

REGIONE TOSCANA
AZIENDA UNITA' SANITARIA LOCALE TOSCANA CENTRO
 Sede Legale Piazza Santa Maria Nuova n. 1 – 50122 Firenze

DELIBERA DEL DIRETTORE GENERALE

Numero della delibera	815
Data della delibera	22-06-2023
Oggetto	Bilancio di Previsione
Contenuto	Approvazione integrazione al Bilancio di Previsione Economico 2023 e Bilancio Pluriennale 2023-2025

Dipartimento	DIPARTIMENTO AMMINISTRAZIONE, PIANIFICAZIONE E CONTROLLO
Direttore Dipartimento	FAVATA VALERIA
Struttura	SOC BUDGET E MONITORAGGIO COSTI
Direttore della Struttura	FAVATA VALERIA
Responsabile del procedimento	FAVATA VALERIA

Conti Economici			
Spesa	Descrizione Conto	Codice Conto	Anno Bilancio
Spesa prevista	Conto Economico	Codice Conto	Anno Bilancio

Estremi relativi ai principali documenti contenuti nel fascicolo		
Allegato	N° pag.	Oggetto
E	3	Piano degli investimenti 2023-2025: prospetto analitico
F	1	Piano degli investimenti 2023-2025: prospetto sintetico
G	2	Piano degli investimenti 2023-2025: fabbisogno interamente privo di copertura finanziaria
J	27	Relazione del Direttore Generale

“documento firmato digitalmente”

IL DIRETTORE GENERALE
(in forza del D.P.G.R. Toscana n. 29 del 28 febbraio 2022)

Vista la Legge Regionale n. 84/2015 recante “*Riordino dell’assetto istituzionale e organizzativo del Sistema Sanitario Regionale. Modifiche alla Legge Regionale 40/2005*”;

Vista la delibera n. 1720 del 24.11.2016 di approvazione dello Statuto aziendale e le conseguenti delibere di conferimento degli incarichi dirigenziali delle strutture aziendali;

Richiamata la Delibera del Direttore Generale n. 566 del 28.04.2022 con la quale stato adottato il Bilancio di Previsione Economico 2022 e il Bilancio Pluriennale 2022-2024;

Dato atto della nota del Direttore del Dipartimento Area Tecnica, prot. 27408 del 21.04.2023, con la quale si comunicava la necessità di un invio posticipato dei prospetti costituenti il Piano Investimenti da allegare al Bilancio di Previsione 2023 - 2025;

Tenuto conto che, a seguito di tale nota, con la stessa Delibera del Direttore Generale n. 566 del 28.04.2023 è stato stabilito di rimandare a un successivo atto l’approvazione dei prospetti costituenti il Piano Investimenti;

Considerato che il Direttore del Dipartimento Area Tecnica ha successivamente fornito la documentazione aggiornata relativa agli allegati E – Piano degli investimenti 2023-2025: prospetto analitico, F – Piano degli investimenti 2023-2025: prospetto sintetico, G – Prospetto relativo al fabbisogno di investimento interamente privo di copertura finanziaria, integrati e aggiornati alle fonti di finanziamento.

Tenuto conto che, il Direttore del Dipartimento Area Tecnica ha inoltre completato la redazione dell’allegato J – Relazione del Direttore Generale per la parte riguardante il commento al Piano Investimenti;

Ritenuto pertanto di integrare la Delibera del Direttore Generale n. 566 del 28.04.2023 e approvare i seguenti allegati, parte integrante e sostanziale del presente atto, che vanno a sostituire i precedenti adottati in via provvisoria:

- All. E – Piano degli investimenti 2023-2025: prospetto analitico;
- All. F – Piano degli investimenti 2023-2025: prospetto sintetico;
- All. G – Prospetto relativo al fabbisogno di investimento interamente privo di copertura finanziaria;
- All. J – Relazione del Direttore Generale;

Preso atto che il Direttore della SOC Budget e Monitoraggio Costi nel proporre il presente atto attesta la regolarità tecnica ed amministrativa e la legittimità e congruenza dell’atto con le finalità istituzionali di questo Ente, stante anche l’istruttoria effettuata a cura del Responsabile del Procedimento, Valeria Favata, in servizio presso la medesima SOC Budget e Monitoraggio Costi;

Vista la sottoscrizione dell’atto da parte del Direttore del Dipartimento Amministrazione, Pianificazione e Controllo di Gestione;

Su proposta del Direttore del Dipartimento Area Tecnica;

Acquisito il parere favorevole, del Direttore Amministrativo, del Direttore Sanitario e del Direttore dei Servizi Sociali;

DELIBERA

per i motivi espressi in narrativa:

- 1) di integrare la Delibera del Direttore Generale n. 566 del 28.04.2023 e approvare i seguenti allegati, parte integrante e sostanziale del presente atto, che vanno a sostituire i precedenti adottati in via provvisoria:
 - All. E – Piano degli investimenti 2023-2025: prospetto analitico;
 - All. F – Piano degli investimenti 2023-2025: prospetto sintetico;
 - All. G – Prospetto relativo al fabbisogno di investimento interamente privo di copertura finanziaria;
 - All. J – Relazione del Direttore Generale;
- 2) di trasmettere il presente atto alla Giunta Regionale Toscana per gli effetti di cui all'art.123 della L.R- n.40/2005 e ss.mm.ii e alla Conferenza dei Sindaci ai sensi degli artt. 12 e 123 della medesima Legge Regionale;
- 3) di trasmettere la presente deliberazione al Collegio Sindacale a norma di quanto previsto dall' Art. 42 comma 2, della L.R.T. 40/2005 e ss.mm.ii.;
- 4) di pubblicare sull'albo on line ai sensi dell'art.42, comma 2, della L.R.T. n. 40/2005 e ss.mm.ii..

IL DIRETTORE GENERALE
(Dr. Paolo Morello Marchese)

IL DIRETTORE AMMINISTRATIVO
(Dr. Lorenzo Pescini)

IL DIRETTORE SANITARIO
(Dr. Emanuele Gori)

IL DIRETTORE DEI SERVIZI SOCIALI
(Dr.ssa Rossella Boldrini)

Allegato 4: Piano Investimenti Aziendale Sintetico 2023-2025

Azienda: USL TOSCANA CENTRO

▪ INVESTIMENTI	2023	2024	2025	Totale
a. Fabbricati;	67.388.198,54	134.058.443,41	130.652.245,53	332.098.887,48
b. Attrezzature sanitarie;	17.868.348,00	13.387.387,20	9.398.508,00	40.654.243,20
c. Altri beni (mobili, arredi, HW, SW , automezzi etc)	12.802.409,07	11.711.600,00	9.700.000,00	34.214.009,07
Totale	98.058.955,61	159.157.430,61	149.750.753,53	406.967.139,75
▪ COPERTURE				
a. Autofinanziamento (contributi in c/esercizio);	38.147.896,35	38.147.896,35	38.147.896,35	114.443.689,05
b. Mutui;	12.984.263,82	18.897.459,19	14.157.825,42	46.039.548,43
c. Contributi in c/capitale dallo Stato;	35.780.992,46	52.076.101,80	39.014.999,33	126.872.093,58
d. Contributi in c/capitale dalla Regione;	8.633.712,09	12.565.612,05	9.414.056,14	30.613.380,28
e. Altri contributi in c/capitale;	1.498.739,32	2.181.283,87	1.634.200,44	5.314.223,63
f. Alienazioni;	1.013.351,57	1.474.844,48	1.104.941,70	3.593.137,75
g. Fabbisogno non coperto parziale.		33.814.232,87	46.276.834,16	80.091.067,03
Totale	98.058.955,61	159.157.430,61	149.750.753,53	406.967.139,75

Allegato 5: Fabbisogno di investimento interamente privo di copertura finanziaria

Codifica ASL TC	descrizione intervento	importo complessivo dell'investimento	PREVISIONE FLUSSI		
			flussi 2024	flussi 2025	flussi oltre 2025
FI-22.A	Ristrutturazione Presidio Santa Rosa	7.500.000,00	-	-	7.500.000,00
FI-63A	Opere di adeguamento sismico e riqualificazione del complesso ospedaliero di Borgo San Lorenzo	12.000.000,00	-	-	12.000.000,00
FI-69	Lavori per trasferimento attività Campi da Distretto via Rosselli	60.000,00	60.000,00	-	-
FI-70	Casa Famiglia salute mentale quartiere 3 (con Terrazza senese)	104.000,00	104.000,00	-	-
FI-72	RSA La Mimosa Campi Bisenzio	550.000,00	550.000,00	-	-
FI-86	Distretto Londa	100.000,00	100.000,00	-	-
FI-107	Zona Fiorentina Nord Ovest-Realizzazione Casa di Comunità Campi Bisenzio	2.400.000,00	900.000,00	500.000,00	1.000.000,00
FI-112	Zona Firenze - Restauro del Giardino di Villa Margherita presso il Presidio Palagi	1.100.000,00	500.000,00	600.000,00	-
FI-113	Zona Firenze - Restauro e valorizzazione del parco storico dell'ex Ospedale psichiatrico di San Salvi	2.000.000,00	1.000.000,00	1.000.000,00	-
FI-114	Zona Fiorentina Nord Ovest - Casa di Comunità di Pratolino - M5C3 - Interventi speciali per la coesione territoriale - 1: Strategia nazionale per le aree interne	704.955,00	704.955,00	-	-
EM-02.A	Realizzazione REMS nell'ex carcere mandamentale di Empoli	500.000,00	-	-	500.000,00
EM-25	Realizzazione Casa della Salute a Empoli Est	2.298.500,00	1.068.112,95	1.230.387,05	-
EM-28	Realizzazione Parcheggio via dei Cappuccini	335.000,00	155.674,50	179.325,50	-
EM-34	Acquisizione di terreno agricolo con resede circostante Ospedale San Pietro Igneo	10.000,00	10.000,00	-	-
EM-37	Verifiche di vulnerabilità e adeguamenti sismici - Empoli	50.000,00	25.000,00	25.000,00	-
EM-42	Messa in sicurezza della tabaccaia alla Badia di San Miniato	300.000,00	150.000,00	150.000,00	-
EM-43	Centro disabilità Empoli	4.000.000,00	1.451.600,00	1.141.200,00	1.407.200,00
EM-44	Piano di manutenzione straordinaria impianti climatizzazione	450.000,00	163.305,00	140.885,00	145.810,00
EM-45	Fucecchio- porzione RSA Le vele Trattativa con Comune di Fucecchio per acquisto solo terreno sottostante	17.000,00	17.000,00	-	-
EM-49	Potenziali 20 Posti presso Struttura Chiassatelle (Empoli)	1.000.000,00	1.000.000,00	-	-
EM-50	Potenziali 20 Posti presso Struttura San Miniato (Empoli)	3.000.000,00	3.000.000,00	-	-
EM-61	Zona Empolese Valdarno Valdelsa-Realizzazione della casa di comunità di Castelfranco	2.500.000,00	139.000,00	500.000,00	1.861.000,00
EM-64	PO San Giuseppe Ristrutturazione Setting 2A2 comparto operatorio Ostetricia e Ginecologia	800.000,00	400.000,00	400.000,00	-
EM-68	Radioterapia Ospedale San Giuseppe	6.000.000,00	-	-	6.000.000,00
EM-69	Adeguamento sismico e antincendio edificio principale Fucecchio	4.000.000,00	300.000,00	1.000.000,00	2.700.000,00
PT-07	Ristrutturazione immobile ex Terme Via Marconi n.4 in Montecatini Terme per realizzazione magazzino logistico	2.000.000,00	-	750.000,00	1.250.000,00
PT-24	Ristrutturazione e messa in sicurezza Casa del Custode di Villa Ankuri in Massa e Cozzile	200.000,00	92.940,00	107.060,00	-
PT-27	Adeguamento Centro Diurno in Monsummano Via Milazzo	450.000,00	162.645,00	287.355,00	-
PT-28	Manutenzione straordinaria piano seminterrato Annesso Villa Ankury e fabbricato ex Scuola	600.000,00	300.000,00	300.000,00	-
PT-37	Adeguamento antincendio e impiantistico PIOT di San Marcello	250.000,00	250.000,00	-	-
PT-40	Adeguamento antincendio distretti/Casa della salute	2.168.100,00	586.803,49	560.583,93	1.020.712,58
PT-45	Adeguamento antincendio p.o. di Pescia	4.000.000,00	514.500,00	576.500,00	2.909.000,00
PT-46	Ampliamento sala di attesa PS Ospedale San Jacopo	1.200.000,00	300.000,00	400.000,00	500.000,00
PT-47	Realizzazione nuove sale operatorie Ospedale di Pescia	500.000,00	-	232.350,00	267.650,00
PT-48	Rifacimento piazzale PS Ospedale SS Cosma e Damiano	250.000,00	-	116.175,00	133.825,00
PT-55	Utilizzo zona espansione San Jacopo	700.000,00	-	-	700.000,00
PT-56	Restauro Chiesa Madonna del Letto	450.000,00	-	-	450.000,00

