

RELAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE

BILANCIO PREVENTIVO 2024

Denominazione Azienda Sanitaria

ASST Melegnano e della Martesana

Codice azienda:

708

Regione Lombardia

Sommario

1.	Generalità sull'organizzazione dell'Azienda.....	3
2.	Generalità sulla struttura e sull'organizzazione dei servizi	3
3	Gestione organizzativa e strategica dell'esercizio	8
4	Il sistema degli acquisti – area contratti	13
5	La gestione economico-finanziaria dell'Azienda	17
6	Il bilancio dell'anno 2024	23

Relazione del Direttore Generale

La presente relazione del Direttore Generale, che correda il bilancio di previsione 2024 è stata redatta facendo riferimento alle disposizioni del D.Lgs. 118/11, ovvero facendo riferimento al Codice Civile e ai Principi Contabili Nazionali (OIC), fatto salvo quanto differentemente previsto dallo stesso D.Lgs. 118/11.

La presente relazione, in particolare, contiene tutte le informazioni minimali richieste dal D.Lgs. 118/2011. Fornisce inoltre tutte le informazioni supplementari, anche se non specificamente richieste da disposizioni di legge, ritenute necessarie a dare una rappresentazione esaustiva della gestione sanitaria ed economico-finanziaria dell'esercizio 2024, evidenziando i collegamenti con gli atti di programmazione regionale e aziendale.

1. Generalità sull'organizzazione dell'Azienda

Denominazione: Azienda Socio Sanitaria Territoriale "Melegnano e della Martesana"

Sede legale: Via Pandina, 1 – 20070 Vizzolo Predabissi MI

Cod. Ente: 708

L'ASST Melegnano e della Martesana nasce dalla fusione dell'A.O. "Ospedale di Circolo" di Melegnano e del "ramo d'azienda" territoriale dell'ASL Provincia di Milano 2. Non vi è stata quindi nessuna cessione di strutture e/o attività ma solo l'acquisizione dell'attività erogativa e del relativo personale dedicato da parte della predetta ASL, secondo il dettato normativo della Legge Regionale n. 23/2015 e sulla base della DGR n. X/4479 del 10/12/2015 (atto costitutivo) e del Decreto n. 11979 del 31/12/2015 del Direttore Generale Welfare (trasferimento del personale, dei beni immobili e mobili registrati e delle posizioni attive e passive già in capo alle ex ASL/AO).

2. Generalità sulla struttura e sull'organizzazione dei servizi

2.1 Assistenza ospedaliera

L'Azienda Socio Sanitaria Territoriale (ASST) Melegnano e della Martesana è un'Azienda Sanitaria del SSR che eroga attività sanitarie sia di elevata specializzazione ma anche prestazioni di bassa e di media complessità. L'ASST si caratterizza da sempre per un forte radicamento sul territorio ed è percepita come un'opportunità di risposta a molteplici bisogni di salute da parte dei cittadini che vivono e lavorano in queste zone della Città Metropolitana di Milano.

L'ASST Melegnano e della Martesana serve un territorio molto esteso in lunghezza, nella fascia est della cintura della Città Metropolitana di Milano con circa 630.000 abitanti e circa 200.000 pazienti cronici.

La rappresentazione del territorio della ASST Melegnano e della Martesana evidenzia un numero di malati cronici e fragili sovrapponibile alla fotografia regionale (30% circa dei pazienti 75% circa della spesa) con una concentrazione delle morbidità su 4/5 patologie prevalenti.

Con **DGR n. XI/6797 del 2/08/2022** la Giunta Regionale Lombarda ha approvato il nuovo **Piano di Organizzazione Aziendale Strategico (POAS)** dell'ASST Melegnano e della Martesana 2022-2024, adottato con deliberazione del Direttore Generale n. 629 del 9/06/2022 in piena coerenza coi dettami dell'evoluzione del Sistema Sanitario Regionale definiti da ultimo dalla legge regionale n. 22/2021 e con le Linee guida definite con DGR n. XI/6278 dell'11/04/2022.

L'ASST è costituita da un **POLO OSPEDALIERO** e un **POLO TERRITORIALE**, così strutturati e distribuiti sul territorio: n. 3 Poli Ospedalieri e n. 5 stabilimenti, n. 14 Strutture Polispecialistiche e n. 23 Presidi Socio Sanitari Distrettuali.

Il **POLO OSPEDALIERO** comprende:

- **P.O. di Vizzolo**

Stabilimento di Vizzolo Predabissi Via Pandina, 1 - Vizzolo Predabissi MI.

- **P.O. di Cernusco e Vaprio**

Stabilimento di Cernusco sul Naviglio Via Uboldo, 21 - Cernusco sul Naviglio MI,

Stabilimento di Vaprio D'Adda Via Don Moletta, 22 – Vaprio D'Adda MI.

- **P.O. di Melzo e Cassano**

Stabilimento di Melzo Via Volontari del Sangue, 5 - Melzo MI,

Stabilimento di Cassano d'Adda Via Quintino di Vona, 41 - Cassano d'Adda MI.

Presso i presidi ospedalieri sono attive, tra le altre, tre Unità Operative di chirurgia generale, che operano sia in urgenza che con ricovero programmato. In ambito di ricovero, inoltre, le principali patologie trattate sono di tipo cardiologico, ginecologico, neurologico, oculistico, oncologico, ortopedico, otorinolaringoiatrico, pediatrico, pneumologico, proctologico, psichiatrico.

Di seguito la sintesi dei posti letto suddivisi per Presidio Ospedaliero al 31/10/2023:

	PL AL 31/10/2023					
	PL DO+Subacuti		PL DH+DS		TOTALE PL DO+(DH+DS)	
	Contratto	Medi utilizzabili	Contratto	Medi utilizzabili	Contratto	Medi utilizzabili
OSPEDALE S. MARIA DELLE STELLE MELZO	194	120	11	11	205	131
OSPEDALE DI VIZZOLO PREDABISSI (vizzolo + cassano)	366	316	20	16	386	332
Vizzolo	320	270	20	15	340	285
Cassano	46	46	0	1	46	47
OSPEDALE UBOLDO - CERNUSCO S/NAVIGLIO (cernusco + vaprio)	243	135	28	27	271	162
Cernusco	148	115	17	16	165	131
Vaprio	95	20	11	11	106	31
TOTALE	803	571	59	54	862	625

Il **POLO TERRITORIALE** a seguito dell'entrata in vigore della L. R. 14 dicembre 2021, n. 22, ha avviato le attività per la ridefinizione su base distrettuale mediante istituzione di nuove articolazioni organizzative previste dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR): n. 5 Ospedali di comunità e n. 14 Case di comunità, n. 7 Centrali Operative Territoriali. E' previsto inoltre l'afferimento di 3 dipartimenti: Salute Mentale e Dipendenze, Cure Primarie, Prevenzione.

Ad oggi comprende 5 Distretti, costituiti con Deliberazione n. 331 del 29/03/2022:

- **Distretto ADDA**: comprende la Casa di Comunità di Vaprio d'Adda, attiva dal 28 settembre 2022, Casa di Comunità di Cassano d'Adda attiva dal 24 ottobre 2022. Tali strutture pur mantenendo le attività erogative, vedranno l'avvio di una profonda ristrutturazione nel 2024 per la realizzazione di due ospedali di comunità. Anche le strutture di Trezzo sull'Adda e di Liscate saranno oggetto di ristrutturazione nel corso del 2024 per la realizzazione di due Case di Comunità;
- **Distretto Alta Martesana**: comprende la Casa di Comunità di Gorgonzola, attiva dal novembre 2022 nel corso del 2024 pur mantenendo le attività erogative, vedrà l'avvio di una profonda ristrutturazione per la realizzazione di un ospedale di comunità. Fa parte del Distretto anche la casa di Comunità di Cernusco sul Naviglio le cui funzioni sono state avviate in dicembre 2023;
- **Distretto Bassa Martesana e Paullese**: comprende la casa di Comunità di Peschiera Borromeo, attiva dal Dicembre 2022, la Casa di Comunità di Pioltello attiva dal dicembre 2023, La struttura di Segrate vedrà l'avvio nel 2024 di una profonda ristrutturazione per la realizzazione di una Casa di Comunità. Fa parte del Distretto anche la struttura Polispecialistica di Paullo;
- **Distretto Sud Est Milano**: comprende la Casa di Comunità di Melegnano le cui funzioni sono state attivate nel dicembre 2023. La strutture di San Giuliano Milanese vedrà l'avvio nel 2024 di una profonda ristrutturazione per la realizzazione di una Casa di Comunità. Fanno parte del Distretto la struttura Ambulatoriale di San Donato Milanese, via Fermi, e la struttura di San Donato Milanese di Via Sergnano;
- **Distretto Visconteo**: comprende la Casa di Comunità di Rozzano le cui funzioni sono state attivate nel dicembre 2023, e la struttura specialistiche di Binasco.

