativo dopo le tasse	3.747.127		3.714.646		-32.480	-0,9%
Totale Oneri finanziari	-1.350		-1.534		-183	13,6%
Totale Proventi straordinari	493.709		0		-493.709	-100,0%
Totale Oneri straordinari	0		-30.885		-30.885	
Risultato d'Esercizio	4.239.486		3.682.228		-557.258	-13,1%