Allegato 5: Fabbisogno di investimento interamente privo di copertura finanziaria

Codifica ASL TC	descrizione intervento	importo complessivo dell'investimento	PREVISIONE FLUSSI		
			flussi 2024	flussi 2025	flussi oltre 2025
PT-58	Ristrutturazione Dialisi Pistoia	380.000,00	150.000,00	230.000,00	-
PT-76	Zona Pistoiese-Realizzazione casa di comunità di Casalguidi	500.000,00	30.000,00	470.000,00	-
PT-84	Zona Va di Nievole - Restauro e valorizzazione del giardino storico di Villa Ankuri-Pucci di Massa e Cozzile	1.020.000,00	500.000,00	520.000,00	-
PT-86	Sostituzione infissi Padiglione Sud Ospedale di Pescia	500.000,00	250.000,00	250.000,00	-
PT-87	Sistemazione Facciate e esterno Ex Convento Santa Maria delle Grazie	750.000,00	350.000,00	400.000,00	-
PT-88	Sistemazione facciate e coperture edificio storico Ceppo	1.000.000,00	500.000,00	500.000,00	-
PT-89	Terme di Montecatini	20.000.000,00	500.000,00	500.000,00	19.000.000,00
PO-16	Lavori di ristrutturazione e restauro della Cappella di San Barnaba presso il vecchio ospedale " Misericordia e Dolce"	330.000,00	150.000,00	180.000,00	-
PO-31	Verifiche di vulnerabilità e adeguamenti sismici - Prato	100.000,00	46.470,00	53.530,00	-
PO-65	Nuovo Distretto Prato Sud	4.000.000,00	-	-	4.000.000,00
PO-66	Polo Odontoiatrico zona Pratese	400.000,00	-	-	400.000,00
		93.527.555,00	16.482.005,94	13.300.351,48	63.745.197,58

1. CONSIDERAZIONI GENERALI

Il Servizio Sanitario Nazionale, negli anni precedenti al 2020, è stato interessato da diverse manovre finanziarie del Governo, che hanno comportato degli incrementi molto contenuti (in alcuni casi addirittura delle riduzioni) delle risorse complessivamente destinate al suo finanziamento.

Una parziale inversione di tendenza si è palesata nella legge di bilancio 2019 (Legge n. 145/2018), che, pur continuando a non prevedere risorse specifiche dedicate al finanziamento del rinnovo dei CC.CC.NN.LL. e delle Convenzioni Uniche Nazionali mediche, ha previsto, per il 2020, un incremento di 2.000 milioni di euro per il Fondo Sanitario Nazionale rispetto al 2019, ossia un incremento doppio rispetto a quello registratosi negli anni immediatamente precedenti.

Nel 2020 poi, a causa dell'emergenza COVID-19, le risorse destinate al finanziamento del S.S.N. sono state incrementate con alcuni decreti legge adottati nel primo semestre dell'anno: in particolare il D.L. n. 18/2020, convertito nella L. n. 27/2020, ed il D.L. n. 34/2020, convertito nella legge n. 77/2020. L'ultima di tali norme ha previsto, tra l'altro, maggiori risorse destinate a finanziare l'incremento del personale sanitario non solo a valere sull'esercizio 2020 ma anche sul 2021.

La legge di bilancio 2022 (L. n. 234/2021) ha previsto, al comma n. 258 dell'art. 1, l'incremento del F.S.N. per il 2022 di euro 2 miliardi, e non ha previsto ulteriori mezzi economico finanziari destinati all'eventuale protrarsi dell'emergenza COVID – 19, terminato, come disposto dalla L. 11/2022, il 31 marzo 2022.

Indipendentemente dal carattere di straordinarietà dell'emergenza COVID-19, già in Regione Toscana, con la legge regionale n. 84 del 28 dicembre 2015 di riassetto istituzionale del servizio sanitario regionale, è stato promosso il miglioramento della qualità dei servizi garantendo allo stesso tempo la sostenibilità e il carattere pubblico e universale del sistema sanitario a fronte anche del mutato quadro finanziario ed epidemiologico e dei costi crescenti dei processi di diagnosi e cura.

Tale riorganizzazione ha avviato un processo di riordino complessivo e di miglioramento continuo degli assetti e dei processi organizzativi e di erogazione dei servizi sanitari e socio-sanitari, volto a dare una risposta alla crescita inesorabile dei bisogni assistenziali legati alla cronicità che assorbe oltre l'ottanta per cento (80%) del fondo sanitario e che impatta sullo sviluppo economico e sul benessere della comunità regionale.

Nonostante le risorse a disposizione di quest'Azienda non siano tuttora adeguate al contesto caratterizzato da bisogni assistenziali in costante aumento e contraddistinti da una sempre maggiore complessità, per poter predisporre il bilancio di previsione 2023 (di seguito abbreviato in BP 2023) in equilibrio economico, come richiesto dalle disposizioni normative vigenti, l'Azienda U.S.L. Toscana Centro ha:

- seguito le indicazioni della nota della Regione Toscana prot. AOOGR n. 0164523 del 31.03.2023, con la quale la Direzione Sanità, welfare e Coesione Sociale ha indicato le linee guida per la predisposizione dei bilanci preventivi delle Aziende Sanitarie (di seguito linee guida 2023) e ha determinato la quantificazione del fondo ordinario di gestione per l'anno 2023 (D.G.R.T. n. 7 del 09.01.2023);
- agito in continuità alle azioni gestionali e di governo dell'appropriatezza già intraprese, capaci di incidere sulla riduzione dei costi aziendali.

2. IL BILANCIO DI PREVISIONE – CONTO ECONOMICO

Il BP 2023, redatto ai sensi dell'art. 25 del decreto legislativo n. 118 del 23/06/2011, ha tenuto conto dello schema ministeriale previsto dal DM del 20/03/2013 (emanato dal Ministro della Salute di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze) che modifica gli schemi di bilancio di cui al comma 3 dell'art. 26 e comma 6 dell'art. 32 del suddetto decreto.

Come già avvenuto nei precedenti esercizi, allo scopo di rendere il BP più facilmente leggibile, è stato utilizzato anche un ulteriore schema che riclassifica le poste di bilancio raggruppandole per attività omogenee (tabella 1).

Il BP 2023 è stato predisposto tenendo conto dei costi e dei ricavi parziali riguardanti quanto disciplinato dalla L.R. 66/2008 "Istituzione del Fondo regionale per la non autosufficienza", secondo quanto previsto dalla D.G.R.T 1564 del 27.12.2022 in merito al riparto per l'anno 2023 alle zone distretto del Fondo per la Non Autosufficienza e delle risorse per i progetti di Vita Indipendente.

2.1 LE RISORSE

Sulla base dell'importo del FSN 2023, pari a €/mln 128.211 (+2,03% rispetto al 2022) e della quota di FSN attribuita alla Regione Toscana per l'anno 2022, il Fondo sanitario regionale per l'anno 2023, in attesa di un accordo tra le Regioni e lo Stato per il riparto del FSN per l'anno in questione, si può stimare in circa 7.950 €/mln.

L'importo è da intendersi al netto del saldo (per la Regione Toscana tradizionalmente attivo, ma in fase di riduzione a causa dei tetti imposti alle case di cura private sull'attività a favore dei residenti al di fuori della Regione Toscana e dei conguagli negativi relativi alle annualità precedenti, pertanto stimabile nel 2023 in circa 9 €/mln) della mobilità extraregionale, ossia in misura superiore di circa 150 €/mln al corrispondente valore finale determinato per il 2022. Prudenzialmente, però, nel bilancio di previsione 2023 – 2025, annualità 2023, della Regione Toscana, che è stato elaborato (e approvato con la L.R. n. 46/2022) prima della pubblicazione della L. n. 197/2022 (Legge di bilancio statale 2023) e addirittura del completo riparto del F.S.N. 2022, si è ancora tenuto conto solo parzialmente (mancando ancora un accordo in proposito tra le Regioni) della quota di incremento del FSN che dovrebbe essere attribuita alla Regione Toscana.

L'Azienda è stata autorizzata ad inscrivere i ricavi come da linee guida 2023 per quanto riguarda fondo sanitario indistinto (D.G.R. 7 del 09.01.2023), contributi vincolati, Payback (farmaceutico e dispositivi medici) e ricavi a copertura dei costi riferiti alla Legge 210/92.

Per determinare il totale dei contributi di cui potrà disporre l'Azienda nell'anno 2023, ai contributi regionali devono poi essere aggiunte le risorse che si prevede saranno erogate per deleghe sociali per un importo di euro 10.089.278 a valere sull'extra fondo (XFSR), di cui euro 9.126.144 come contributi da enti diversi ed euro 963.134 come contributi da comuni. A tali risorse si aggiungono anche euro 6.534.921,00 di ricavi finalizzati relativamente alle quote inutilizzate dei contributi relativi a esercizi precedenti. Il totale dei contributi a disposizione dell'Azienda per l'anno 2023 sarà dunque pari a euro 3.004.446.200 (*si veda in proposito quanto riportato alle voci di*

riclassificazione 'Contributi RT', 'Contributi da altri', 'Attività sociale – Ricavi' e i 'Fondi Finalizzati – Ricavi' della successiva tabella 1).

La previsione relativa alla mobilità sanitaria attiva, pari a euro 71.231.892, (riportata in una specifica voce della successiva tabella 1) è stata effettuata secondo le indicazioni regionali contenute nelle linee guida 2023 e cioè inserendo nel BP 2023 gli importi della mobilità effettiva registratasi nell'esercizio 2021.

La previsione concernente i ricavi aziendali (si veda in proposito quanto indicato nella successiva tabella 1 – Ricavi da attività proprie) è pari a euro 202.354.482 tra cui:

- euro 116.884.344 di concorsi recuperi e rimborsi (tra cui euro 8.375.996 di Payback farmaceutico e euro 78.404.775 di Payback dispositivi medici, come previsto come da linee guida 2023, euro 115.573.711 per altro);
- euro 36.551.628 per quote contributi in c/capitale imputata nell'esercizio;
- euro 8.011.810 di ricavi per prestazioni sanitarie sociosanitarie ricoveri ospedalieri e attività della prevenzione;
- euro 35.725.000 di ticket sanitari;
- euro 5.181.700 di altri ricavi e proventi.

Tali previsioni sono state fatte utilizzando come base di riferimento i dati del IV Trimestre 2022 e i valori indicati dalle linee guida, laddove previsti.

Per quanto suddetto, per l'anno 2023, la previsione del valore della produzione del conto economico riclassificato secondo lo schema della successiva tabella 1, ammonta a euro 3.261.408.375.

I proventi per l'esercizio della libera professione sono riportati in una specifica voce della tabella 1 e ammontano a euro 20.036.316.

Sulla base delle risorse così determinate, (valore della produzione, proventi della libera professione e ricavi finalizzati), pari complessivamente a euro 3.287.979.612, al netto delle attività sociali delegate dagli enti locali, è stato predisposto il BP 2023.

Tabella 1 – Conto economico riclassificato (confronto: Forecast dicembre 2022 –BP 2023).

Voci di riclassificazione	CE IV trimestre Dicembre 2022	BP 2023	Δ BP 2023/CE IV trim. 2022	Δ %
Contributi RT	2.957.703.504	2.985.931.186	28.227.682	0,95%
Contributi da altri	5.045.749	1.890.815	-3.154.934	-62,53%
Ricavi da attività proprie	202.922.896	202.354.482	-568.414	-0,28%
Mobilità attiva	71.231.893	71.231.892	-1	0,00%
Valore della Produzione	3.236.904.042	3.261.408.375	24.504.333	0,76%
Acquisti d'esercizio	249.529.483	235.072.536	-14.456.946	-5,79%
<i>Sanitari</i>	239.684.578	225.351.373	-14.333.205	-5,98%
<i>Non Sanitari</i>	6.344.905	6.221.163	-123.741	-1,95%
<i>Variatione Rimanenze</i>	3.500.000	3.500.000	0	0,00%
Servizi sanitari	64.758.449	65.049.113	290.664	0,45%