Comprende inoltre le seguenti strutture:

- **Rete Aziendale dei Consulenti Familiari e dell'Adolescenza**: comprende le strutture di Via Pertini - Melegnano, Via Mantova 10 - Melzo con sede staccata a Cassano d'Adda, via San Francesco 16 - Paullo, Via Glicini - Rozzano, via Sergnano 2 - San Donato Milanese, Via Cavour 15 - San Giuliano Milanese, via Turati 4 - Cernusco sul Naviglio, via Bellini 11 - Gorgonzola, via San Francesco 16 - Pioltello con sede staccata a Segrate - Via Martiri di Cefalonia 5.
- **Dipartimento di Salute Mentale e delle Dipendenze**: comprende NOA situati a: Via Bellini 5 - Gorgonzola, Via Cavour/Via Vigorelli - San Giuliano Milanese; SERT: Via Matteotti 30 - Rozzano, Via Gramsci 21/23 - Trezzo sull'Adda, via Bellini - Gorgonzola, Via Pandina 1 - Vizzolo Predabissi; CPS: Via Sergnano 2 - San Donato Milanese, c/o Ospedale Serbelloni via Bellini 1 - Gorgonzola; Centri Diurni, CRA, Residenzialità psichiatrica: Via Cavour 7 - Melegnano, c/o Ospedale Serbelloni Via Bellini 1 - Gorgonzola; NPIA situati a: Via Matteotti, 32 - Binasco, Via Turati, 4 - Cernusco sul Naviglio, Via Pertini 1 - Vizzolo Predabissi, Via Mantova, 10 - Melzo, Via Mazzini 17/19 - Paullo, Via Amendola 3 - Segrate, Via Bellini 11 (PREST) - Gorgonzola, Via Dei Glicini - Rozzano, Via Sergnano 2 - San Donato; **SPDC** presso il PO di Vizzolo Predabissi - via Pandina, 1 e presso il PO Santa Maria delle Stelle di

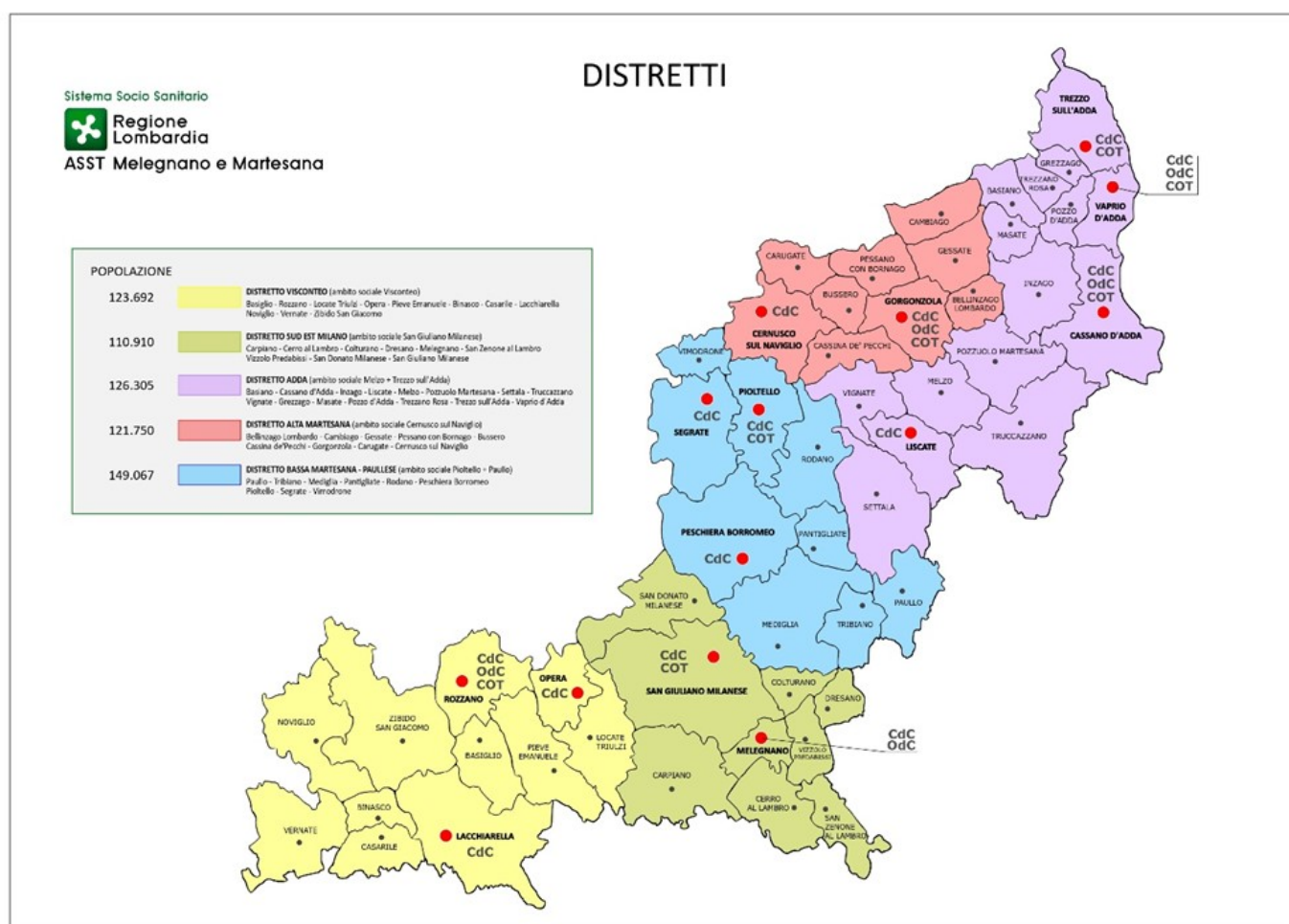
Melzo - via Volontari del Sangue 5.

- **Protesica, Fragilità e ADI:** comprende PUNTI ADI: Via Mazzini 17/19 - Paullo, Via Sergnano 2 - San Donato, Via San Francesco 16 - Pioltello, Via Bellini 5 - Gorgonzola, Via Mantova 10 - Melzo, Via Dei Glicini - Rozzano, Via Don Moletta 22 - Vaprio D'Adda; Punti fragilità e protesica: Via San Francesco 16 - Pioltello, Via 8 giugno - Melegnano, Via Martiri di Cefalonia - San Donato, Via Bellini 5 - Gorgonzola.

La struttura Cure Domiciliari è stata accreditata con DGR XII/1229 del 30/10/2023 presso la sede di Pioltello come sede erogativa diretta.

- **Centri Vaccinali** situati a: Via Turati 2 – Cernusco, Via Bellini 5 c/o PreSST (ex Ospedale) - Gorgonzola, V.le Gavazzi 100 c/o Ospedale - Melzo, Via Matteotti 25 - Peschiera Borromeo, Via San Francesco 16 - Pioltello, Via delle Magnolie 1 - Rozzano, Via Pertini 1 - Melegnano, Via Sergnano 2 - San Donato, Via Cavour 15 - San Giuliano, Via Amendola 3 - Segrate, P.le Gorizia 1 - Trezzo sull'Adda, Via Don Moletta 22 c/o Ospedale – Vaprio d'Adda.

Di seguito se ne riporta la distribuzione geografica:



Centrali Operative Territoriali (COT)

Di seguito si illustra la mappatura delle COT previste e le date di attivazione delle funzioni così come comunicato ad ATS con nota prot. n. 0023787 del 10/10/2023.

DISTRETTO	SEDE PREVISTA DAL PROGETTO PNRR	FINANZIAMENTO	SEDE PROVVISORIA ATTIVITA'	DATA DI AVVIO ATTIVITA' SEDE PROVVISORIA
Adda	CdC Vaprio d'Adda Via Don Moletta 22	DGR XI/6426 del 23/05/2022, come modificata ed integrata da DGR XII/62 del 27/03/2023	CdC Vaprio d'Adda via Don Moletta 22	nov-23
Adda	CdC Trezzo d'Adda Piazzale Gorizia 1	DGR XI/6426 del 23/05/2022, come modificata ed integrata da DGR XII/62 del 27/03/2023	Insieme a COT Vaprio via Don Moletta 22	mar-24
Adda	CdC Cassano d'Adda via Q. Di Vona 41	DGR XI/6426 del 23/05/2022, come modificata ed integrata da DGR XII/62 del 27/03/2023	CdC Cassano d'Adda VIA q. Di Vona 41	nov-23
Alta Martesana	CdC Gorgonzola via Bellini 5	DGR XI/6426 del 23/05/2022, come modificata ed integrata da DGR XII/62 del 27/03/2023	CdC Gorgonzola via Bellini 5	2022
Bassa Martesana Paullese	CdC Pioltello viale San Francesco 16	DGR XI/6426 del 23/05/2022, come modificata ed integrata da DGR XII/62 del 27/03/2023	CdC Pioltello via San Francesco 17 sede definitiva	dic-23
Sud-Est Milano	CdC San Giuliano via Cavour 15	DGR XI/6426 del 23/05/2022, come modificata ed integrata da DGR XII/62 del 27/03/2023	San Giuliano Milanese via Trieste	mar-24
Visconteo	CdC Rozzano via San Francesco	DGR XI/6426 del 23/05/2022, come modificata ed integrata da DGR XII/62 del 27/03/2023	CdC Rozzano via Glicini	feb-24

Sono al momento in corso le attività di reclutamento del personale per poter garantire la piena operatività delle COT in tema di *transitional care*.

2.2 Emergenza Urgenza (118)

L'azienda gestisce nell'ambito della rete regionale una postazione territoriale di Mezzo di Soccorso Avanzato (MSA) Automedica, operativo H 24, con base operativa a Melzo. L'organizzazione dell'attività prevede la presenza in turno di medici dei Servizi di Anestesia e Rianimazione dell'ASST Melegnano e Martesana (Vizzolo – Melzo – Cernusco) e del PS di Vizzolo e di infermieri dei reparti di Pronto Soccorso e Terapia Intensiva dei PP.OO., tutti adeguatamente formati con apposito corso IPMSA. I medici ed infermieri operano sia in orario di servizio istituzionale che in sistema premiante. Gli autisti dell'automedica sono forniti dalla Croce Bianca con apposita convenzione tra Croce Bianca ed AREU.

3 Gestione organizzativa e strategica dell'esercizio

Il punto di partenza della pianificazione strategica dell'ASST sono le linee di indirizzo istituzionali "Regole del SSR anno 2024" della Giunta di Regione Lombardia, attraverso le quali vengono individuati ed assegnati alla Direzione Generale aziendale gli obiettivi di livello istituzionale.

Successivamente la Direzione Generale, in coerenza con la propria *mission* e il contesto di riferimento, declina gli obiettivi istituzionali sulle varie UU.OO. integrandoli con ulteriori obiettivi strategici aziendali.

Obiettivi istituzionali e strategici vengono assegnati a ciascuna struttura organizzativa sanitaria e amministrativa dell'azienda attraverso il processo di budget (livello operativo).

Durante gli incontri di budget vengono concordati con le UU.OO. le azioni, gli indicatori, i valori attesi ed i tempi di realizzazione, tenuto conto delle risorse effettivamente disponibili.

Nel corso d'anno gli obiettivi vengono monitorati:

- tramite reportistica interna,
- durante le riunioni del Collegio di Direzione (circa due al mese).

I singoli obiettivi possono essere aggiornati in corso d'anno:

- a causa di cambiamenti di scenario o sostanziale modifica dell'assetto delle singole Unità Operative o un radicale mutamento di scenario;
- a seguito della definizione in corso d'anno di nuovi obiettivi da parte di Regione Lombardia, da declinarsi alle singole UU.OO.

Come già accennato in precedenza, la Giunta di Regione Lombardia con propria deliberazione n. XI/5723 del 15/12/2021 e successive modifiche, ha localizzato i terreni e gli immobili da destinare alla realizzazione delle Case di Comunità (CDC), degli Ospedali di Comunità (ODC) e delle Centrali Operative Territoriali (COT); l'ASST Melegnano e della Martesana, coerentemente con la sua vocazione territoriale, ha visto approvare i progetti di ben n. 14 CDC, n. 5 ODC e n. 7 COT.

Contestualmente la LR n. 22/2021 ha previsto l'evoluzione dell'assetto organizzativo delle Aziende del SSR, ed in particolare per la ASST Melegnano e della Martesana è previsto che nel corso del 2024:

- venga attivato e potenziato il Dipartimento Cure Primarie;
- venga potenziata la rete territoriale coerentemente con il PNRR;
- siano avviati tutti i cantieri PNRR.

MISSIONE 6: Ammodernamento tecnologico, grandi apparecchiature

A partire dal 2023 e per tutto il corso degli anni 2023-2026 è prevista l'installazione delle seguenti apparecchiature, i cui costi di acquisto ed installazione, comprendenti le opere edili/impiantistiche necessarie, sono stati finanziati con fondi del PNRR e Regione Lombardia:

SEDE	ATTREZZATURA	UU.OO.	MODALITÀ ACQUISTO	RENDICONTAZIONE
CDC Gorgonzola	Mammografo	UOC Ingegneria Clinica, acquisto-	Nazionale	Annuale in base a stato
CDC Gorgonzola	RX – Radiografo		CONSIP	

P.O. Cernusco sul N.	Tomografo - TAC	installazione-avvio UOC Tecnico Patrimoniale lavori edili e impianti UOC Gestione Operativa Next Gen EU		avanzamento lavori/ installazione/ avvio
P.O. Cernusco sul N.	n. 2 mammografi			
P.O. Cernusco sul N.	RX – Radiografo			
P.O. Cernusco sul N.	Angiografo			
P.O. MELZO	Risonanza Magnetica			
P.O. MELZO	RX – Radiografo			
P.O. MELZO	Ecografo ginecologico			
P.O. VIZZOLO P.	n. 2 mammografi			
P.O. VIZZOLO P.	n. 2 RX – Radiografi			
P.O. VIZZOLO P.	Ortopantomografo			
P.O. VIZZOLO P.	Ecografo ginecologico			
CDC Cassano d’Adda	RX – Radiografo			
CDC Vaprio D’Adda	RX – Radiografo			

Ad oggi sono state completate le adesioni alle convenzioni Consip ed i conseguenti ordini per:

SEDE	ATTREZZATURA
CDC Gorgonzola	Mammografo
CDC Gorgonzola	RX – Radiografo
P.O. Cernusco sul N.	n. 2 mammografi
P.O. Cernusco sul N.	RX – Radiografo
P.O. Cernusco sul N.	Angiografo
P.O. MELZO	Risonanza Magnetica
P.O. MELZO	RX – Radiografo
P.O. MELZO	Ecografo ginecologico
P.O. VIZZOLO P.	n. 2 mammografi
P.O. VIZZOLO P.	n. 2 RX – Radiografi
P.O. VIZZOLO P.	Ecografo ginecologico
CDC Cassano d’Adda	RX – Radiografo
CDC Vaprio D’Adda	RX – Radiografo

Di tali apparecchiature sono stati finora installati e collaudati i due ecografi ginecologici e i 5 mammografi (2 a Vizzolo Predabissi, 2 a Cernusco sul Naviglio e 1 a Gorgonzola). Per tutte le altre apparecchiature sono in fase di analisi e dimensionamento le opere da eseguire per la loro installazione e messa in esercizio.

MISSIONE 6: digitalizzazione dell'assistenza sanitaria

Nel corso degli anni 2023-2026 è prevista anche l'acquisizione ed aggiornamento dei seguenti programmi, i cui costi di acquisto ed eventuali opere edili/impiantistiche necessarie sono stati finanziati con fondi del PNRR e Regione Lombardia:

INTERVENTO	UO REFERENTE PROGETTO	RENDICONTAZIONE
Cartella Clinica Elettronica	UOC Sistemi Informativi Unità Operative Sanitarie e Socio-Sanitarie aziendali	Annuale in base a stato avanzamento lavori / installazione / avvio
CUP – ADT – PS		
Cartella Clinica Ambulatoriale		
Automazione Farmaci e Dispositivi Medici		
Evoluzione Data Center	UOC CUP	
Potenziamento infrastrutturale	UOC Gestione Operativa Next Gen EU	
Digitalizzazione e integrazione di immagini, segnali, video sanitari (Radiologia e Laboratorio)		
Aggiornamento del parco applicativo	UOC Farmacia	

- **Sistema di Gestione Digitale del Territorio e Telemedicina**

Il progetto per la realizzazione del nuovo Sistema per la Gestione Digitale del Territorio è stato approvato con DGR XI/5872 del 24 gennaio 2022 per supportare l'erogazione dei servizi sociosanitari e rendere disponibili strumenti informatici e tecnologie digitali per la gestione delle Case della Comunità e delle Centrali Operative Territoriali. L'intervento si colloca nell'ambito della Missione 6, Componente 1, sub intervento 1.2.2 "Centrali operative territoriali – interconnessione aziendale".

Le procedure di acquisizione del programma sono state gestite a livello centrale da ARIA SPA, inclusa la definizione del capitolato. La funzione relativa alla gestione del territorio è stata diffusa nel corso del 2022 e alcune ASST hanno iniziato ad utilizzare il programma in via sperimentale.

Nel corso del 2024 la funzione relativa alla gestione dei processi socio assistenziali territoriali sarà diffusa ed applicata a tutte le strutture territoriali per gestire i seguenti processi:

- Assistenza Domiciliare Integrata,
- Dimissione Protetta,
- Gestione dei servizi infermieristici territoriali.

Il Sistema per la Gestione Digitale del Territorio, oltre a rappresentare un servizio digitale a supporto del funzionamento delle Case della Comunità e delle Centrali Operative Territoriali, rappresenta un prerequisito per abilitare e facilitare la prossima attuazione e diffusione dei servizi di Telemedicina previsti nell'ambito del PNRR.

Obiettivi e programmazione per l'anno 2024:

Con DGR XII/1511 del 13/12/2023 sono stati delineati gli indirizzi per la gestione dell'SSR lombardo per l'esercizio 2024 con riferimento al quadro programmatico.

Si segnalano comunque elementi che possono pregiudicare l'andamento delle attività e il raggiungimento degli obiettivi.

In particolare:

1. la grave carenza (che interessa non solo questa ASST, ma tutto il territorio nazionale) di medici in diverse specializzazioni, con particolare riferimento alle discipline di anestesia-rianimazione, medicina di emergenza-urgenza, urologia, ortopedia, radiodiagnostica, ginecologia, pediatria e psichiatria, che non permettono all'azienda di riprendere a pieno regime le attività, oltre a dare maggiore impegno ai professionisti in azienda;
2. il continuo turnover del personale del comparto, dato dalla mobilità infra e inter-regionale;
3. i numerosi cantieri in corso, ed i nuovi che verranno attivati nel corso del 2024 (CDC, ODC, COT), che daranno una nuova veste di accoglienza con maggiori confort e sicurezza per utenza e professionisti, ma che prevedono una continua riallocazione degli spazi e spostamenti interni.