Relazione del Direttore Generale

Personale	1.039.828.243	1.034.103.243	-5.725.000	-0,55%
<i>Personale convenzionato</i>	212.861.579	213.361.579	500.000	0,23%
<i>Altro personale</i>	17.365.186	17.365.186	0	0,00%
<i>Personale dipendente</i>	792.707.886	786.482.886	-6.225.000	-0,79%
<i>Produttività aggiuntiva</i>	16.893.592	16.893.592	0	0,00%
Cooperative	36.807.776	36.163.762	-644.014	-1,75%
Spese generali	86.983.456	79.724.272	-7.259.184	-8,35%
Leasing	2.510.444	2.510.444	0	0,00%
Manutenzione e G.S. riscaldamento	60.391.481	59.075.216	-1.316.265	-2,18%
<i>Manutenzione</i>	49.940.907	49.961.407	20.500	0,04%
<i>G.S. Calore</i>	10.450.574	9.113.809	-1.336.765	-12,79%
Servizi vari appaltati	157.545.147	157.545.147	0	0,00%
Ammortamenti	64.756.414	63.362.557	-1.393.857	-2,15%
Costi della Produzione	1.763.110.892	1.732.606.289	-30.504.603	-1,73%
Assistenza Farmaceutica	455.448.683	472.892.822	17.444.139	3,83%
<i>Assistenza Farmaceutica</i>	207.515.151	207.521.227	6.076	0,00%
<i>Distribuzione diretta</i>	247.933.532	265.371.595	17.438.063	7,03%
RSA, S.M., Dipendenze, Cure Intermedie	141.985.525	141.769.087	-216.438	-0,15%
Case di cura	130.153.227	134.356.837	4.203.610	3,23%
Riabilitazione art. 26	50.646.972	50.646.972	0	0,00%
Assistenza Protetica	10.768.647	10.519.757	-248.890	-2,31%
<i>Ass. Protetica</i>	14.019.757	14.019.757	0	0,00%
<i>Capitalizzazione costi</i>	-3.251.110	-3.500.000	-248.890	7,66%
Stranieri	1.500.000	1.500.000	0	0,00%
Diagnostica, specialistica e Assistenza sanit.	52.994.379	51.466.768	-1.527.611	-2,88%
Trasporti	51.789.350	44.020.948	-7.768.403	-15,00%
Sussidi	13.091.995	10.714.211	-2.377.784	-18,16%
Mobilità passiva	516.243.481	516.617.853	374.372	0,07%
Costi di erogazione	1.424.622.259	1.434.505.254	9.882.995	0,69%
Oneri finanziari e gestionali	11.941.012	11.641.702	-299.310	-2,51%
Imposte d'esercizio	58.452.263	58.433.901	-18.363	-0,03%
Fondi e accantonamenti	25.029.365	28.529.365	3.500.000	13,98%
Totale Costi Gestione Tipica	3.283.155.791	3.265.716.510	-17.439.280	-0,53%
Risultato Gestione Tipica	-46.251.748	-4.308.135	41.943.613	
LP (ricavi)	19.990.256	20.036.316	46.060	0,23%
LP (costi)	15.627.380	15.728.181	100.801	0,65%
Fondi Finalizzati - Ricavi	9.511.582	6.534.921	-2.976.661	-31,30%
Fondi Finalizzati - Costi	9.511.582	6.534.921	-2.976.661	-31,30%
Attività sociale - Ricavi	10.363.847	10.089.278	-274.568	-2,65%
Attività sociale - Costi	10.363.847	10.089.278	-274.568	-2,65%

Risultato Gestione Ordinaria	-41.888.872	0	41.888.873	
Ricavi Gest. Straordinaria	11.094.607	0	-11.094.607	
Costi Gest. Straordinaria	19.102.303	0	-19.102.303	
Utile (+)/Perdita (-)	-49.896.569	0	49.896.569	

Tot. Risorse (senza attività delegata)	3.277.500.487	3.287.979.612
Tot. Impieghi (senza attività delegata)	3.327.397.056	3.287.979.612

2.2 OBIETTIVI AZIENDALI

Anche per il 2023 gli obiettivi aziendali tengono conto delle indicazioni impartite alle Pubbliche Amministrazioni tramite le leggi finanziarie e delle indicazioni ricevute dalla Regione Toscana (linee guida 2023) che prevedono il raggiungimento del pareggio di bilancio e il contenimento di alcune specifiche voci di spesa:

- costi del personale dipendente (escluse le prestazioni di attività aggiuntiva a qualunque titolo effettuate), per l'esercizio 2023, l'obiettivo economico assegnato prevede una riduzione rispetto ai costi del IV trimestre 2022 pari a euro 6.225.000.000;
- costo del personale convenzionato non superiore a quello sostenuto nel 2022;
- costi per acquisti diretti di farmaci con A.I.C e senza A.I.C. non superiori, nel loro complesso, al dato del CE relativo al IV trimestre 2022, riduzione minima attesa di euro 4.635.555;
- costi per acquisti dispositivi medici impiantabili attivi (conto BA0230), in considerazione dei rilevanti incrementi di prezzo che l'ESTAR, in base alle norme vigenti, è obbligato a concedere ai fornitori di dispositivi medici e della necessità di non allungare i tempi di attesa per gli interventi chirurgici, è ammesso inserire nel bilancio preventivo un valore superiore fino all'8% rispetto al corrispondente valore inserito nel modello CE relativo al IV trimestre 2022;
- costi per gli altri dispositivi medici (conti BA0220 e BA0240), il valore inserito nel bilancio preventivo 2023 non potrà eccedere di oltre il 3% quello riportato nel modello CE relativo al IV trimestre 2022.
- costi per acquisti degli altri beni sanitari, valori non superiori a quelli del modello CE relativo al IV trimestre 2022;
- costi per farmaceutica convenzionata non superiori al valore di euro 187.926.918,00 indicato dalle linee guida per il conto BA0500, si precisa che in tale importo non è ricompresa la remunerazione aggiuntiva;
- costi complessivi per acquisto di prestazioni da strutture sanitarie private accreditate non superiori ai limiti stabiliti dalla D.G.R. n. 1339 del 28.11.2022 e dal relativo allegato;
- costi per approvvigionamenti energetici (acquisto di carburanti e lubrificanti, utenze di fornitura di gas e di energia elettrica, servizi di fornitura calore e/o eventuali ulteriori

- forniture inerenti servizi analoghi) non superiori al valore di euro 59.396.260,52 indicato al paragrafo 2.5 dalle linee guida;
- costi dei trasporti sanitari non superiori al dato del CE del IV trimestre 2022, diminuito del 15%;
 - per tutte quelle voci di costo in relazione alle quali non vengono fornite indicazioni specifiche nelle linee guida, si inseriscono importi 2023 non superiori, nel loro complesso, ai valori risultanti dal modello CE relativo al IV trimestre 2022.
 - nessun costo è stato contemplato per la gestione diretta dei sinistri, così come specificato nelle linee guida.

Tutto ciò premesso l'Azienda:

- tenuto conto delle risorse disponibili dettagliate nel paragrafo precedente, continuerà a garantire il mantenimento degli attuali livelli di assistenza sia dal punto di vista qualitativo che quantitativo;
- proseguirà nella riorganizzazione e razionalizzazione dei servizi e delle attività previsti dalla L.R. n.84/2015 di riordino del sistema sanitario regionale;
- proseguirà la ricerca del miglioramento della qualità dei rapporti con il cittadino relativamente agli aspetti relazionali, della comunicazione ed informazione nonché all'ottimizzazione degli aspetti logistici e amministrativi dei servizi erogati;
- metterà in atto azioni mirate al perseguimento della riduzione delle liste d'attesa.

2.3 STRUMENTI GESTIONALI ED AZIONI INTRAPRESE

2.3.1 Premessa.

L'Azienda USL Toscana Centro si propone di realizzare e gestire una rete integrata di servizi sanitari di prevenzione, cura e riabilitazione e una rete di servizi socio-sanitari in ambito ospedaliero, ambulatoriale e domiciliare. In considerazione della molto ampia dimensione territoriale dell'Azienda, la sfida principale è rendere omogenea ed equamente accessibile l'offerta dei servizi attraverso una lettura unica e coerente dei bisogni di salute, garantendo risposte appropriate su più livelli di complessità, mantenendo alta l'attenzione alle peculiarità e alle problematiche locali. Le funzioni operative svolte all'interno dell'Azienda USL Toscana Centro sono state attribuite alle strutture organizzative, secondo le loro assegnazioni all'interno delle aggregazioni dipartimentali, cui sono assegnate le risorse e sono gestite sulla base della programmazione aziendale. L'organizzazione interna è stata articolata in: Dipartimenti, Strutture Operative Complesse e Semplici (anche a valenza dipartimentale), Programmi e Incarichi Professionali.

Il Dipartimento rappresenta lo strumento organizzativo ordinario di gestione, garante della funzione di governo clinico dei percorsi assistenziali e della tutela della salute collettiva. Il Dipartimento è un'articolazione organizzativa di coordinamento a valenza aziendale, sovra ordinata rispetto alle Strutture Organizzative ed è costituito da Strutture omogenee, affini o complementari che perseguono comuni finalità, tra loro indipendenti, mantenendo la propria autonomia e responsabilità

riguardo agli aspetti clinico assistenziali e/o di supporto ai tali percorsi. Aggrega una pluralità di risorse professionali ed articolazioni funzionali integrate, a garanzia della gestione unitaria ed orientata ai processi di lavoro ed all'integrazione delle competenze coinvolte. Promuove lo sviluppo delle strategie di governo a ogni livello organizzativo e professionale attraverso un ampio coinvolgimento e un'esplicita responsabilizzazione di tutti gli operatori, finalizzata al miglioramento della qualità dei servizi e del rendimento delle risorse disponibili.

Il Dipartimento è il modulo ordinario di gestione operativa di tutte le attività aziendali, sia di tipo tecnico amministrativo sia di tipo professionale sanitario e sociosanitario, con la finalità di assicurare la buona gestione amministrativa finanziaria e di governo clinico. Esso presenta una dimensione minima di almeno tre strutture organizzative complesse. I Dipartimenti agiscono in accordo e sinergia su mandato della Direzione, occupandosi di indirizzare le attività delle strutture afferenti, orientandole verso il raggiungimento degli obiettivi concordati: hanno quindi carattere tecnico – professionale e responsabilità gestionale in ordine alla razionale e corretta programmazione e utilizzo delle risorse assegnate.

La complessità dei Dipartimenti in termini di trasversalità delle funzioni, ambiti di responsabilità, numero di strutture, risorse gestite e volumi di attività, ha comportato la necessità di istituire Aree funzionali omogenee, finalizzate alla migliore organizzazione dei percorsi diagnostico terapeutico assistenziali. Le Aree dipartimentali sono pertanto costituite da più Strutture Organizzative omogenee, raggruppate con particolare riferimento all'affinità di patologie, di casistiche o di attività, alla specialità dell'organo, apparato o distretto anatomico ovvero raggruppate per il criterio dell'intensità o della rapidità della cura o per specifici ambiti di responsabilità legata a complessità e innovazione tecnologica.

La Struttura Organizzativa rappresenta, infine, un'articolazione dell'AUTC che aggrega risorse e competenze professionali al fine di assicurare definite funzioni che possono essere di diversa natura: produzione di prestazioni sanitarie assistenziali, amministrative, di programmazione, di controllo.

La Zona Distretto è l'ambito territoriale ottimale di valutazione dei bisogni sanitari e sociali delle comunità, nonché di organizzazione ed erogazione dei servizi inerenti alle reti territoriali sanitarie, socio-sanitarie e sociali integrate (art. 64, comma 1 L.R. 40/2005 e ss.mm.ii.). Tutte le Zone Distretto dell'Azienda Usl Toscana Centro hanno costituito la Società della Salute (SdS) ai sensi degli artt. 71 bis e seguenti della L.R.40/2005 e ss.mm.ii. Istituite in Toscana nel 2008, le SdS sono soggetti pubblici senza scopo di lucro, costituiti per adesione volontaria dei Comuni di una stessa zona-distretto e dell'Azienda USL territorialmente competente, per l'esercizio associato delle attività sanitarie territoriali, socio-sanitarie e sociali integrate. Le Società della salute, integrando i servizi e le attività di Comuni e Aziende sanitarie, lavorano per offrire alle persone risposte unitarie ai bisogni sociosanitari e sociali e diventano l'interlocutore privilegiato e la porta di accesso ai servizi territoriali. Il Direttore SdS coincide con il Direttore di Zona. L'erogazione dei servizi sanitari territoriali di Zona Distretto avviene attraverso le Unità Funzionali (UF), che operano secondo il criterio dell'integrazione degli interventi, per dare una risposta globale alle situazioni di bisogno. Nelle SdS il Direttore assicura il coordinamento fra le UF dell'Azienda Usl e quelle istituite nelle SdS (art. 66 comma 4 bis), evitando comunque duplicazioni.

Dal punto di vista organizzativo le Zone Distretto/Società della Salute, in una logica matriciale, rappresentano il punto di intersezione tra i Dipartimenti Aziendali, attraverso l'ufficio di direzione zonale, le unità funzionali, e il territorio, e garantiscono il coordinamento con gli enti locali e l'integrazione dei servizi sanitari, sociosanitari e sociali.

2.3.2 Organizzazione del lavoro agile.

Il lavoro agile promuove una nuova visione dell'organizzazione del lavoro volta principalmente a stimolare la responsabilità nel raggiungimento degli obiettivi aziendali in un'ottica di miglioramento del benessere organizzativo, dei servizi offerti, ma anche di supporto alla mobilità sostenibile tramite la riduzione degli spostamenti casa lavoro contribuendo così anche ad agevolare i tempi di vita-lavoro. Si applica nel rispetto del principio di non discriminazione e di pari opportunità garantendo le medesime opportunità rispetto alle progressioni di carriera, economiche, incentivazione e performance. È un *asset* chiave nell'evoluzione dell'organizzazione perché spostando il focus dalla prestazione lavorativa ad ore ad una per obiettivi apre dei nuovi possibili scenari di riassetto in termini di utilizzo degli spazi, dotazioni tecnologiche e maggiori interazioni tra i lavoratori anche di diversi settori mediante lo strumento del *co-working*. L'Azienda USL Toscana Centro ha avviato una fase sperimentale dedicata al personale del comparto amministrativa conclusasi nel dicembre 2022. Sono stati attivati 220 contratti suddivisi in maniera omogenea tra i livelli professionali ed i vari dipartimenti.