Investimenti: lavori e opere di adeguamento strutture aziendali

Proseguono i lavori di adeguamento alla prevenzione incendi ed ammodernamento strutturale di quasi tutti i Presidi in precedenza avviati, di cui di seguito si rappresentano le voci principali suddivise per presidio di interesse:

P.O. di Cernusco sul Naviglio:

- DGR n. 4189/2015, DGR n. 6548/2017. Sono stati realizzati la nuova facciata, gli ambulatori lato Ovest, è stato adeguato il reparto di ortopedia e l'installazione di 2 Gruppi Elettrogeni per i montalettighe antincendio che è in fase di realizzazione. Attualmente i lavori sono ripresi, solo a seguito di messa in mora dell'appaltatore a causa di inadempienze contrattuali; il procedimento è in stato di valutazione, con l'assistenza di uno studio legale, per la risoluzione in danno dell'appaltatore nel caso di mancato adempimento agli ordini di servizio.
- DGR n. 770/2018: Finanziamento per l'adeguamento del blocco operatorio ai requisiti di accreditamento e prevenzione incendi per un importo di € 1.816.000,00. In data 18/05/2021 il Progetto Esecutivo è stato approvato con decreto della DGW n. 10329 del 27/07/2021. Sono stati aggiudicati i lavori con Deliberazione n. 1067/22 del 01/12/2022. Cantiere non ancora avviato; si è ritenuto di procedere preventivamente con la determinazione del fabbisogno complessivo per assicurare la piena copertura economica dell'intervento. A tal riguardo in data 2 agosto 2023 si è provveduto ad inviare formale istanza di finanziamento straordinario di € 1.924.000,00 alla Direzione Generale Welfare. Si resta in attesa della chiusura del procedimento.
- DGR n. XI/6681 del 18/07/2022: Finanziamento di € 1.500.000,00 per adeguamento ai requisiti di prevenzione incendi del presidio; progetto in corso di predisposizione.
- DL 34/2020 - Finanziamenti finalizzati ministeriali per emergenza Covid: con DGR XI/3479 del 05/08/2020 sono stati finanziati due interventi: lavori per l'allestimento di 1 posto letto di Terapia Intensiva, per un importo pari ad € 95.341,53, da quadro economico, e lavori di realizzazione di un nuovo percorso esterno per il Pronto Soccorso, per un importo pari ad € 925.216,15, da quadro economico.

Con Deliberazione n. 638 del 27/10/2021 si è proceduto alla rimodulazione degli interventi afferenti al DL 34/2020. Per fronteggiare l'aumento dei prezzi dei materiali da costruzione, con nota prot.

8664/23 del 03/04/2023 si è proceduto ad inviare formale richiesta per l'accesso al Fondo Opere Indifferibili ex D.Lgs n. 50/2022. Con Decreto MEF RGS n.154 del 19/05/2023 è stato ottenuto l'accesso a tale Fondo. Al momento è in corso la predisposizione dei progetti esecutivi per entrambi gli interventi.

P.O. di Melzo:

- D.G.R. n. X/388/2013 - "Lavori di completamento prevenzione incendi del Presidio Ospedaliero di Melzo" - Importo progetto € 1.100.000,00; progetto approvato dalla D.G. Welfare con Decreto n. 3649 del 27/04/2016; Lavori ultimati; si sta procedendo con la predisposizione del certificato di regolare esecuzione.
- DGR n. IX/1725/2019: interventi di completamento dell'adeguamento alle normative di prevenzione incendi per € 3.000.000,00 Iva inclusa. Progetto esecutivo approvato con Deliberazione n. 1026 del 17/11/2022. Lavori aggiudicati ed in corso di esecuzione.
- DGR n. 3479/2020: sono stati finanziati interventi impiantistici per € 1.650.000,00 (impianti aeraulici); appalto integrato aggiudicato. Lavori in corso di esecuzione.
- DL 34/2020 – Finanziamenti finalizzati ministeriali per emergenza Covid: con DGR XI/3479 del 05/08/2020 sono stati finanziati due interventi: allestimento di cinque posti letto di Terapia Intensiva, presso il quarto piano, per un importo finanziato pari ad € 1.513.048,70, da quadro economico, e ampliamento del Pronto Soccorso con creazione di un percorso separato, per un importo finanziato pari ad € 1.556.658,67, da quadro economico.

Con Deliberazione n. 638 del 27/10/2021 si è provveduto alla rimodulazione degli interventi afferenti al DL 34/2020. Per fronteggiare l'aumento dei prezzi dei materiali da costruzione, con nota prot. 8664/23 del 03/04/2023 è stata inviata formale richiesta per l'accesso al Fondo Opere Indifferibili ex D.Lgs 50/2022. Con Decreto MEF RGS n. 154 del 19/05/2023 è stato ottenuto l'accesso a tale Fondo.

Al momento è in corso la predisposizione del progetto esecutivo dell'intervento relativo all'ampliamento del Pronto Soccorso. Per quanto riguarda invece l'intervento della Terapia Intensiva, il progetto esecutivo è stato approvato con Delibera n. 1018 del 10/11/2023 e sono state consegnate le aree per i lavori in data 18/12/2023.

P.O.T. di Vaprio - è interessato dai seguenti lavori di ristrutturazione:

- DGR n. 7767/2018: lavori di adeguamento del piano terra per il trasferimento del SERT situato a Trezzo s/Adda, per un importo di € 438.000,00. Lavori iniziati. In data 25 maggio 2023 è stata inoltrata a Regione Lombardia un'istanza di nulla osta per la redazione di una perizia di variante e la rimodulazione del titolo dell'intervento. La DGW risorse strutturali e tecnologiche con nota in data 8 settembre 2023 autorizza le opere supplementari ex art. 106 c.1 lettera b) del D.Lgs 50/2016 per un importo di € 26.649,63 oltre IVA, mentre esprime diniego per le opere ex art. 106 c. 1 lettera c) del codice, invitando la ASST ad acquisire preventivamente specifico parere dell'ATS circa le motivazioni della proposta di rimodulazione del titolo. La documentazione al fine dell'acquisizione del parere preventivo di ATS è stata predisposta ed inviata all'ente in data 06/12/2023.
- con DGR n. XI/4928 del 16/06/2021 sono stati stanziati € 1.000.000,00 per la ristrutturazione dell'area psichiatrica del POT. Progettazione in corso di esecuzione.

P.O. di Vizzolo - sono in programma una serie di interventi:

- Decreto n. 20087/2018 - VII Atto Integrativo all'Accordo di Programma Quadro per la realizzazione dell'intervento di adeguamento e razionalizzazione dell'area per acuti: finanziato da Regione Lombardia per € 1.377.500,00 e dallo Stato con € 26.172.500,00, per un importo complessivo dell'intervento di € 27.550.000,00; è stata incaricata Infrastrutture Lombarde S.p.A., ora ARIA S.p.A. quale stazione appaltante e RUP per l'esecuzione dei lavori; l'inizio lavori è stato sottoscritto in data

21/10/2021. Lavori in corso di esecuzione.

- DGR n. 1017/2015: Interventi di adeguamento alla normativa di prevenzione incendi riguardante i connettivi verticali per un importo di € 4.150.000,00 – la procedura di gara dei lavori è stata aggiudicata e la partenza dei lavori è avvenuta in data 20 ottobre 2020. Con deliberazione 829 del 21/09/2023, si è proceduto alla risoluzione del contratto con l'appaltatore a causa di gravi inadempienze contrattuali. È in corso la redazione dello stato di consistenza a seguito della risoluzione. Si procederà a seguito a chiedere la disponibilità a proseguire con i lavori all'operatore economico che segue in graduatoria.
- DL 34/2020 – Finanziamenti finalizzati ministeriali per emergenza Covid: con DGR XI/3479 del 05/08/2020 sono stati finanziati due interventi: ristrutturazione del blocco operatorio dismesso per la creazione di 8 posti letto di Terapia Intensiva e 20 di Terapia Semintensiva, per un importo finanziato pari ad € 4.490.287,52, da quadro economico, e rimodulazione delle aree di attesa pre-triage, per un importo finanziato pari ad € 93.317,03, da quadro economico.

Con Deliberazione n. 638 del 27/10/2021 si è proceduto alla rimodulazione degli interventi afferenti al DL 34/2020. Per fronteggiare l'aumento dei prezzi dei materiali da costruzione, con nota prot. 8664/23 del 03/04/2023 si è proceduto ad inviare formale richiesta per l'accesso al Fondo Opere Indifferibili ex D.Lgs 50/2022. Con Decreto MEF RGS n.154 del 19/05/2023 è stato ottenuto l'accesso a tale Fondo.

Al momento il progetto esecutivo relativo all'Intervento della Terapia Intensiva è stato approvato con Delibera n. 1002 del 10/11/2023 e sono state consegnate le aree per i lavori in data 18/12/2023, mentre sono stati ultimati i lavori presso l'area del Pronto Soccorso.

PreSST di Gorgonzola

- DGR n. 6548/2018: il finanziamento prevede opere di climatizzazione estiva, revisione impianti di climatizzazione, sostituzione dei serramenti, realizzazione della nuova area ecologica, demolizione del tunnel di collegamento per un importo di € 1.835.000,00. I lavori sono iniziati in data 25/11/2020. Con deliberazione n. 1027 del 17/11/2022 è stata approvata una perizia di variante. Lavori in corso di esecuzione.

Presidio CRA di via Cavour 5/7 – Melegnano

- DGR n. 3264/2020: sono stati finanziati € 1.000.000,00; con DGR n. XI/7671 del 28/12/2022 è stata prorogata la scadenza al 31/03/2023 per l'inizio dei lavori. Lavori iniziati in data 29/03/2023 e attualmente in corso di esecuzione. Per procedere con questo intervento si è reso necessario svuotare l'edificio e trasferire l'utenza e gli operatori in altra sede reperita mediante contratto di affitto, per tutta la durata dei lavori, con un onere complessivo di circa € 120.000 (affitto + spese).

Si segnala fin da ora che in considerazione della rilevante entità di tutte le attività di investimento strutturale sopraesposte, che troveranno ulteriore impulso nei prossimi mesi e avranno durata pluriennale, si potrebbero verificare significative ripercussioni sull'andamento delle attività con impatto anche sui livelli di produzione.