Alla luce della esperienza positiva, sia in termini di obiettivi raggiunti, sia di dati incoraggianti in tema di riduzione del ricorso all'istituto dello straordinario, si è ritenuto di proseguire nella sperimentazione estendendo questa innovativa modalità organizzativa seguendo anche quanto previsto nel nuovo CCNL del comparto. In particolare è allo studio di fattibilità un'ipotesi di lavoro da casa in un giorno predefinito in modo da ridurre l'impatto ambientale degli spostamenti casa-lavoro. L'ipotesi prevede l'adesione su base volontaria e l'allestimento di spazi di *co-working* sulle otto zone distretto per tutti quei lavoratori che non ritengano di aderire. A questa ipotesi di lavoro da casa, si aggiungono altre tre ipotesi allo studio:

- Accesso al lavoro per emergenze di carattere straordinario: in caso di eventi di carattere straordinario, al fine di garantire il mantenimento delle attività necessarie oppure la salute e la sicurezza pubblica, il Direttore Generale potrà valutare la possibilità di autorizzare temporaneamente l'accesso al lavoro agile del personale dipendente che svolge, o potenzialmente è in grado di svolgere, attività compatibili.
- Accesso al lavoro per esigenze di carattere personale straordinario previa verifica di compatibilità e coerenza con la tipologia sopra citata.
- Accesso al lavoro agile per particolari caratteristiche professionali: questa tipologia di lavoro a distanza ha come obiettivo la *retention* del personale particolarmente qualificato e in percorsi specifici iper specialistici, tesa a garantire il mantenimento di specifiche professionalità formate in un contesto territoriale particolarmente vasto come quello determinatosi a seguito della istituzione di ESTAR e della definizione di graduatorie a livello regionale.

A questa attività di studio si aggiunge anche una ridefinizione a livello aziendale della mappatura delle attività smartabili volta a implementare l'attuale funzionigramma e consentire la definizione di un nuovo allegato al Regolamento Aziendale sullo Smart Working. Questa ulteriore fase di approfondimento da accompagnare con il dovuto confronto sindacale per l'adozione nel nuovo integrativo aziendale avrà come obiettivo l'adozione definitiva del Regolamento sul lavoro a

distanza che dovrà prevedere delle forme di bando per l'adesione del personale e per consentire all'amministrazione la corretta applicazione del sistema di rotazione nel caso in cui le adesioni siano superiori ai post disponibili. Per consentire l'ulteriore approfondimento i contratti in scadenza al 31 dicembre 2022 sono stati prorogati per l'anno 2023.

2.3.3 Procedure e processi.

Si elencano una serie di procedure e processi strategici su cui l'Azienda intende lavorare per l'anno 2023:

Adeguamento dei processi dell'assistenza territoriale e del sistema di prevenzione sulla base dell'organizzazione e degli standard di cui al DM 77/2022, in coerenza anche con gli investimenti previsti dalla Missione del PNRR, tenendo conto delle norme e indicazioni regionali.

Creazione di valore aziendale con la reingegnerizzazione del processo di budget quale principale sistema di governo aziendale: si procederà pertanto a ridisegnare le varie fasi del processo: definizione, attribuzione, monitoraggio, misurazione e valutazione degli obiettivi di budget dell'azienda, attraverso: l'informatizzazione della costruzione, la diffusione e sottoscrizione della scheda di budget e dei relativi indicatori, la messa a disposizione di cruscotti aziendali di monitoraggio, accessibili dalle singole strutture.

Processo di creazione di valore di sistema attraverso percorsi di team-building e di *coaching* rivolti ai Direttori di struttura semplice e complessa per la gestione del cambiamento e dell'innovazione organizzativa. Parte del processo di creazione di valore sarà l'introduzione del principio della *accountability* clinica, anche attraverso l'introduzione di un sistema di deleghe strutturato per le attività cliniche e sanitarie.

Revisione del sistema aziendale di *governance* dei processi clinici che preveda il monitoraggio degli esiti e delle performance organizzative per mezzo della misurazione dell'allineamento tra pratica codificata (PDTAS) e pratica clinica reale, attraverso la costruzione di indicatori specifici derivanti dai dati della cartella clinica informatizzata.

Revisione del sistema di controllo di gestione con la costruzione di una serie di meccanismi a gate per il controllo della spesa in modo da impedire il consolidamento a consuntivo di spese non programmate. Si prevede anche lo sviluppo di un sistema di contabilità che, attraverso la revisione dei centri di costo, arrivi al dettaglio delle strutture organizzative, superando il concetto di *setting* di cura in favore di quello di struttura professionale di erogazione, anche attraverso lo sviluppo di costi standard.

Processi di fruizione e prossimità digitale per mezzo dell'adesione estesa e l'integrazione con i progetti regionali di digitalizzazione quali l'App "Toscana Salute".

2.3.4 Spesa Farmaceutica.

La spesa farmaceutica aziendale nel 2022 ha molto risentito della ripresa delle attività specialistiche e ospedaliere che durante la pandemia SARS-Cov-2 si erano fortemente ridotte. Le prescrizioni farmaceutiche sono, in generale, aumentate in particolare quelle destinate alle patologie croniche e agli antibiotici. Quest'ultimi, infatti, nel 2020 e 2021 hanno fatto registrare dei consumi praticamente dimezzati rispetto agli anni precedenti in virtù dell'uso delle mascherine e del

distanziamento sociale che sono state strategie utili per ridurre sia la diffusione dell'infezione da Covid-19 che quelle da altre forme virali o batteriche che nel 2022 sono diventate ancora più frequenti e aggressive.

La spesa farmaceutica convenzionata della ASL TC, pur registrando un aumento dell'1,63% rispetto all'anno precedente, si è mantenuta inferiore rispetto al budget attribuito dalla Regione nel 2022 per questo settore di spesa. L'aumento è attribuibile, oltre che all'incremento dei consumi sopra descritto, anche alla mancata disponibilità di alcuni farmaci nel canale DPC che sono andati in convenzionata; fenomeno successivamente ridimensionato con l'entrata in vigore del nuovo Accordo regionale (01/07/2022). Il maggior scostamento di spesa, infatti, è stato registrato a livello di ASL TC proprio nel primo semestre 2022 per poi mantenersi invariato nella seconda metà dell'anno.

Nel 2022 è stata strategica la scelta aziendale di inserire nell'Accordo AIA con la Medicina Generale un budget di spesa che comprendesse, oltre alla convenzionata, anche il costo dei farmaci spediti in DPC e che non prevedono il rilascio del Piano Terapeutico da parte dello specialista per legittimare la prescrizione a carico SSN del MMG. Questo ha permesso di condividere anche con la Medicina Generale strategie di governo nel rispetto dell'appropriatezza prescrittiva per i farmaci della DPC, fino a questo momento a esclusiva gestione specialistica.

Nonostante l'aumento della spesa farmaceutica convenzionata si evidenzia che, anche nel 2022, la ASL TC, registrando una spesa pro capite per assistito pesato pari a 117,84 euro, ha rappresentato la *best-practice* in Toscana con un valore inferiore del 3,5% rispetto alla media regionale. La differenza di spesa pro capite con le altre Aziende Sanitarie è stata veramente consistente considerato che si tratta di costi relativi a trattamenti per patologie croniche equamente distribuite sul territorio regionale.

Per quanto riguarda il capitolo di spesa farmaceutica legato agli acquisti diretti, nel 2022 si è registrato un aumento della spesa di 9,2 milioni euro rispetto all'anno precedente, a cui hanno contribuito sia l'aumento dei farmaci erogati in distribuzione diretta (+8,0 milioni di euro) che di quelli somministrati in regime di ricovero (+5,2 milioni di euro). I farmaci erogati in diretta che hanno fatto registrare i maggiori incrementi sono quelli per il trattamento della fibrosi cistica (+ 5,1 milioni di euro), questi ultimi quasi totalmente prescritti dagli specialisti della AOU Meyer, i farmaci per le Malattie Rare (+ 5,8 milioni di euro), principalmente prescritti dai clinici di AOU Careggi (75%), della AOU Meyer (10%) e di altre aziende sanitarie e ospedaliere limitrofe (11%), l'anticorpo monoclonale dupilumab utilizzato in ambito dermatologico e allergologico (+1,6 Meuro), gli antidoti e mezzi di contrasto (+1,4 milioni di euro), i farmaci per disturbi ostruttivi delle vie respiratorie (omalizumab, mepolizumab, roflumilast e benralizumab) +1,1 milioni di euro

Sempre nell'ambito degli acquisti diretti, il canale della DPC ha registrato invece una diminuzione di spesa (- 4,1 milioni di euro) attribuibile a una riduzione sia delle confezioni acquistate per questo canale distributivo (-2,7 %) che del costo medio confezione (-3,0 %). Nel 2022 sulla riduzione della spesa registrata in DPC hanno agito essenzialmente due fattori: l'eliminazione ad aprile 2022 da questo canale distributivo dei farmaci ex-OSP2 (-3,1 milioni di euro), tornati di nuovo erogabili esclusivamente in distribuzione diretta, e la carenza di disponibilità nel canale DPC di alcuni farmaci che sono stati spediti in convenzionata (-2,8 milioni di euro). La DPC registra nel 2022 un aumento di spesa (+2,7 milioni di euro) per i farmaci antidiabetici (esclusione dei PT con l'istituzione della Nota AIFA 100) e per i farmaci anti coagulanti orali (+0,8 milioni di euro).

Anche nel 2022 la linea strategica seguita dall'ASL TC per il governo della spesa farmaceutica si è basata sul perseguire l'appropriatezza prescrittiva individuando obiettivi di appropriatezza specifici attraverso l'interscambio informativo medico-farmacista sia con la Medicina Generale che con gli Specialisti, sia per garantire la Continuità Ospedale-Territorio che per governare la spesa farmaceutica nel suo insieme. Tali azioni hanno prodotto un risparmio complessivo di 13,8 milioni di euro.

Nel corso dell'anno sono stati organizzati incontri, in presenza o via web, sia con i MMG sia con gli Specialisti. Gli incontri con la Medicina Generale, oltre ad essere organizzati a livello di AFT, sono stati anche per singolo medico prescrittore, soprattutto per coloro che presentavano dei parametri di spesa ben al di fuori dalla media aziendale.

Il rapporto di collaborazione con i clinici e la condivisione di obiettivi di appropriatezza prescrittiva, opportunamente calati nelle schede di budget sia economico che sanitario, ha puntato a raggiungere un corretto utilizzo dei farmaci nel rispetto delle risorse economiche e degli stanziamenti regionali. Durante gli incontri sono state presentate ai clinici le azioni di appropriatezza prescrittiva, i monitoraggi della spesa farmaceutica da loro generata e la reportistica valutativa delle loro prescrizioni farmaceutiche. I report sono stati messi loro a disposizione su un apposito software dedicato che permette la consultazione on line degli stessi.

Per il 2023 l'intenzione è di proseguire con le stesse azioni/interventi adottati nel 2022, rappresentando la necessità di estendere le stesse modalità di condivisione degli obiettivi di appropriatezza prescrittiva regionali/aziendali anche con i clinici delle Aziende Ospedaliere limitrofe che fanno parte insieme alla ASL TC del Dipartimento interaziendale del farmaco della Area Vasta Centro.

2.3.5 Gestione Operativa.

2.3.5.1 Liste di attesa e produzione elettiva

L'emergenza pandemica Covid ha avuto forti ripercussioni sulla produzione chirurgica elettiva ordinaria e ambulatoriale dell'ASL Toscana Centro. Il calo produttivo, dovuto alla necessaria destinazione delle risorse aziendali per far fronte alle varie ondate pandemiche, ha riguardato gli anni 2020, 2021 e ha avuto ripercussioni anche sul primo semestre 2022. A seguito delle misure Ministeriali e Regionali in materia di contenimento e gestione dell'emergenza epidemiologica da COVID-19, l'azienda USL Toscana Centro (di seguito AUTC), ha attuato una necessaria riorganizzazione delle attività sanitarie volta a salvaguardare la funzionalità e l'esercizio degli ospedali pubblici, garantendo la cura dei pazienti complessi e gravi e la gestione delle emergenze. Le misure di contenimento e gestione delle risposte sanitarie, messe in atto per far fronte all'emergenza, hanno imposto, a seguito anche di un modificato assetto della domanda, una riprogrammazione delle attività ospedaliere finalizzata al mantenimento di quelle non procrastinabili. Le limitazioni hanno riguardato, come noto, anche le prestazioni chirurgiche elettive e le prestazioni ambulatoriali (clinica, diagnostica e procedure).