4 Il sistema degli acquisti – area contratti

L'attività dell'ASST Melegnano e della Martesana nell'anno 2024 proseguirà in ottica di razionalizzazione della spesa sanitaria e per consolidare le linee d'azione da perseguire per l'efficientamento della spesa e dell'appropriato uso dei fattori dell'aggregato di spesa Beni e Servizi, con particolare riferimento a:

- a) adesione alle procedure centralizzate ARIA e CONSIP, sollecitando le strutture coinvolte a velocizzare il processo di valutazione e adesione, in particolare ove vengano evidenziati potenziali risparmi per le categorie merceologiche di competenza del soggetto aggregatore (DPCM 2015 e DPCM 2018) e per le restanti categorie in funzione dell'opportunità di adesione;
- b) partecipazione ai tavoli tecnici ARIA al fine di definire puntualmente il fabbisogno nella fase propedeutica alla gara, anche per agevolare la successiva adesione alle convenzioni;
- c) ottimizzazione dei processi sanitari, analizzando con i clinici quantità consumate e mix di fattori produttivi nell'ottica di una rinegoziazione dei prezzi in comparazione, ove disponibili, dei dati forniti da DG Welfare e da ARIA in particolare per i dispositivi medici;
- d) espletamento di procedure di gara aggregate e/o con l'introduzione della clausola di adesione ex post.

In ordine agli obiettivi, si conferma anche per il 2024 il perseguimento della massima aggregazione possibile dei fabbisogni, anche attraverso una più affinata attività di programmazione con gli Enti aderenti al Consorzio Interaziendale cui questa ASST appartiene. Si tratta di uno sforzo ulteriore rispetto a quanto fin qui svolto, dovuto anche al nuovo ruolo di Soggetto Aggregatore ex art. 9 D.L. 66/14 assunto da ARIA, che impone una maggiore attenzione al perimetro di aggregazione.

Quanto alla programmazione delle gare aggregate all'interno del Consorzio di appartenenza, di cui alla Deliberazione n. 177 del 23/03/2016 "Consorzio per gli acquisti Enti Sanitari Pubblici di Milano", si conferma la partecipazione alle riunioni finalizzate a consentire al Coordinatore l'invio ai competenti Uffici regionali dei resoconti alle scadenze stabilite nelle Regole.

La programmazione degli acquisti terrà conto di quanto emerso al "Tavolo Tecnico per gli Acquisti" che ha coinvolto la Direzioni Centrali Acquisti, Centrale Lavori e Centrale Servizi ICT di Aria S.p.A., la Direzioni Generale Welfare, Centrale Programmazione e Generale Politiche Sociali di Regione Lombardia) ovvero il ridimensionamento del numero di iniziative aggregate.

L'approvazione dei nuovi finanziamenti Regionali e relativi al PNRR impatterà notevolmente sulla programmazione degli acquisti e sull'espletamento di procedure di gare relative a forniture di apparecchiature tecnologiche e lavori.

Si ritiene opportuno che il mutato contesto globale ha richiesto e richiederà l'esperimento di procedimenti di revisione delle condizioni economiche di alcuni contratti in essere per i quali è stata accertata l'intervenuta eccessiva onerosità, fatto salvo il rispetto della normativa vigente, e la previsione di oneri incrementali per nuove adesioni a convenzioni centralizzate e nuove gare esperite dall'ASST Melegnano e della Martesana.

Per citare alcuni esempi, l'adesione alle convenzioni ARIA in fase di aggiudicazione comporteranno diversi incrementi di spesa: servizio guardiania e vigilanza armata incremento dei costi del lavoro oltre il 40%, servizio ristorazione degenti e dipendenti incremento previsto del 15%.

Inoltre, in virtù dell'aggiornamento delle tariffe regionali sui trasporti sanitari, semplici e nefropatici, si registrerà un incremento ipotizzato tra il 18% e 28%.

Sotto il profilo di contratti attivi, si ipotizza un incremento nei canoni concessori degli spazi pubblicitari e un decremento legato alle nuove procedure di gara relative alle concessioni dei distributori automatici e del bar del Presidio di Vizzolo Predabissi. In riferimento al servizio bar si ipotizza si attivare nel corso del 2024 delle concessioni relative a corner bar nei diversi presidi dell'ASST.

In relazione agli obiettivi di razionalizzazione della spesa, con riferimento alle attività correlate al sistema degli acquisti, l'Azienda prevede di attuare nel corso dell'esercizio le misure di seguito elencate:

- Analisi delle procedure ponte, autorizzate dal soggetto aggregatore, per valutare l'opportunità di

procedere in aggregazione ad altre ASST-IRCCS per l'espletamento delle procedure di acquisto di particolare interesse strategico;

- Esecuzione di gare “ponte” per le attività residuali non incluse in procedure regionali: si segnala che la mancanza di completezza delle convenzioni rispetto ai fabbisogni inviati ad ARIA, in particolare nelle categorie del dpcm, comporta una serie di procedure complementari che devono essere espletate dalle singole ASST che comportano allungamento dei tempi di avvio, proroghe ai contratti esistenti e gare esclusive ex art. 76 del codice contratti pubblici che possono arrivare ad erodere una parte del risparmio potenziale della gara centralizzata;
- Esecuzione, per quanto riguarda la Protesica territoriale, di procedure di gara per tutti i LEA non previsti nella programmazione di ARIA S.p.A.;
- Verifica con ARIA e la struttura di Farmacia Ospedaliera per l'introduzione di ulteriori azioni di risparmio per l'ambito farmaci e dispositivi medici, con particolare attenzione alla contrattualizzazione dei prodotti acquistati in economia, e per i farmaci principi attivi equivalenti e biosimilari;
- Estensione della fase di test, di concerto con Farmacia Aziendale e Ingegneria Clinica, per l'utilizzo di materiale compatibile non originale, al fine di un abbattimento dei costi di alcuni dispositivi specifici; ove non attuabile, valutazione di dispositivi simili sul mercato al fine di avere un mix di prodotti e stimolare la concorrenza, se ritenuto economicamente vantaggioso.

Si provvederà a partecipare alla raccolta fabbisogni per gli studi di fattibilità di tutte le gare proposte, previste in programmazione regionale. Nella valutazione dei prodotti aggiudicati da ARIA si provvederà a relazionare a Regione e Corte dei Conti, ove prescritto, eventuali non idoneità rilevate in modo da attivare un feedback il più possibile immediato al fine di soddisfare le specifiche esigenze cliniche.

In riferimento agli incentivi per le funzioni tecniche (ex art. 113 d.lgs. 50/2016 e art. D.Lgs. 36/2023), preso atto del sub-allegato n. 1 alle regole di sistema 2020 di Regione Lombardia, si procederà all'attribuzione delle risorse ai dipendenti dell'ASST coinvolti.

Con riferimento al tema della nota carenza di risorse umane in ambito sanitario, particolarmente sentita in questa ASST, al fine di reperire le risorse necessarie l'azienda ha indetto ed espletato numerosi concorsi e avvisi, sia per assunzione di personale a tempo indeterminato e determinato, sia per incarichi libero-professionali finalizzati a soddisfare le essenziali ed inderogabili esigenze di continuità di erogazione delle prestazioni e dei servizi.

Purtroppo, le procedure espletate non sempre hanno dato l'esito sperato e nella quasi totalità dei casi il numero di candidati idonei non è stato sufficiente a soddisfare il fabbisogno dell'ASST dovuto ad una carenza strutturale e ai diversi pensionamenti.

A nulla, inoltre, è valso il tentativo di sottoscrivere convenzioni con le ASST di Milano, Monza Brianza, Cremona, Pavia e Lodi per l'erogazione delle prestazioni sanitarie di cui l'ASST Melegnano e della Martesana necessita.

L'esigenza di garantire la continuità dell'attività diagnostica, terapeutica, di cura e assistenza, in rilevanti specialità mediche, ha imposto, già dal 2020, di dover ricorrere ad affidamenti per l'esecuzione di servizi di assistenza medica.

Il perimetro degli affidamenti è in continua evoluzione poiché alle criticità di reperimento del personale sopra illustrate si deve sommare il raggiungimento dello stato di quiescenza da parte di ulteriori professionisti, oltre che l'espletamento di procedure concorsuali e di mobilità da parte di enti del servizio sanitario, sia lombardo sia di altre regioni, che comportano la perdita di ulteriori risorse in organico.

Si ribadisce che le iniziative di contrattualizzazione in argomento sono state adottate esclusivamente allo scopo di scongiurare l'interruzione di servizi attivi prevalentemente ospedalieri in un periodo, peraltro, di

attuale sforzo di potenziamento delle attività prestazionali e recupero delle liste d'attesa.

I contratti, frutto delle previste procedure ad evidenza pubblica, sono stati aggiudicati alle migliori condizioni economiche possibili che il mercato ha consentito nel nostro territorio tenendo in considerazione la disponibilità di professionisti delle diverse discipline individuate.

In considerazione di tutto quanto sopra esposto e per tutte le ragioni e motivazioni sopra evidenziate, dalle quali si evincono le azioni poste in essere per garantire l'erogazione delle attività, con nota prot. n. prot. 369/23 del 9 gennaio 2023 è stata avanzata formale istanza alla Direzione Generale Welfare di Regione Lombardia di autorizzazione ex art. 4, comma 2 della legge regionale 29 dicembre 2022, n. 34 (legge di stabilità 2023 - 2025) per la sottoscrizione di nuovi contratti con cooperative o altri soggetti giuridici.

Con nota protocollo n. 0006443/23 del 14/03/2023 la Direzione Generale Welfare di Regione Lombardia ha espresso parere favorevole rispetto a quanto richiesto, precisando che:

- la durata prevista per il contratto d'appalto non potrà essere superiore a 12 mesi, intendendosi che, nel frattempo, l'ASST dovrà esperire tutte le ulteriori procedure finalizzate al reclutamento di personale a rapporto di dipendenza diretta;
- tra i requisiti del bando dovrà essere previsto che l'Aggiudicatario non possa impiegare, per fornire il servizio, personale medico che ha rassegnato dimissioni volontarie da strutture del SSR di Regione Lombardia, negli ultimi 12 mesi;
- l'ASST dovrà proseguire ad adottare ogni provvedimento (reclutamento e attività aggiuntiva ai sensi dell'articolo 4, comma 1 della L.R. 34 del 29/12/2022) necessario a risolvere la grave carenza di organico.

Al fine di garantire il rispetto dei principi di economicità, efficienza, efficacia, massima concorrenzialità, pubblicità e trasparenza, nel I trimestre 2023 l'ASST ha indetto e pubblicato idonea procedura di gara volta alla sottoscrizione di un contratto di Accordo Quadro avente ad oggetto il servizio di prestazioni sanitarie mediche. È stata prevista una progressiva attivazione la fase di esecuzione dei contratti specifici derivanti dal succitato contratto di Accordo Quadro sottoscritto con pluralità di operatori economici a seguito del perfezionamento della procedura sopra richiamata. La progressività di attivazione della fase esecutiva è stata adottata allo scopo di garantire un avvicendamento di operatori economici idoneo a salvaguardare al massimo la continuità di erogazione delle prestazioni.

L'avvio dei contratti derivati dall'accordo quadro è stato ultimato nel III trimestre 2023.

Tali contrattualizzazioni avranno scadenza tra il mese di luglio e ottobre 2024 con una previsione di spesa di circa 6,5 milioni per la parte di anno interessata. Dirimente sul tema l'applicazione della DGR n. XII/1514 del 13/12/2023, relativa al "Approvazione delle linee guida per il superamento delle esternalizzazioni dei servizi sanitari core e per la migliore gestione del personale".

Per l'anno 2023, la Direzione Strategica ha fissato l'obiettivo di intensificare, nel rispetto della programmazione dei Soggetti Aggregatori e del Consorzio CAESP, l'espletamento di procedure di gara relative ai dispositivi medici.

Inoltre, sono state avviate diverse procedure aperte per la fornitura di dispositivi medici gestiti sia dalla Farmacia Aziendale sia dalla Protesica Fragilità e ADI.

5 La gestione economico-finanziaria dell'Azienda

Gestione degli Approvvigionamenti (Beni e Servizi)

I valori riportati nel BPE 2024 alla voce Beni e Servizi sono coerenti nel complesso con la specifica assegnazione di cui al Decreto della Direzione Centrale Bilancio e Finanza n. 20355 del 19/12/2023, il cui importo complessivo è stato determinato sulla base del livello delle risorse disponibili per il SSR a legislazione vigente. L'assegnazione alle singole voci di NiSan ha tenuto conto dei prospetti di dettaglio predisposti dalla DG Welfare contenenti i valori previsti per il 2024 in relazione ai costi per File F e Doppio Canale e Dispositivi Medici, alle Collaborazioni e agli Altri Beni e Servizi.

A tale proposito preme sottolineare che l'importo complessivamente assegnato per tale Macro Aggregato è pari a **€ 176,5 mln** (inclusi **€ 56,9 mln** relativi ai **servizi per la medicina di base**), in decremento di oltre **€ 10,5 mln** rispetto alla prechiusura del 3° CET 2023.

Tali importi, in notevole riduzione rispetto al 2023, sono in linea con l'assegnazione regionale ed includono la rideterminazione della componente legata ai costi dei **DM** (in funzione del pieno rispetto a livello regionale del relativo tetto di spesa pari a 4,4% del fabbisogno sanitario standard fissato dalla norma di cui all'art. 9 ter, co. 1, lett. B) del DL 78/2015, che ha comportato **una riduzione del 12%** sul Sezionale SAN, pari a **€ 1,8 mln**), il cui andamento nel corso del 2024 dovrà essere attentamente monitorato anche in relazione all'effettivo andamento dei ricoveri e delle prestazioni ambulatoriali.

Con riferimento ai costi per consulenze e collaborazioni, sanitarie e non sanitarie, gli importi del BPE sono coerenti con le specifiche assegnazioni regionali, complessivamente in incremento di €/000 115 sul Sezionale SAN e in riduzione di €/000 18 sul Sezionale TER.

Per quanto riguarda gli altri costi per beni e servizi (al netto degli importi per File F e doppio canale, premi assicurativi, costi del personale non strutturato dell'area beni e servizi e spesa per dispositivi medici), si prende atto che le assegnazioni regionali hanno previsto per le ASST una **riduzione del 14,6% del budget per beni e servizi netto** riferito alla prechiusura al 31/12/2023 della terza Certificazione Economica Trimestrale 2023, **pari a circa € 9 mln** sul Sezionale SAN.

Si ritiene opportuno inoltre sottolineare che per garantire un BPE coerente con il livello di assegnazione regionale e nel rispetto dei vincoli e degli obiettivi di costo previsti nel predetto Decreto n. 20355/2023, si è reso necessario prevedere per diverse voci di costo importi potenzialmente sottostimati rispetto ad alcune attività in essere già contrattualizzate o per le quali ci si attende uno sviluppo legato alla realizzazione di progetti aziendali di miglioramento delle funzionalità e/o di implementazione dei servizi all'utenza: si citano, a titolo esemplificativo e non esaustivo, i servizi esterni di vigilanza (che comprendono la guardiania dei Presidi ospedalieri e la vigilanza nei PS), i servizi appaltati di pulizia, mensa, lavanderia e smaltimento rifiuti, i servizi di elaborazione dati, i noleggi (sanitari e non) e i servizi di manutenzione e riparazione, nonché i costi energetici (utenze elettriche e servizi non sanitari in *service – MIES Consip*) ed i costi di area protesica territoriale (canoni di noleggio relativi a protesica), senza dimenticare da ultimo le altre prestazioni per servizi sanitari da terzi (voce che comprende, oltre all'acquisto di prestazioni sanitarie e diagnostiche da strutture sanitarie, i servizi per prestazioni sanitarie mediche acquisiti da cooperative/società specializzate).

In merito a tutte le voci sopraesposte, con particolare riferimento a quest'ultima (acquisto di prestazioni sanitarie mediche) ed ai costi energetici, l'ASST procederà ad effettuare un costante ed attento monitoraggio dell'andamento dei costi nel corso del 2024, anche alla luce delle nuove disposizioni introdotte dalla DGR n. XII/1514 del 13/12/2023 in tema di linee guida per il superamento delle esternalizzazioni dei servizi sanitari *core* e per la migliore gestione del personale.

SEZIONALE SAN

Di seguito si riporta la tabella di sintesi dell'aggregato Beni e Servizi del Sezionale Sanitario:

Macro voci €/000	Consuntivo 2022	BPE 2023	BPE 2023 - decreto assestamento	Prechiusura 3° Cet 2023	BPE 2024	Delta BPE 2024- Prechiusura 3° Cet 2023
AB&S	50.537	46.407	57.781	57.911	49.392	- 8.519
BS	28.354	30.124	30.051	30.058	29.834	- 224
COLL	9.613	9.102	10.130	9.830	9.945	115
DM	15.882	12.559	14.899	14.899	13.107	- 1.792
Totale complessivo	104.386	98.193	112.862	112.698	102.278	- 10.420

Alla luce di quanto esposto in precedenza, l'esame delle variazioni rispetto al 2023 non appare significativo: il totale aggregato è allineato all'obiettivo economico determinato da Regione applicando i criteri del Decreto di assegnazione, declinati tenuto conto della specificità aziendale.

Si evidenzia una generale riduzione dei valori dei macroaggregati di costo, con l'unica eccezione riferita ai costi delle Consulenze, Collaborazioni e Interinali, che riflette la necessità di allineamento agli obiettivi regionali.

Ciò premesso, è opportuno segnalare alcune aree che, in base al reale andamento del contesto ambientale e dei fatti gestionali, potrebbero causare delle variazioni, anche significative, alle previsioni del budget dei costi:

1. la prima area riguarda l'effettivo andamento **dell'attività sanitaria**, per la quale ci si attende un ritorno a valori pre-covid grazie anche agli sforzi orientati al grande tema del recupero delle prestazioni arretrate e della riduzione delle liste d'attesa: andrà verificato quindi in corso d'anno se il livello dei costi per Beni sanitari e Dispositivi medici, questi ultimi ridotti di € 1,8 mln, sia effettivamente adeguato.
2. la seconda area, legata comunque anch'essa al tema del consolidamento e ripresa dell'attività sanitaria, è quello della **carenza strutturale di personale**: infatti questa ASST, come anche altre, sta incontrando da alcuni anni una estrema difficoltà nel reperimento di risorse umane, particolarmente nell'area medica e infermieristica, adeguate alle necessità di copertura del *turnover*, soprattutto in alcune aree critiche (es. Ginecologia e Pediatria, PS e Rianimazione, Psichiatria, Radiologia), o per l'implementazione dei nuovi servizi territoriali (es. infermieri di famiglia e ADI). Tutti gli sforzi finora svolti per l'attivazione ed il completamento delle procedure concorsuali e selettive per l'assunzione di personale non hanno potuto garantire la piena copertura dei fabbisogni e pertanto l'ASST ha avuto necessità negli ultimi anni di attivare diversi incarichi libero-professionali ed altri strumenti flessibili (lavoro interinale e contratti di servizio con società e cooperative specializzate). Allo stesso modo nel 2024 l'effettivo andamento delle assunzioni di personale strutturato determinerà anche la misura della necessità di attivazione degli strumenti alternativi di reperimento di risorse umane e conseguentemente l'andamento dei relativi costi a carico del bilancio, tenuto conto dell'applicazione delle nuove disposizioni di cui alla citata DGR n. XII/1514 del 13/12/2023.
3. da ultimo si richiama l'attenzione sul tema dei costi energetici e degli altri costi per beni e servizi (in particolare alcuni dei servizi in appalto sopra accennati), il cui effettivo sviluppo potrà determinare, in modo positivo o negativo, il complessivo equilibrio economico aziendale.