Nonostante l'emergenza nazionale sia perdurata, nel 2022, sfruttando in particolar modo il secondo semestre dove la morsa pandemica era meno pressante, si sono riattivate risorse, sale e ambulatori destinati all'attività elettiva, che hanno prodotto nell'anno un aumento della produzione chirurgica e

ambulatoriale di circa 3500 interventi rispetto all'isoperiodo 2021. La ripresa della produzione è stata forte; sono state utilizzate dall'ASL Toscana Centro tutte le autorizzazioni di spesa, correlate al tema abbattimento liste di attesa, provenienti dalla normativa nazionale e regionale incentivando la produzione interna in prima battuta (produttività aggiuntiva) ma anche potenziando la collaborazione con il privato convenzionato. La performance riscontrata nel 2022 si è, dunque, pian piano riavvicinata agli ottimi livelli produttivi pre-pandemici del 2019, anno in cui la curva correlata alla numerosità della lista di attesa della chirurgia elettiva presentava un andamento virtuoso discendente e i report correlati ai tempi di attesa (sia relativi all'elezione chirurgica che alla produzione ambulatoriale, specialistica e diagnostica) presentavano una buona performance, in linea con quanto previsto dalla normativa vigente (PRGLA 2019-2021).

In termini di risultati raggiunti, nel 2022, l'Azienda è riuscita a rispondere generalmente alle prestazioni chirurgiche-ambulatoriali in urgenza e agli interventi correlati a patologie oncologiche e/o di classe A nei tempi previsti dalla normativa vigente. Persistono, invece, margini di miglioramenti, in termini di produzione e dunque di tempi di attesa, per le casistiche a più bassa priorità; ecco il motivo per cui nel 2023 l'Azienda Sanitaria Toscana Centro si pone l'obiettivo di continuare con una politica di rafforzamento della produzione chirurgica elettiva e dell'attività ambulatoriale.

Considerando imprescindibile il diritto del paziente a ricevere cure entro tempi massimi stabiliti e valutata la necessità di riallineare le attese con i parametri previsti dal PRGLA 2019-2021, l'AUTC predispone e pianifica il rafforzamento nel 2023 delle macro azioni di seguito esplicate.

2.3.5.2 Potenziamento Produttività Aggiuntiva

La strategia dell'Azienda Sanitaria Toscana Centro si basa principalmente sul potenziamento delle proprie risorse interne puntando alla massimizzazione dell'efficienza produttiva. Nel corso del 2022 l'AUTC si è anche già avvalsa dello strumento della produttività aggiuntiva al fine di rispettare i tempi massimi di attesa previsti dal PRGLA 2019-2021 e di limitare il calo produttivo legato alla gestione dell'emergenza sanitaria. L'intento è quello di proseguire nell'erogazione di prestazioni-interventi in produttività aggiuntiva sia attuando e potenziando i progetti già in essere, sia promuovendo nuove progettualità in relazione alle casistiche più critiche (oggetto di monitoraggio del Piano Regionale Governo Liste di Attesa) in termini di tempi di attesa su proposta e autorizzazione dei Dipartimenti Sanitari interessati con il supporto della SOS Gestione Operativa.

2.5.2.3 Modello Competitivo, Cup 2.0

A partire dall'anno 2019 l'AUTC, in piena condivisione con le rappresentanze interessate, ha intrapreso un'operazione di rimodulazione graduale dell'offerta del privato accreditato, denominata Modello Competitivo, al fine di allinearla al fabbisogno aziendale. Una quota parte del budget storico, assegnato ad ogni singola struttura privata accreditata destinato all'erogazione delle prestazioni ambulatoriali, è stato ridistribuito tra gli Istituti disponibili presenti sul territorio aziendale, secondo una logica di "libera scelta" del cittadino e di maggiore allineamento alla domanda territoriale correlata. L'introduzione graduale di una diversa concezione di accesso alle prestazioni erogate dagli istituti privati accreditati ha avuto lo scopo di garantire, in linea con gli indirizzi regionali del PRGLA 2019-2021, prioritariamente la possibilità di soddisfare il bisogno dei

cittadini, vicino al proprio territorio di residenza. In accordo con le rappresentanze interessate, l'Azienda ha intenzione nel 2023 di potenziare l'offerta modulabile del Modello Competitivo in linea con il fabbisogno dei cittadini, sfruttando tutte le possibili autorizzazioni di spesa che verranno concesse dalla normativa regionale sul tema liste di attesa. Il rafforzamento riguarderà prevalentemente le prestazioni diagnostiche, ove i monitoraggi aziendali (curati dalla Regione Toscana, dalla SOC Cup e dalla SOS Gestione Operativa) ne risconteranno la necessità; si sfrutteranno anche le potenzialità del nuovo sistema di prenotazione Cup 2.0 (in fase di dispiegamento negli ambiti territoriali aziendali) che permetterà tra l'altro di vincolare l'offerta nei distretti territoriali specifici, allineandola al fabbisogno dei cittadini. Per quanto riguarda l'aumento dell'offerta di prime visite specialistiche, l'ASL TC intende procedere nel potenziamento degli specialisti convenzionati interni, chiedendo ai Dipartimenti Sanitari interessati di destinare queste risorse interamente all'offerta di prime visite nei territori dove si riscontrano le principali criticità.

2.5.2.4 Appropriately prescriptive.

Per quanto riguarda la produzione ambulatoriale, l'Azienda Sanitaria Toscana Centro, grazie alle azioni intraprese, ha erogato 30.000 visite specialistiche e oltre 33.000 esami diagnostici in più rispetto all'isoperiodo 2021. Nonostante questi sforzi, gli indicatori, correlati ai tempi di attesa e al Catchment Index (ovvero l'indice di cattura, rapporto tra prenotazioni e prescrizioni, con cui la Regione Toscana monitora le Aziende Sanitarie) su cui l'ASL TC viene valutata, non sono ancora del tutto in linea con i target regionali; la motivazione di tale situazione è che, nonostante l'aumento dell'offerta, nel 2022 si è manifestato un aumento ancor più marcato delle richieste di prestazioni (prescrizioni). Probabilmente il fenomeno dell'aumento della domanda è dovuto a numerosi fattori (tra cui la riemersione delle richieste sommerse nel periodo Covid), ma non c'è dubbio che vanno attuate tutte le possibili contromisure volte a migliorare l'appropriatezza delle richieste; ecco perché l'ASL ha pianificato nel corso del 2023 una serie di incontri con i coordinatori delle AFT, il Dipartimento di Medicina Generale e la Direzione Sanitaria Aziendale al fine di valutare le eventuali opportune azioni, possibili obiettivi, analizzando dati e report sulle prescrizioni elettroniche nonché sollecitando e promuovendo la prescrizione di prestazioni-esami di controllo da parte dei propri specialisti.

2.5.2.5 Erogazione Congiunta presso privato accreditato – Chirurgia elettiva ordinaria e ambulatoriale

Come nel 2021, anche il 2022 ha visto l'AUTC impegnata nel trasferimento di parte delle attività sanitarie presso il sistema privato accreditato come conseguenza delle misure di contenimento dell'emergenza sanitaria e il necessario rafforzamento della produzione chirurgica elettiva. In questo contesto, è emersa la necessità di avvalersi della collaborazione delle case di cura dislocate sul territorio per l'esecuzione di interventi chirurgici elettivi in erogazione congiunta al fine di contenere i relativi tempi di attesa. Il ricorso alle risorse infrastrutturali e di organico del sistema privato accreditato, infatti, ha permesso di arginare la riduzione degli spazi di sala operatoria e dei letti di degenza presso gli stabilimenti ospedalieri aziendali a causa dell'emergenza pandemica, nonché di superare eventuali situazioni di indisponibilità/impossibilità del personale ad eseguire attività in aggiuntiva. Nel 2022 sono stati erogati in modalità "service" oltre 3800 interventi; lo sforzo prodotto dall'AUTC nel trasferire attività chirurgica nel privato accreditato ha prodotto

collaborazioni con varie case di cura in tutti gli ambiti territoriali aziendali e permesso l'erogazione di interventi chirurgici relativamente alle principali branche specialistiche dell'AUTC: Chirurgia Generale, Senologia, Ortopedia, Chirurgia Vascolare, Chirurgia Plastica, Urologia, Ginecologia, Otorinolaringoiatria, Dermatologia e Oculistica. L'AUTC ha l'obiettivo per il 2023 di sfruttare prioritariamente al massimo le proprie risorse interne, ma parallelamente di mantenere e, se necessario, potenziare tali progetti di erogazione congiunta, nel rispetto dei vincoli previsti dalla normativa vigente.

2.3.6 Vigilanza e controllo.

Il Dipartimento di Prevenzione svolge un'attività sistematica di vigilanza e controllo per garantire ai cittadini il rispetto degli standard di legge della qualità e sicurezza dell'acqua potabile, degli alimenti, degli ambienti di vita e dei luoghi di lavoro. Lo fa con il lavoro programmato quotidiano degli operatori assegnati alle Aree di Igiene Pubblica e della Nutrizione (IPN), di Prevenzione Igiene e Sicurezza nei luoghi di lavoro (PISLL) e di Sanità Pubblica Veterinaria e Sicurezza Alimentare (SPVSA), oltre alle Strutture in Staff al Dipartimento stesso.

Sulla base dei dati storici degli anni passati, nonché seguendo le indicazioni fornite dai Piani Regionali e Nazionali (Piano della Prevenzione, LEA, Nuovo Sistema di Garanzia, ecc.), è stata programmata l'attività del 2023, come di seguito sinteticamente riassunta.

In ambito IPN, oltre alle vaccinazioni per la prevenzione delle malattie infettive e alla sorveglianza epidemiologica, per l'anno 2023 si prevedono:

- circa 4.000 campionamenti e monitoraggi delle acque potabili;
- circa 800 controlli relativi a strutture recettive, scuole, piscine, istituti penitenziari, rivendite di fitosanitari, ed estetisti tatuatori;
- circa 800 interventi a seguito di esposti e/o segnalazioni.

Tra le attività programmate dal PISLL, si segnalano nel 2023:

- circa 1.500 controlli nei cantieri edili;
- circa 5000 controlli di unità locali;
- oltre 200 controlli in aziende agricole;
- oltre 1.000 piani di lavoro amianto da valutare;
- quasi 460 inchieste per infortuni e malattie professionali.

Per il 2023 i Servizi di SPVSA prevedono di effettuare:

- oltre 3.000 controlli per assicurare la qualità dei cibi, con ispezioni in esercizi pubblici e allevamenti,
- oltre 2.000 campioni di alimenti, bevande o matrici direttamente su animali in allevamento.
- Circa 6000 interventi di sterilizzazione e prevenzione del randagismo.

A questi numeri si aggiungono le attività delle altre strutture in Staff al Dipartimento di Prevenzione, tra cui: oltre 10.000 visite sportive di idoneità agonistica e non agonistica; oltre 15.000 analisi di campioni di acque e alimenti presso il Laboratorio di Sanità Pubblica aziendale; circa 5.000 controlli di macchinari, ascensori ed impianti previsti dalla U.F. Verifica Impianti e Macchine; oltre 400 interventi di promozione della salute nelle scuole; almeno 40 interventi di

vigilanza a campione sulle strutture sanitarie autorizzate della USL Toscana Centro, con riferimento ai requisiti di cui alla L.R. 51/09 e s.m.i.

Complessivamente, il numero dei controlli e campionamenti effettuati nei diversi ambienti di vita sono numericamente molto consistenti ed in grado di assicurare, insieme a quelli sostenuti dagli altri Enti preposti (ARPAT, alcune Forze dell'Ordine), il controllo dei principali rischi per la salute dei cittadini.

2.3 LA DESTINAZIONE DELLE RISORSE

La composita strutturazione del bilancio di previsione è stata già evidenziata nelle considerazioni generali e può essere riassunta come:

- rispetto delle indicazioni previste da linee guida 2023 con riferimento agli stringenti obiettivi di riduzione previsti per acquisti di farmaci, costi per approvvigionamenti energetici, costi dei trasporti sanitari e costi per il personale dipendente;
- continuità per ciò che riguarda azioni gestionali e di governo dell'appropriatezza già intraprese, capaci di incidere sulla riduzione dei costi aziendali.

Fatte queste considerazioni, si reputa opportuno fornire, come di consueto, delle tabelle contenenti aggregazioni di fattori produttivi con alcuni sintetici commenti atti a giustificare lo scostamento rispetto alla previsione di chiusura del IV trimestre 2022 (Forecast dicembre).

Le aggregazioni proposte sono le seguenti:

- costi di produzione diretta (tabella 2), vale a dire i costi che individuano l'utilizzo dei fattori produttivi per lo svolgimento dell'attività tipica aziendale – quella destinata alla produzione dei servizi;
- costi di erogazione (tabella 3), vale a dire quelli che individuano il consumo di fattori produttivi per fronteggiare la domanda di servizi richiesti dal cittadino ma che non sono direttamente prodotti dall'azienda;
- altri costi della gestione tipica (tabella 4), che comprendono il resto dei costi sostenuti a eccezione dei costi per libera professione e per l'attività delegata dai comuni (Sociale) che sono indicati in specifiche voci della tabella 1, precedentemente riportata.

Le tabelle rappresentano dunque uno spunto di riflessione in ottica di aiutare la lettura dell'andamento previsto delle poste di bilancio.

Di seguito un'indicazione sommaria dei fenomeni più rilevanti che, verosimilmente, si rifletteranno sull'andamento di ricavi e costi aggregati nelle singole voci riclassificate di bilancio. Questo per dare contezza degli effetti sulla gestione prevista dell'esercizio 2023.

Acquisti di esercizio e Distribuzione diretta: L'Azienda U.S.L. Toscana Centro continua a mettere in atto le azioni di contenimento già individuate negli scorsi anni ai fini del raggiungimento degli obiettivi regionali. Per la corretta analisi degli scostamenti degli Acquisti d'esercizio è necessario prendere in considerazione anche la voce relativa alla Distribuzione diretta; nel complesso si evidenzia un aumento dei costi rispetto a quanto riportato nel modello C IV trimestre 2022 pari a euro 3.104.857,50 come risultato dell'azione congiunta tra:

- la riduzione rispetto agli acquisti diretti di farmaci con A.I.C e senza A.I.C, per i quali la Regione Toscana ha indicato nelle linee guida 2023 l'obiettivo di una riduzione minima attesa rispetto al costo 2022 di euro 4.635.555,41;
- l'incremento di euro 670.020 per i dispositivi medici impiantabili attivi (BA0230) per i quali è stato possibile inerire un valore superiore fino all'8% rispetto al corrispondente valore inserito nel modello CE relativo al IV trimestre 2022;
- l'incremento di euro 3.603.173 per gli altri dispositivi medici (conti BA0220 e BA0240) per i quali è stato possibile inerire un valore superiore al 3% di quanto riportato nel modello CE relativo al IV trimestre;
- il mantenimento dei costi per acquisti degli altri beni sanitari rispetto al modello CE relativo al IV trimestre, con eccezione del costo dell'ossigeno sul quale è stato riportato anche la quota dell'ossigenoterapia domiciliare presente per circa sette mesi del 2022, ma precedentemente registrata tra i servizi sanitari, per un importo di euro 3.508.320.

Servizi sanitari: l'aumento rispetto al CE IV trimestre 2021, di circa 0,3 milioni di euro, è dovuto in parte a un fenomeno di riclassifica avvenuto tra 2022 e 2023 dei costi legati al servizio di ossigenoterapia domiciliare, e in parte alla costituzione della Società della Salute Fiorentina Sud Est che ha determinato l'aumento del trasferimento della quota del Fondo per la Non Autosufficienza, per prima gestito direttamente dall'azienda U.S.L.

Personale Dipendente, Personale convenzionato, Altro Personale, Produttività aggiuntiva: considerando come riferimento il costo del personale riportato nel modello CE del IV trimestre 2022 le linee guida richiedono l'impegno a recuperare un importo economico pari euro 6.225.000 rispetto alla spesa sostenuta nell'esercizio 2022, escludendo i conti del costo delle prestazioni di attività aggiuntiva e della spesa per il personale convenzionato.

Per tutte le altre voci di spesa dell'area delle Risorse Umane, in analogia a quanto riportato nel paragrafo 2.7 delle linee guida, sono stati previsti costi con importi non superiori ai valori risultanti dai modelli CE relativi al IV trimestre.

Per quanto concerne il costo delle Convenzioni Uniche Nazionali, relativamente al piano di miglioramento delle liste di attesa degli interventi chirurgici e delle prestazioni ambulatoriali per l'anno 2023, è stato considerato un importo aggiuntivo pari a euro 500.000, ricompreso nel finanziamento previsto dalla D.G.R. 349 del 03.04.2023 per la parte spettante all'Azienda U.S.L. Toscana Centro, e destinato al miglioramento delle liste di attesa delle visite specialistiche attraverso il potenziamento della produttività aggiuntiva degli specialisti convenzionati interni.

Cooperative: considerando l'obiettivo specifico di mantenere la spesa in linea con il dato del IV trimestre 2022, i valori della voce risultano inferiori di circa 0,64 milioni di euro come effetto, da un lato, dello spostamento sui Servizi sanitari di una quota FNA pari a 1,08 milioni di euro - ora trasferita alla SdS Fiorentina Sud-Est - e, dall'altro, dall'incremento, per 0,44 milioni, dei costi legati all'assistenza infermieristica relativi alle grandi opere, che sono coperti dai corrispondenti ricavi da attività propria.

Spese generali: complessivamente la voce registra una forte riduzione per le indicazioni contenute nelle linee guida in merito ai costi per gli approvvigionamenti energetici; le utenze, in particolare energia elettrica e gas, registrano una contrazione di oltre 7,2 milioni di euro.

Servizi vari appaltati e Leasing: in queste voci si prevede il mantenimento dei valori del 2022.

Manutenzioni e gestione calore: la diminuzione è dovuta all'obiettivo di riduzione stabilita dalle linee guida per i costi relativi all'approvvigionamento energetico, in questo caso inferiori al 2022 di circa 1,35 milioni di euro.

Ammortamenti: si evidenzia una diminuzione di 1,4 milioni di euro riconducibile alla variazione delle voci ammortizzabili rispetto al IV trimestre 2022.

Farmaceutica convenzionata esterna: la voce di farmaceutica convenzionata, ha come obiettivo quello di non superare il valore indicato dalle linee guide e pari a euro 187.926.918,00. Questo comporta un aumento della spesa consentita rispetto al valore del IV trimestre di 0,8 milioni. La voce nel suo complesso, tuttavia, non registra alcun aumento significativo poiché la Remunerazione Aggiuntiva per l'anno in corso, non considerata per il calcolo dell'obiettivo regionale, impatta solo per dieci mesi, andando, quindi, a compensare l'importo.

R.S.A., minori, L.20, S.M.: considerando l'obiettivo specifico di mantenere la spesa in linea con il dato del IV trimestre 2022, i valori della voce risultano inferiori di circa 0,22 milioni di euro per effetto dello spostamento sui Servizi sanitari di una quota FNA ora trasferita alla SdS Fiorentina Sud-Est.

Riabilitazione ex art. 26: in questo caso si prevede il mantenimento dei valori del 2022.

Case di Cura e Diagnostica, spec. esterna: le voci in questione devono essere guardate insieme a causa delle indicazioni fornite nelle linee guida che contemplano l'adeguamento a quanto riportato nella D.G.R. T. 1339 del 28.11.2022 e dal relativo allegato. In particolare si richiamano i seguenti tetti:

- 143.479.778 stabiliti dalla D.G.R.T. 1220/2018 in relazione ai tetti per le strutture convenzionate accreditate di specialistica e ospedaliera di competenza dell'A.U.T.C;
- 1.129.457 integrati dalla D.G.R.T. 1168/2020 relativamente ad alcune strutture elencate;
- 5.778.374 assegnati dalla D.G.R.T. 1339/2022 come budget economico aggiuntivo per l'anno 2023.

Devono, inoltre, essere considerate le delibere aziendali a valenza pluriennale (delibera DG 713/2020 e delibera DG 632/2021) che hanno concordato prestazioni di specialistica e di ricovero con case di cura e altri soggetti accreditati con il S.S.R e la D.G.R.T 349 del 03.04.2023 (potenziali autorizzazioni di spesa per l'ASL TC pari a complessivi 8.736.872 euro per il 2023) riguardante il piano di miglioramento delle liste di attesa per interventi chirurgici e prestazioni ambulatoriali per l'anno 2023.

Trasporti: la voce registra una forte riduzione, pari a 7,77 milioni di euro, così come indicato delle linee guida in merito ai costi dei trasporti sanitari, per i quali è stato stabilito una riduzione del 15% rispetto al valore riportato nel modello CE relativo al IV trimestre 2022;

Sussidi e contributi: la riduzione di circa 2,4 milioni di euro è riconducibile allo spostamento sui Servizi sanitari di gran parte della quota FNA ora gestita direttamente dalla SdS Fiorentina Sud-Est

Mobilità: il saldo della mobilità attiva e passiva iscritto a conto economico nel BP 2023 risulta quasi invariato rispetto a quanto previsto nel IV trimestre 2022, secondo i valori indicati dall'allegato n. 6 delle linee guida.

Ricavi e costi della Libera Professione: Per quanto riguarda la libera professione da tenere presente che il saldo tra ricavi previsti e costi previsti è di poco inferiore, ma comunque in linea, rispetto alle previsioni di chiusura del IV trimestre 2022.

Oneri: in questo caso si prevede una lieve riduzione rispetto ai valori 2022 riconducibile al differente importo degli interessi passivi della gestione degli ospedali in *project financing*.

Imposte: Le imposte rimangono complessivamente in linea rispetto al IV trimestre 2022.

Fondi a Accantonamenti: gli importi degli accantonamenti rispecchiano quanto indicato dalle linee guida 2022; la voce, nel complesso, registra un aumento di 3,5 milioni riconducibili al Fondo F.A.P. per 2 milioni e al maggior importo previsto per il 2023 legato alla svalutazione crediti.

Si precisa anche che rispetto al IV trimestre 2022 non sono previsti costi e ricavi straordinari, proprio per la loro natura non programmabile, evidenziando però che su tale voce andrebbero a gravare i sinistri in autogestione.

Di seguito le citate tabelle di confronti 2, 3 e 4.

Voci di riclassificazione	CE IV trimestre Dicembre 2022	BP 2023	Δ BP 2023/CE IV trim. 2022	Δ %
Acquisti d'esercizio	249.529.483	235.072.536	14.456.946	-5,79%
<i>Sanitari</i>	239.684.578	225.351.373	- 14.333.205	-5,98%
<i>Non Sanitari</i>	6.344.905	6.221.163	- 123.741	-1,95%
<i>Variatione Rimanenze</i>	3.500.000	3.500.000	-	0,00%
Servizi sanitari	64.758.449	65.049.113	290.664	0,45%
Personale	1.039.828.243	1.034.103.243	- 5.725.000	-0,55%
<i>Personale convenzionato</i>	212.861.579	213.361.579	500.000	0,23%
<i>Altro personale</i>	17.365.186	17.365.186	-	0,00%
<i>Personale dipendente</i>	792.707.886	786.482.886	- 6.225.000	-0,79%
<i>Produttività aggiuntiva</i>	16.893.592	16.893.592	-	0,00%
Cooperative	36.807.776	36.163.762	644.014	-1,75%
Spese generali	86.983.456	79.724.272	- 7.259.184	-8,35%
Leasing	2.510.444	2.510.444	-	0,00%
Manutenzione e G.S. riscaldamento	60.391.481	59.075.216	1.316.265	-2,18%
<i>Manutenzione</i>	49.940.907	49.961.407	20.500	0,04%
<i>G.S. Calore</i>	10.450.574	9.113.809	1.336.765	-12,79%
Servizi vari appaltati	157.545.147	157.545.147	-	0,00%
Ammortamenti	64.756.414	63.362.557	1.393.857	-2,15%
Costi della Produzione	1.763.110.892	1.732.606.289	30.504.603	-1,73%

Tabella 2 - Costi di produzione diretta

Voci di riclassificazione	CE IV trimestre Dicembre 2022	BP 2023	Δ BP 2023/CE IV trim. 2022	Δ %
Assistenza Farmaceutica	455.448.683	472.892.822	17.444.139	3,83%
<i>Assistenza Farmaceutica</i>	207.515.151	207.521.227	6.076	0,00%
<i>Distribuzione diretta</i>	247.933.532	265.371.595	17.438.063	7,03%
RSA, S.M., Dipendenze, Cure Intermedie	141.985.525	141.769.087	-216.438	-0,15%
Case di cura	130.153.227	134.356.837	4.203.610	3,23%
Riabilitazione art. 26	50.646.972	50.646.972	0	0,00%
Assistenza Protetica	10.768.647	10.519.757	-248.890	-2,31%
<i>Ass. Protetica</i>	14.019.757	14.019.757	0	0,00%
<i>Capitalizzazione costi</i>	-3.251.110	-3.500.000	-248.890	7,66%
Stranieri	1.500.000	1.500.000	0	0,00%
Diagnostica, specialistica e Assistenza sanit.	52.994.379	51.466.768	-1.527.611	-2,88%
Trasporti	51.789.350	44.020.948	-7.768.403	-15,00%
Sussidi	13.091.995	10.714.211	-2.377.784	-18,16%
Mobilità passiva	516.243.481	516.617.853	374.372	0,07%
Costi di Erogazione	1.424.622.259	1.434.505.254	9.882.995	0,69%

Tabella 3 – Costi di erogazione

Voci di riclassificazione	CE IV trimestre Dicembre 2022	BP 2023	Δ BP 2023/CE IV trim. 2022	Δ %
Costi della Produzione	1.763.110.892	1.732.606.289	-30.504.603	-1,73%
Costi di Erogazione	1.424.622.259	1.434.505.254	9.882.995	0,69%
Oneri finanziari e gestionali	11.941.012	11.641.702	-299.310	-2,51%
Imposte d'esercizio	58.452.263	58.433.901	-18.363	-0,03%
Fondi e accantonamenti	25.029.365	28.529.365	3.500.000	13,98%
Totale Costi Gestione Tipica	3.283.155.791	3.265.716.510	-17.439.280	-0,53%

Tabella 4 – Altri costi della gestione tipica

I dati esposti, seppure con un diverso criterio di ri classifica, sono coerenti con quelli inseriti nel modello di ri classifica CE di cui al successivo allegato K.