SEZIONALE TER

Di seguito si riporta la tabella di sintesi dell'aggregato Beni e servizi del Sezionale Territoriale, il cui valore complessivo è coerente con l'assegnazione regionale:

Macro voci €/000	Consuntivo 2022	BPE 2023	BPE 2023 - decreto assestamento	Prechiusura 3° Cet 2023	BPE 2024	Delta BPE 2024- Prechiusura 3° Cet 2023
AB&S	3.614	3.476	5.755	4.508	61.406	56.898
BS	5.015	5.228	5.688	5.688	5.688	-
COLL	805	672	614	577	559	- 18
DM	5.541	5.602	6.555	6.537	6.542	5
Totale complessivo	14.975	14.978	18.612	17.311	74.195	56.885

In questo caso l'esame delle variazioni rispetto al 2023 non appare significativo in quanto l'importo della voce Altri Beni e Servizi, pari a **€ 61,4 mln**, risulta in aumento rispetto alla prechiusura 2023 di **€ 56,9 mln** per effetto dell'affermimento all'ASST dal 2024 dei costi riferiti alla medicina territoriale di base: n. 348 medici di medicina generale, n. 83 pediatri di libera scelta e n. 119 medici di continuità assistenziale. Tutte le altre voci risultano sostanzialmente in linea con la prechiusura 2023.

Si ritiene tuttavia di osservare che il valore dei Dispositivi Medici, ed in particolare i dispositivi Cnd Z (Materiali diagnostici) e quelli con repertorio senza Cnd, alla luce del trend costantemente incrementale degli ultimi anni, potrebbe mostrare un aumento correlato sia al numero di nuovi pazienti sia alla progressiva estensione delle nuove tecnologie (vedasi dispositivi Free Style per il monitoraggio della glicemia nei pazienti diabetici), il cui impatto effettivo sul 2024 sarà da verificare in base all'andamento dei flussi di rendicontazione. Analogamente il costo del servizio di trasporto dei pazienti dializzati mostrerà un probabile incremento nel 2024 alla luce dell'incremento tariffario previsto nel 2023 con deliberazione di Giunta Regionale, i cui valori hanno costituito la base d'asta della procedura di gara per l'aggiudicazione dei nuovi contratti dei lotti territoriali di competenza dell'ASST per l'anno 2024.

Con riferimento invece alla voce **Integrativa e Protesica**, di seguito si riporta la tabella di sintesi delle voci ricomprese nello specifico aggregato di Bilancio (codice SKASST-TER AOIC17), con la precisazione che il totale risulta coerente con l'obiettivo regionale che fa riferimento al decreto di assestamento 2023 e che andrà monitorato con attenzione in relazione all'andamento dell'attività e dei relativi flussi di rendicontazione:

Macro voci €/000	Consuntivo 2022	BPE 2023	BPE 2023 - decreto assestamento	Prechiusura 3° Cet 2023	BPE 2024	Delta BPE 2024- Prechiusura 3° Cet 2023
AB&S	8.601	8.649	9.490	9.460	9.470	10
BS	610	650	630	650	650	-
DM	-	-	-	-	-	-
Totale complessivo	9.211	9.299	10.120	10.110	10.120	10

Il piano investimenti

Si richiama quanto esposto nei paragrafi precedenti, oltre al contenuto degli allegati al BPE: prospetto sinottico del Piano Investimenti e documento con dichiarazione di coerenza con la programmazione.

Si segnala inoltre la conferma dell'assegnazione di un contributo in conto capitale per acquisti di **Protesica maggiore – investimenti** per un importo pari a **€ 2.596.339**, da aggiornare a fine anno in base ai flussi di rendicontazione ed è riferito ai beni durevoli acquistati nell'esercizio, alla luce anche del consolidamento dell'introduzione dei nuovi LEA.

Il costo del personale

Il costo complessivo del personale su base annua da Modello A è in linea con l'assegnazione regionale di assestamento come da Decreto n. 20355 del 19/12/2023.

COSTI DEL PERSONALE	BPE 2023	Prechiusura 3° Cet al 31/12/2023	Decreto di assegnazione 2024	BPE 2024	Delta BPE 2023	Delta Prechiusura 2023
	A	B	C	D	(D-A)	(D-B)
TOTALE	159.342.064	155.439.624	154.711.507	154.711.507	- 4.630.557	- 728.117
Personale SAN (incl. Areu) + Irap	135.875.331	135.912.212	132.909.340	132.909.340	- 2.965.991	- 3.002.872
Personale TER + Irap	23.466.733	19.527.412	21.802.167	21.802.167	- 1.664.566	2.274.755

Il modello A è stato compilato nel rispetto del budget assegnato e delle linee guida regionali trasmesse con nota Prot. n. G1.2023.0050186 del 15/12/2023.

Il budget assegnato include le quote di finanziamento relative al reclutamento straordinario per le terapie intensive (€ 222.869 sul Bilancio San), al recupero delle liste di attesa (€ 41.528 sul Bilancio San), agli infermieri di famiglia (€ 2.556.974 sul Bilancio Ter), al potenziamento della rete territoriale - ADI (€ 2.068.729 sul Bilancio Ter), alle risorse "annualizzate" per l'anno 2024 riferite alle assunzioni per l'"UCA – Unità Continuità Assistenziale" (€ 674.400 sul Bilancio Ter), nonché le risorse di cui alla DGR XI/6868 del 02/08/2022 per le assunzioni necessarie per il territorio (€ 978.896,00). Non sono invece ricompresi gli oneri per le Risorse Aggiuntive Regionali né la quota relativa all'emolumento accessorio una tantum previsto dalla Legge 29 dicembre 2022, n. 197 (Legge di Bilancio 2023) all'articolo 1, commi 330 e 332.

Le risorse relative al costo del personale delle Cure Primarie, che come detto afferirà dal 01/01/2024, non sono state assegnate sul Sezionale Territoriale di questa ASST in quanto non è ancora stato adottato il decreto di trasferimento del personale stesso.

In sintesi si rileva che le risorse complessivamente assegnate sono inferiori rispetto al BPE 2023 per circa 4,6 milioni di euro e che pertanto per far fronte agli obiettivi di attivazione dei servizi e mantenimento degli stessi sarà necessario rivedere le assegnazioni in corso di anno.

Da ultimo si intende sottolineare che l'azienda risulta tuttora fortemente impegnata nell'espletamento di numerosi concorsi e avvisi al fine di coprire il turnover del personale strutturato.

Per quanto concerne il rispetto del limite percentuale di cui agli artt. 77 del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del Personale del Comparto Sanità del 2 novembre 2022 e art. 108 del CCNL della Dirigenza Medica del 19 dicembre 2019, di seguito si riportano le tabelle che **attestano il rispetto del limite del**

20% determinato con riferimento alla data del 30/11/2023 (439 contro le 135 unità in servizio per il comparto e 86 contro le 22 unità in servizio per la dirigenza sanitaria).

PERSONALE DEL COMPARTO A TEMPO INDETERMINATO AL 01/01/2023	20% (art. 70, comma 3, C.C.N.L. 2.11.2022)	INTERINALI AL 30/11/2023	TEMPI DETERMINATI AL 30/11/2023	TOTALE AL 30/11/2023
2.194	439	76	59	135
PERSONALE DELLA DIRIGENZA DELL'AREA SANITA' A TEMPO INDETERMINATO AL 01/01/2023	20% (art. 108, comma 3, C.C.N.L. 19.12.19)	TEMPI DETERMINATI AL 30/11/2023	TOTALE AL 30/11/2023	
430	86	22	22	

Gestione della tesoreria:

Rispetto ai **tempi di pagamento** l'Azienda era posizionata negli ultimi anni con un indicatore di tempestività dei pagamenti, ai sensi dell'art. 9, co.1, DPCM 22/09/2014, come di seguito specificato:

- anno 2016 pari a – 2,57 giorni;
- anno 2017 pari a – 0,63 giorni;
- anno 2018 pari a – 0,53 giorni;
- anno 2019 pari a – 10,24 giorni;
- anno 2020 pari a – 3,24 giorni;
- anno 2021 pari a – 26,38 giorni;
- anno 2022 pari a – 31,51 giorni;
- **anno 2023:**
 - 1° trimestre 2023 pari a – 26,60 giorni;
 - 2° trimestre 2023 pari a – 20,99 giorni;
 - 3° trimestre 2023 pari a – 31,57 giorni

L'indice ITP per il 4° trimestre 2023, come da stima della PCC, si assesta alla data del 15 dicembre 2023 a – **39,60 giorni, proiettando il dato annuale a – 29,35.**

Nella tabella seguente il riscontro ai dati elaborati dal portale PCC:

Apri

Filtra e scarica gli Indicatori di Tempestività Pagamenti
Hai bisogno di aiuto? [Leggi la guida](#) oppure [esplora gli elementi](#)

Consultazione ITP

Filtra per anno:

2023

Anno di pagamento	Trimestre di pagamento
2023	-

L'obiettivo anche per il **2024** è di consolidare il risultato del biennio 2022-2023, nell'ottica di mantenere l'ottimo livello raggiunto.

6 Il bilancio dell'anno 2024

Di seguito si riporta la tabella di sintesi del conto economico del BPE 2024 quale aggregazione dei tre CE sezionali delle gestioni sanitaria (SAN), territoriale (TER) ed emergenza-urgenza (118), da cui si rileva l'equilibrio economico del periodo di riferimento, che risulta in coerenza con le assegnazioni di cui al Decreto n. 20355 del 19/12/2023, raffrontato con la Prechiusura del 3° trimestre 2023.