IL BILANCIO DI PREVISIONE – PIANO INVESTIMENTI

Il Piano Triennale degli Investimenti (redatto secondo lo schema previsto dalle Linee Guida della Regione Toscana per l'adozione dei Bilanci Pluriennali di Previsione) dell'Azienda USL Toscana Centro per gli anni 2023-2024-2025 è suddiviso in tre allegati: Allegato 3 “Piano Investimenti Aziendale Analitico”: Allegato 4 “Piano Investimenti Aziendale Sintetico” e Allegato 5 “Fabbisogno di investimento interamente privo di copertura finanziaria”.

A seguito delle modifiche apportate nella registrazione degli ammortamenti dal D.lgs. 118/2011 occorre dare particolare attenzione alla corretta programmazione degli investimenti.

La formazione del Piano è conseguente all'analisi, identificazione, quantificazione e definizione dei bisogni e delle priorità dell'Azienda.

Gli interventi previsti nel Piano Triennale degli Investimenti 2023/2025 sono quantitativamente e qualitativamente significativi. Finanziariamente la parte più consistente del Piano è ricoperta dagli interventi sul patrimonio immobiliare, ma anche per l'acquisizione di nuove tecnologie e di beni economici sono previsti investimenti di un certo rilievo; investimenti in ogni caso rientranti nella programmazione regionale e di Area Vasta.

In particolare gli investimenti per tecnologie sanitarie sono orientate al rinnovo delle attrezzature esistenti e all'implementazione e adeguamento alle nuove necessità di cura, secondo i dati epidemiologici e le richieste dal cittadino/utente.

Nel paragrafo 8. delle linee guida per la redazione dei bilanci preventivi 2023, trasmesse dal settore Contabilità e Investimenti della Direzione Diritti di Cittadinanza e Coesione Sociale della Giunta della Regione Toscana con nota prot. AOOGR n. 0164523, del 31/03/2023, sono state fornite le indicazioni relative al contenuto della documentazione relativa al piano degli investimenti da allegarsi ai bilanci preventivi stessi, i cui schemi costituivano gli allegati n. 3, 4 e 5 delle citate linee guida.

Le principali fonti di finanziamento che sono state inserite nel presente Piano Investimenti 2023/2025 sono relative agli interventi del PNRR indicati nella DGRT 225/2022 “PNRR – Missione 6 Salute, Componente 1 e Componente 2 - interventi di edilizia sanitaria -esiti del lavoro di programmazione interventi - presentazione al Ministero della Salute”.

Allegato 4: Piano Investimenti Aziendale Sintetico 2023-2025

Azienda: USL TOSCANA CENTRO

• INVESTIMENTI	2023	2024	2025	Totale
a. Fabbricati;	67.388.198,54	134.058.443,41	130.652.245,53	332.098.887,48
b. Attrezzature sanitarie;	17.868.348,00	13.387.387,20	9.398.508,00	40.654.243,20
c. Altri beni (mobili, arredi, HW, SW , automezzi etc)	12.802.409,07	11.711.600,00	9.700.000,00	34.214.009,07
Totale	98.058.955,61	159.157.430,61	149.750.753,53	406.967.139,75
• COPERTURE				
a. Autofinanziamento (c/tributi in c/esercizio);	38.147.896,35	38.147.896,35	38.147.896,35	114.443.689,05
b. Mutui;	12.984.263,82	18.897.459,19	14.157.825,42	46.039.548,43
c. Contributi in c/capitale dallo Stato;	35.780.992,46	52.076.101,80	39.014.999,33	126.872.093,58
d. Contributi in c/capitale dalla Regione;	8.633.712,09	12.565.612,05	9.414.056,14	30.613.380,28
e. Altri contributi in c/capitale;	1.498.739,32	2.181.283,87	1.634.200,44	5.314.223,63
f. Alienazioni;	1.013.351,57	1.474.844,48	1.104.941,70	3.593.137,75
g. Fabbisogno non coperto parziale.		33.814.232,87	46.276.834,16	80.091.067,03
Totale	98.058.955,61	159.157.430,61	149.750.753,53	406.967.139,75

Per quanto sopra detto e in osservanza delle disposizioni Regionali, tale tabella riporta il flusso finanziario per fonti di finanziamento disponibili allo stato attuale suddiviso per gli anni 2023, 2024 e 2025.

La spesa complessiva si compone di investimenti su immobili (manutenzioni straordinarie, ristrutturazioni, restauri conservativi e nuove opere), acquisizione di nuove tecnologie (elettromedicali e informatiche) e acquisizione di beni economici (automezzi, arredi ed apparecchi elettromeccanici, ecc.).

Di seguito si evidenziano gli investimenti più significativi che si andranno a realizzare nelle quattro Aree territoriali, sia in ordine economico che per l'importanza del risultato atteso, al fine della riorganizzazione dell'offerta sanitaria sul territorio dell'intera USL Toscana Centro:

- a) sul **territorio empolesse**, per la parte ospedaliera, è prevista la realizzazione della ristrutturazione interna del vecchio ospedale “San Giuseppe” (blocco H), che chiude il capitolo della riorganizzazione complessiva e dell'ampliamento dello stesso nosocomio empolesse, iniziato nell'anno 2000 con la realizzazione e la messa in esercizio di quattro nuovi corpi di fabbrica (anno 2008), proseguito con la realizzazione, in *project financing*, di altri due nuovi corpi di fabbrica e importanti impianti per il risparmio e l'uso di fonti rinnovabili di energia (fotovoltaico, solare termico e cogenerazione) negli anni 2007-2015. Un investimento complessivo, per tutte e tre le fasi sopra indicate, di circa 170 milioni di euro.

Nell'ambito delle misure urgenti in materia di salute connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19 di cui al D.L. 34/2020, nel presidio ospedaliero di Empoli è previsto il potenziamento della Terapia Intensiva e Sub-Intensiva.

Sempre nel presidio ospedaliero di Empoli è previsto l'ampliamento e la riorganizzazione del Pronto Soccorso.

Nell'ambito della Missione 6 del PNRR è prevista nel presidio ospedaliero di Empoli la realizzazione della Centrale Operativa Territoriale (COT) che andrà a sostituire e integrare l'attuale ACOT.

Sempre nell'ambito della Missione 6 del PNRR, nel presidio ospedaliero di Empoli è prevista l'installazione di n. 5 grandi apparecchiature elettromedicali al piano terra del blocco B: n. 2 RMN (di cui una al piano primo del blocco G in sostituzione dell'attuale), TAC, diagnostica radiologica e tavolo telecomandato.

Altro importante investimento nella zona empolesse riguarda il presidio "Santa Verdiana" di Castelfiorentino, dove è prevista la realizzazione del primo lotto dei lavori della fase 2 di ampliamento e ristrutturazione del P.O., per un importo dell'intervento di euro 8,5 milioni, che prevede l'abbattimento degli attuali blocchi "A" e "F" e la realizzazione di due nuovi corpi di fabbrica destinati a: cure intermedie e disturbi alimentari.

Nell'ambito della Missione 6 del PNRR è prevista nel presidio ospedaliero di Castelfiorentino la realizzazione di un Ospedale di Comunità da 20 posti letto che sarà realizzato nel nuovo corpo di fabbrica già destinato a cure intermedie realizzando un ulteriore piano di degenze, per un importo dell'intervento di ulteriori euro 2,5 milioni.

Sempre nell'ambito della Missione 6 del PNRR è previsto l'adeguamento sismico del blocco "D" per un importo di circa 0,5 milioni di euro.

Nel presidio ospedaliero "San Pietro Igneo" di Fucecchio sono previsti gli interventi di adeguamento alla normativa di prevenzione incendi.

Nell'ambito della Missione 6 del PNRR è prevista nel presidio ospedaliero di Fucecchio la realizzazione della Casa della Comunità nel blocco C e l'adeguamento sismico del blocco B, in entrambi i casi per un importo di poco inferiore ai 2 milioni di euro.

Sempre nell'ambito della Missione 6 del PNRR, nel presidio ospedaliero di Fucecchio, è prevista l'installazione di un tavolo telecomandato al piano seminterrato del blocco A.

Nel presidio ospedaliero "degli Infermi" di San Miniato, nell'ambito della Missione 6 del PNRR, è prevista la realizzazione dell'Ospedale di comunità da 20 posti letto, al piano rialzato nel padiglione Montegrappa, come integrazione dell'attuale reparto da 12 posti letto, per un importo intorno ai 3 milioni.

Nell'ambito della Missione 6 del PNRR, sempre nel presidio ospedaliero di San Miniato, è prevista la realizzazione della Centrale Operativa Territoriale (COT) al piano terra del padiglione principale. Per la parte territoriale, il piano prevede inoltre il proseguimento del programma di realizzazione delle Case della Salute, ribattezzate Case di Comunità nell'ambito della Missione 6 del PNRR, con l'avvio dei lavori di quella di Ponte a Egola e di Montespertoli e l'allestimento di quella di Empoli centro.

Oltre alle Case della Comunità sopra indicate, sempre nell'ambito della Missione 6 del PNRR, è prevista la realizzazione anche di quella di Montelupo Fiorentino e di S.Croce sull'Arno, entrambe posizionate negli attuali Distretti Socio Sanitari.

Il piano prevede anche l'incremento dei posti letto nella REMS di Empoli (da 9 a 20) con la seconda fase dei lavori di trasformazione della Casa Circondariale femminile, l'efficientamento energetico dell'immobile di via Cappuccini 79 a Empoli e il completamento della progettazione del Campus dell'autismo di Empoli.

- a) sul **territorio fiorentino** i programmi di investimento e rinnovo delle strutture sono stati in genere rallentati dalla pandemia in atto nell'intero paese, sia per le maggiori difficoltà di

gestione degli interventi in atto, sia per le ripetute necessità, verificatesi in questo periodo, di eseguire interventi non programmati per fronteggiare le conseguenze del contagio.

C'è, inoltre, da segnalare una ulteriore difficoltà sopraggiunta, che ha avuto ripercussioni su tutti gli interventi in corso e anche su quelli programmati, dovuta alle dinamiche di aumento dei prezzi dei materiali e delle lavorazioni che ha comportato maggiori spese e anche la necessità di riprogrammazione di alcuni interventi.

Non di meno, compatibilmente con le varie circostanze, gli interventi programmati negli anni precedenti tendenti sia al miglioramento delle condizioni di sicurezza (antincendio ed impiantistica), sia al miglioramento del comfort degli utilizzatori delle strutture, nonché tendenti all'adeguamento funzionale e tecnologico delle strutture, sono comunque significativamente progrediti.

Per la parte ospedaliera, ultimato l'importante intervento di riqualificazione e restauro del Presidio Ospedaliero "**Santa Maria Nuova**", che complessivamente ha richiesto risorse per circa 61,3 mln di euro, sono stati avviati ulteriori interventi per il completamento della ristrutturazione dell'area ospedaliera finora non interessata dai lavori con la realizzazione del nuovo SPDC che è stato messo in esercizio. È stata inoltre avviata la programmazione della ristrutturazione delle nuove degenze chirurgiche. In luogo del reparto COVID creato durante la pandemia, si è provveduto ad aumentare i posti letto dell'adiacente reparto di medicina.

Presso il Presidio Ospedaliero "**Santa Maria Annunziata**", completato e messo in esercizio il Nuovo DEA e la nuova centrale tecnologica, sono stati conclusi anche i lavori per la realizzazione del Nuovo Ingresso ospedaliero messo in esercizio con le funzioni del CUP degli ambulatori ortopedici. Sono stati completati i lavori di ristrutturazione della Dialisi, compresa la parte relativa alla dialisi peritoneale. Chiusasi la fase più acuta della pandemia, che ha potuto contare sui 18 P.L. allestiti nei locali del vecchio Pronto soccorso, sono stati programmati e attualmente sono in fase di avvio dei lavori ulteriori interventi per la realizzazione della nuova Terapia intensiva (14 P.L.) e sub-intensiva (8 P.L.) nonché altre importanti opere di adeguamento edilizio ed impiantistico.

Presso il "**Nuovo San Giovanni di Dio**", approvato lo studio di fattibilità tecnico economica e ottenuta la copertura economica dell'intervento mediante l'art. 20 L. 67/88, a breve prenderà il via la realizzazione del Nuovo Pronto Soccorso per un importo di oltre 27 mln di euro, mentre è stata completata la progettazione relativa alla realizzazione della nuova Officina del Sangue di area vasta in una zona in ampliamento del padiglione Leonardo da Vinci; è stata, inoltre, completata la ristrutturazione di un reparto di degenza al 5° piano mentre, tra gli altri interventi programmati, vi è la ristrutturazione dell'ex laboratorio al piano 2°, nonché, attraverso una serie di spostamenti concatenati di funzioni, la creazione di nuovi spazi per l'aumento dei posti letto di degenza chirurgica e medica. Tutt'ora in corso i lavori per la ristrutturazione di una porzione del blocco operatorio per la realizzazione di una sala ibrida multidisciplinare che si concluderanno quest'anno.

Presso il Presidio Ospedaliero "**Piero Palagi**" è ormai a pieno regime il nuovo poliambulatorio di odontostomatologia, con i lavori complementari inerenti l'adeguamento di Prevenzione Incendi del Padiglione Giovannozzi; conclusi anche i lavori di rifacimento di alcune delle coperture, e quelli

per la ristrutturazione del reparto di *day surgery* al V piano e quelli per il rifacimento dell'intera viabilità e la ristrutturazione e ampliamento dei parcheggi; si sono conclusi i lavori per la ristrutturazione del reparto di fisiopatologia respiratoria al IV piano, mentre ulteriori opere sono in programmazione per l'adeguamento funzionale e normativo finalizzate ad adeguamenti di Prevenzione Incendi e anche per l'abbattimento delle barriere architettoniche.

Presso il Presidio Ospedaliero del **Mugello**, completati i lavori di adeguamento statico, quelli per l'adeguamento funzionale del centro trasfusionale, nonché gli adeguamenti e miglioramenti impiantistici vari, sono stati effettuati i lavori per la installazione di una seconda TAC in radiodiagnostica e la macchina è installata e in esercizio; si è concluso l'intervento di ristrutturazione del reparto di ostetricia e ginecologia e di pediatria con climatizzazione degli ambienti e creazione di spazi di isolamento. Per quanto riguarda la ristrutturazione dell'intero presidio ospedaliero comprendente l'adeguamento sismico, si è conclusa la Conferenza dei servizi per l'ottenimento dei permessi e i nullaosta all'esecuzione dell'intervento. È stato completato e approvato il progetto esecutivo e il bando di gara per l'esecuzione dei lavori sarà pubblicato entro il mese di giugno 2023.

Infine presso il Presidio Ospedaliero "**Serristori**" sono stati completati i lavori per il rifacimento della viabilità e la riorganizzazione dei parcheggi, e sono state concluse le opere per il rifacimento della copertura della Villa San Cerbone e delle facciate della stessa. Predisposti i progetti ed acquisite le autorizzazioni saranno avviati a breve i lavori per la realizzazione del nuovo manufatto da destinare a bar, così come quelli per la realizzazione della cabina di trasformazione MT/BT. Sono stati forniti proposte e progetti per la riorganizzazione complessiva dell'Ospedale sulla base delle modifiche alla situazione e delle esigenze sanitarie.

È in corso un importante intervento di rinnovo delle grandi tecnologie sanitarie, finanziato con fondi PNRR, su tutti i presidi dell'area fiorentina. Si tratta dell'installazione di nove apparecchiature tra acceleratori lineari, TAC, risonanze magnetiche, apparecchi radiologici. Il primo acceleratore lineare per il trattamento di patologie oncologiche è stato installato presso il presidio ospedaliero Santa Maria Annunziata e sono in corso le operazioni propedeutiche all'utilizzo clinico.

Per quanto riguarda gli investimenti in ambito territoriale fiorentino, il programma relativo alla realizzazione delle Case della Salute ha subito grosse modifiche per l'avvento della programmazione finalizzata agli interventi PNRR; le attività di progettazione già in corso sono quindi state adattate o in corso di adattamento alle nuove esigenze nelle varie zone distretto: per la zona di **Firenze** le varie progettualità hanno riguardato: Viale Morgagni, Le Piagge, Santa Rosa, Viale Europa, D'Annunzio, Montedomini, Canova, Camerata, Istituto Innocenti; nella zona **NORD OVEST**: Scandicci, Sesto Fiorentino con la realizzazione del nuovo distretto su Viale L. Ariosto, Campi Bisenzio, Calenzano e Alfa Columbus a Lasta a Signa, per la **SUD EST**: Impruneta, Reggello, Pelago, Figline Valdarno, Londa; per il **MUGELLO**: ampliamento presidio polivalente Borgo San Lorenzo, Dicomano, Ex PO San Francesco, Villa Ersilia, Palazzuolo sul Senio.

Nell'anno trascorso lavori hanno riguardato e/o stanno riguardando il Distretto Santa Rosa (Manutenzione straordinaria varie porzioni della struttura), il Distretto Canova (Manutenzione straordinaria) il Distretto di Greve in Chianti (adeguamento antincendio e funzionale), il CSM Via

Fanfani (adeguamento antincendio e funzionale), il Presidio Villa Monteturli (adeguamento antincendio e funzionale), Distretto di San Casciano (adeguamento antincendio e strutturale), la Villa Il Sorriso (Ristrutturazione con adeguamento antincendio), il Distretto via Gramsci Sesto Fiorentino (Recupero ex radiodiagnostica ed Ampliamento centro prelievi), oltre altri interventi minori.

Ulteriore intervento riguarda la ristrutturazione di un'altra porzione del presidio di Montedomini per realizzare ambulatori per la libera professione ed il trasferimento del Centro Salute Mentale del Q1. Per il Presidio di Borgognissanti, sono in corso i lavori di rifacimento delle coperture e delle facciate.

Sono in corso importanti interventi di progettazione e realizzazione, finanziati con fondi PNRR, per la realizzazione di n. 4 Ospedali di Comunità distribuiti sull'area Fiorentina: il recupero di Palazzo Ferroni a Signa con 10 posti letto, l'ampliamento del Presidio Polivalente di Borgo san Lorenzo con 10 posti letto, la ristrutturazione del Presidio di Camerata con 20 posti letto e la realizzazione del nuovo Ospedale di Comunità di Figline Incisa con 20 posti letto.

Sul presidio di San Salvi sono conclusi i lavori di ristrutturazione e restauro del padiglione 25 già sede della farmacia, e della Biblioteca storica Chiarugi, con la prospettiva di trasferirci anche una parte del Centro di documentazione e storia della medicina e la struttura "Rischio Clinico"; conclusi anche i lavori di manutenzione del padiglione 22.

Completati anche una serie importanti di interventi di tipo impiantistico che hanno consentito di conseguire risparmi sulla gestione energetica di oltre il 40 % del combustibile necessario per il riscaldamento invernale.

In corso anche la revisione dello strumento urbanistico riguardante l'intera area con il Comune di Firenze e gli altri soggetti coinvolti.

Il Distretto di Camerata è stato oggetto di un importante intervento finalizzato alla realizzazione di un reparto di degenza low care da 24 P.L. onde supportare l'attività ospedaliera nella fase acuta della pandemia.

È stata inoltre avviata la progettazione dell'intervento per la realizzazione di una sede di "detenzione a custodia attenuata" per detenute madri (ICAM) presso un edificio acquisito mediante comodato da parte della SdS di Firenze.

Infine, il Piano ha previsto tutta una serie di interventi diffusi finalizzati all'adeguamento degli ambienti in uso, qualora già non lo siano, alle normative di Prevenzione Incendi secondo le scadenze previste dal DM 19.03.2015, nonché interventi finalizzati all'adeguamento degli ambienti alle normative regionali per l'autorizzazione all'esercizio delle attività sanitarie. Tali interventi sono progrediti, seppure con ritardi rispetto alla programmazione, sia nelle strutture ospedaliere che in quelle territoriali.

c) per quanto riguarda il **territorio pistoiese** - oltre al completamento dei lavori già avviati negli anni passati, nel corso del 2023 saranno chiusi i collaudi tecnico amministrativo, impiantistico e strutturale delle demolizioni dell'area de "Il Ceppo".

In generale, l'elemento fondamentale è la predisposizione dei documenti progettuali di tutte le procedure inerenti i fondi PNRR nonché l'affidamento dei lavori attraverso le gare Invitalia quali:

La casa di comunità, l'ospedale di comunità e le COT di Pistoia, che sorgeranno all'interno dell'area de Il Ceppo, la Casa di comunità della Montagna Pistoiese e il consolidamento statico della stessa, la casa della comunità di Quarrata. Inoltre i lavori previsti ex DL 34/2020 per il rafforzamento al PO San Jacopo della disponibilità di posti letto: per terapia intensiva e semintensiva. Oltre a ciò, con fondi aziendali, l'intervento per la realizzazione della casa della Salute di Montale, la sistemazione di uno dei due Villini Desii e l'ampliamento del SERD.

Sul territorio della zona Valdinievole la messa in funzione della Casa della salute/Distretto sociosanitario di Ponte Buggianese.

Anche in questo caso l'elemento fondamentale è la predisposizione dei documenti progettuali inerenti i fondi PNRR nonché l'affidamento dei lavori attraverso le gare Invitalia quali: la casa di comunità della Valdinievole che troverà posto all'interno del complesso degli edifici di Villa Ankury, più specificatamente la ex-Scuolina, l'ospedale di comunità della Valdinievole, che sarà ospitato in comune di Monsummano in area di proprietà dell'Azienda, la Casa di Comunità di Montecatini Terme con adeguamenti all'attuale distretto Socio Sanitario di Via Marconi oltre alle COT che saranno accolte sempre in quest'ultimo edificio.

In merito al P.O. SS Cosma e Damiano, sempre attraverso i fondi PNRR, sarà avviata la progettazione degli interventi di consolidamento statico e dinamico sia della piastra ospedaliera vera e propria che dell'edificio della Ex Filanda (funzioni di supporto). Inoltre i lavori previsti ex DL 34/2020 per il rafforzamento al PO SS Cosma e Damiano della disponibilità di posti letto: per terapia intensiva. Oltre a ciò, con fondi aziendali, l'intervento per la sistemazione della struttura di Viale Garibaldi.

Saranno, inoltre, realizzate opere propedeutiche all'adeguamento dei locali per consentire l'ammodernamento tecnologico del parco apparecchiature sanitarie ad alta tecnologia.

Complessivamente l'investimento ammonta per l'area pistoiese a oltre 40 milioni di euro.

d) per quanto riguarda il **territorio pratese**, sono inoltre previsti:

1) l'indizione della gara per i lavori di adeguamento alle normative di prevenzione incendi nell'ex area ospedaliera del "Misericordia e Dolce", con una spesa prevista di circa 4.500.000 euro;

2) la conclusione dei lavori di risanamento conservativo delle coperture dei tetti della parte storica "Misericordia e Dolce", compreso il palazzo "Spedalinghi", per circa 2.840.000 euro;

3) l'inizio dei lavori, a seguito della consegna delle aree, per la realizzazione di un nuova palazzina nell'area del nuovo ospedale "Santo Stefano", per il riequilibrio tra domanda e offerta sanitaria, con la predisposizione di un Polo Oncologico e di reparti di degenza per almeno 100 posti letto, tale realizzazione si è resa necessaria per il notevole incremento di accessi al Pronto soccorso e per le mutate condizioni demografiche ed epidemiologiche (migranti ufficiali e non, condizioni di fragilità sociale, ecc), nonché per la necessità di valorizzare a pieno il potenziale delle 17 sale operatorie del Presidio in funzione della intera Azienda USL Toscana centro, con spesa prevista di circa 25.550.000 euro;

4) Le procedure di gara e l'affidamento dei lavori per la realizzazione del nuovo Presidio Territoriale di S. Paolo destinato a sede Distrettuale, Centro Salute Donna e Dipartimento Salute Mentale Adulti con un investimento di circa 6.572.000 euro.

5) I lavori, a seguito della progettazione esecutiva, per interventi volti all'aumento dei posti letto di terapia sub-intensiva a fronte dell'esperienza maturata con l'emergenza COVID per un costo di circa 363.000 euro.

6) I lavori per l'efficientamento energetico del Distretto di Vaiano per un costo di circa 579.000 euro e del Centro di Prevenzione Oncologica Eliana Martini per un costo di circa 412.000 euro.

7) L'affidamento della progettazione, nell'ambito dei finanziamenti PNRR, per la realizzazione di due Ospedali di Comunità per complessivi 40 pl presso La Melagrana e presso la palazzina Malattie infettive, per circa 280.000 euro.

8) L'affidamento della progettazione, nell'ambito dei finanziamenti PNRR, per la realizzazione di due Centrali Operative Territoriali presso il Centro Giovannini e presso il Vecchio Ospedale, per circa 360.000 euro.

9) L'affidamento dei lavori, nell'ambito dei finanziamenti PNRR, per la realizzazione di quattro Case di Comunità presso Vaiano 1.150.000 euro, Poggio a Caiano 1.743.000 euro, Montemurlo 3.727.000 euro, Vecchio Ospedale 6.017.000 euro.

Sono inoltre previsti i lavori necessari per l'installazione di grandi apparecchiature acquisite con fondi PNRR, nel dettaglio un Mammografo Digitale, un PET-TAC, un Gamma Camera TAC, un Radiologico digitale, e un Angiografo Digitale, per circa 330.000 euro.