708 ASST MELEGNANO E DELLA MARTESANA

Cod.	Voce	2024	2024	
		<i>Prechiusura al 3° trimestre 2023</i>	<i>Preventivo al 31/12/2024</i>	<i>Variazione</i>
		A	B	(B-A)
	RICAVI			
AOIR01	DRG	70.802.955	70.802.955	-
AOIR02	Funzioni non tariffate	20.288.493	20.288.493	-
AOIR03	Ambulatoriale	41.064.065	41.064.065	-
AOIR04	Neuropsichiatria	1.715.480	1.715.480	-
AOIR05	Screening	1.130.684	1.130.684	-
AOIR06	Entrate proprie	13.917.781	14.073.963	156.182
AOIR07	Libera professione (art. 55 CCNL)	3.451.667	3.451.667	-
AOIR08	Psichiatria	7.318.076	7.318.076	-
AOIR09	File F	14.629.807	14.685.679	55.872
AOIR10	Utilizzi contributi esercizi precedenti	3.307.569	894.401	- 2.413.168
AOIR11	Altri contributi da Regione (al netto rettifiche)	70.946.189	131.353.194	60.407.005
AOIR12	Altri contributi (al netto rettifiche)	727.888	626.907	- 100.981
AOIR13	Proventi finanziari e straordinari	910.906	-	- 910.906
AOIR15	Prestazioni sanitarie	12.337.059	12.337.059	-
	Totale Ricavi (al netto capitalizzati)	262.548.619	319.742.623	57.194.004
	COSTI			
AOIC01	Personale	145.697.778	145.010.229	- 687.549
AOIC02	IRAP personale dipendente	9.741.846	9.701.278	- 40.568
AOIC03	Libera professione (art. 55 CCNL) + IRAP	2.981.220	2.981.220	-
AOIC04	Beni e Servizi (netti)	130.050.751	176.508.047	46.457.296
AOIC05	Ammortamenti (al netto dei capitalizzati)	1.864.838	1.864.838	-
AOIC06	Altri costi	9.079.204	9.057.027	- 22.177
AOIC07	Accantonamenti dell'esercizio	3.347.119	3.021.456	- 325.663
AOIC08	Oneri finanziari e straordinari	570.471	-	- 570.471
AOIC17	Integrativa e protesica	10.110.000	10.120.000	10.000
	Totale Costi (al netto capitalizzati)	313.443.227	358.264.095	44.820.868
AOIR14	Contributo da destinare al finanziamento del PSSR, progetti obiettivo, miglioramento qualità offerta e realizzazione piani di sviluppo regionali (FSR	50.894.608	38.521.472	- 12.373.136
	Risultato economico	-	-	-

Ricavi: sulla base delle direttive contenute nel citato decreto di assegnazione, i ricavi sono allineati - secondo il rispettivo aggregato di CE - ai valori previsti dal decreto stesso e sono stati esposti tenuto conto dei criteri di stima adottati dalla competente Direzione Regionale. I ricavi di produzione sanitaria, in linea con il decreto di assestamento di ottobre 2023, sono certamente da ritenersi soggetti a variabilità in corso d'anno, in funzione dell'andamento effettivo dell'attività e tenuto conto delle criticità osservate sulla disponibilità di personale medico, e verranno monitorati con attenzione nei mesi a venire, così come quelli relativi alle entrate proprie.

Costi: anche in questo caso sono state applicate le regole previste dal decreto regionale di assegnazione ed allineati i valori dei macroaggregati di bilancio agli obiettivi di decreto.

In particolare il costo del personale inclusa irap mostra un decremento di circa €/000 730 rispetto alla prechiusura 3° Cet 2023, che peraltro include voci non omogenee (es. le RAR e la quota relativa all'emolumento accessorio una tantum previsto dalla Legge 29 dicembre 2022, n. 197 -Legge di Bilancio 2023- all'articolo 1, commi 330 e 332). Se tuttavia confrontiamo il valore di assegnazione originale del BPE 2023 con l'attuale, allora si evidenzia che la variazione negativa risulta più marcata, risultando inferiore di circa € 3,5 mln considerando il personale "ordinario", e circa € 4,3 mln considerando anche le voci per così dire "aggiuntive", quali ad esempio le Terapie intensive, gli Infermieri famiglia, il Potenziamento rete territoriale A.D.I., l'incremento territoriale e l'UCA-Unità di Continuità Assistenziale.

In merito alla riduzione dei Beni e Servizi, che al netto dei nuovi costi relativi a costi riferiti alla medicina territoriale di base ammonta a **€ 10,5 mln**, si rimanda alle osservazioni e commenti riportati negli specifici paragrafi della presente Relazione e alla Nota Integrativa.

Gli Altri costi risultano sostanzialmente in linea, tenuto conto della conferma della previsione di € 3,2 mln dei Servizi di consulenza sanitaria in area pagamento (art. 55 c.2 CCNL, oltre irap).

Per quanto concerne gli Accantonamenti dell'esercizio, si segnala che l'importo previsto a BPE, pari a € 3 mln, è in quadratura con l'assegnazione del decreto ed include la quota di € 2,3 mln di accantonamenti per copertura diretta dei rischi (autoassicurazione) e di € 0,242 mln di accantonamenti per incentivi funzioni tecniche art. 113 D.lgs 50/2016.

I proventi e gli oneri finanziari e straordinari sono pari a zero.

Infine l'aggregato Integrativa e Protesica, coerente con l'assegnazione da decreto, risulta sostanzialmente allineato alla prechiusura 3° Cet 2023 e sarà oggetto di monitoraggio rispetto all'andamento reale delle attività e dei flussi rendicontati nel corso del 2024.

* _ * _ * _ * _ *

In conclusione la Direzione ha riscontrato notevoli carenze di personale, sia medico che del comparto, per far fronte alle quali ha dato impulso nel breve con interventi mirati e in prospettiva rilanciando l'attività di reclutamento attraverso le procedure previste. Si segnala che alla data odierna risultano ancora notevoli carenze sia di dirigenti sia di personale del comparto dell'area sanitaria. Ovviamente questa situazione, che determina già una evidente criticità, è da considerare con ancora maggiore attenzione in un contesto organizzativo che articola l'offerta di servizi su circa 30 sedi distribuite sul territorio, compresi gli stabilimenti ospedalieri. L'affermimento della medicina del territorio e del Dipartimento Cure Primarie potrebbe ulteriormente creare delle difficoltà nel periodo di transizione, anche in considerazione delle ridotte risorse trasferite da ATS da destinare al Dipartimento (in particolare nessuna figura medica): nelle more del conseguimento della piena autonomia, attraverso anche la selezione del personale da assegnare per il potenziamento di tale struttura, si cercherà di attuare un percorso di collaborazione con

l'ATS Città Metropolitana di Milano e con le altre ASST coinvolte dell'area territoriale.

Con riferimento al budget del personale si segnala che sono state avviate le necessarie procedure di reclutamento del personale mancante e del personale previsto dal PTFP approvato e la presa in servizio dei suddetti professionisti potrebbe pertanto delineare a regime la necessità di revisione del budget assegnato per l'anno 2024.

Si deve osservare che è stato ridotto il budget del personale di circa € 4,6 mln rispetto al BPE 2023; questo determina una incongruenza rispetto ai piani di assunzione approvati per il 2023 e in corso di approvazione per il 2024. A questa situazione va affiancata la preoccupazione dell'azienda rispetto alla riduzione dei costi del personale riconducibili alla Macrocategoria Beni e servizi, anche ai sensi di quanto previsto dalla DGR XII/1514 del 13/12/2023, ed al mancato incremento di risorse da destinare al conferimento di incarichi professionali, che dovranno compensare le riduzioni dei contratti attivi per servizi medici che non potranno essere rinnovati nel 2024.

La Direzione ritiene opportuno sottolineare anche la situazione relativa agli investimenti strutturali, già dettagliati nella specifica sezione della presente relazione. Gli interventi in essere e quelli finanziati in fase di avvio sono numerosi e stanno determinando, e continueranno a determinare, un notevole impatto anche sulle attività. La Direzione, valutandone strategicamente l'attività, proseguirà nel 2024 con il gruppo di lavoro già costituito al fine di governare al meglio le tempistiche e gli impatti organizzativi.

Si ritiene utile fin da ora segnalare che si possono prevedere inevitabili ripercussioni sulle attività erogate, nonché la necessità di ricorrere a ulteriori forme di rafforzamento dell'area tecnica, informatica e dell'ingegneria clinica al fine di poter sostenere il carico di lavoro, anche in considerazione delle attività legate all'avvio dei progetti legati al PNRR.

Preme sottolineare l'impegno di tutta la ASST al raggiungimento degli obiettivi di produzione definiti da Regione Lombardia che potrebbero determinare un incremento di costi per quei beni e servizi direttamente collegati all'attività sanitaria. Per tale motivo e per quanto sopra esposto nella relazione si confida in una attenta rivalutazione delle assegnazioni da parte delle competenti Direzioni Regionali.

Si deve segnalare inoltre che l'avvio dei numerosi cantieri ha comportato e comporterà la necessità di trovare nuovi spazi per garantire la prosecuzione delle attività sanitarie dedicate alla popolazione. Caso per caso saranno comunicate alla DG Welfare le soluzioni individuate con i relativi oneri.

Infine si conferma l'impegno al puntuale monitoraggio delle principali voci di costo con particolare riferimento al personale e ai beni e servizi al fine di governare e intercettare tempestivamente tutti gli andamenti, confidando nella possibilità di una revisione delle assegnazioni in corso d'anno per assecondare gli andamenti effettivi.

Vizzolo Predabissi, 26 gennaio 2024

Il Direttore Generale
(Dott.ssa Roberta Labanca)

F.to Il Direttore Generale ai sensi D.Lgs. 39/93