



**SERVIZIO SANITARIO REGIONALE
EMILIA-ROMAGNA**

Istituto Scientifico Romagnolo per lo Studio e la Cura dei Tumori

Istituto di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico



Istituto Scientifico Romagnolo Studio e Cura Tumori S.r.l. IRCCS

Sede Legale Via Piero Maroncelli 40/42

47014 Meldola

Iscritta al Registro Imprese di Forlì- C.F e P.IVA 03154520401 e

n. iscrizione al R.E.A. di Forlì al n. 288572

Capitale Sociale Euro 20.000.000,00 i. v.

Relazione sulla Gestione IRST IRCCS Anno 2016



SERVIZIO SANITARIO REGIONALE
EMILIA-ROMAGNA

Istituto Scientifico Romagnolo per lo Studio e la Cura dei Tumori

Istituto di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico



INDICE

Tabella 1. Conto economico IRST IRCCS riclassificato in senso gestionale	3
1. Risultati istituzionali e progettualità 2016	4
2 Risultati economici 2016	5
2.1 Sintesi del Conto economico e criteri di riclassificazione	5
2.2 Sintesi dei risultati della gestione operativa	6
3. Attività e Ricavi dell'Area Cura e Assistenza	8
3.1 Ricavi da prestazioni sanitarie	8
3.2 Ricavi per bacino di provenienza dei pazienti e Accordo di Fornitura	9
3.2 Attrattività extra Regione.....	10
3.3 Indicatori di attività ed efficienza	11
3.4 Conclusioni e prospettive	13
4. Attività, Ricavi e costi dell'Area di missione Ricerca	14
4.1 Ricavi e finanziamenti dell'Area Ricerca	14
4.2 Sviluppo quali-quantitativo della produzione scientifica IRCCS	17
4.3 Studi e Sperimentazioni cliniche.....	18
4. Altri Ricavi e contributi.....	19
5. Costi operativi	20
5.1 Farmaci e altri beni.....	20
5.2 Risorse Umane	22
5.3 Prestazioni specialistiche esterne per ricoverati	24
5.4 Manutenzioni.....	25
5.5 Trasporti ed altri servizi sanitari.....	25
5.6 Servizi tecnici ed alberghieri.	26
5.7 Utenze	26
5.8 Altri Servizi non sanitari	27
5.9 Godimento beni di terzi e Oneri diversi di gestione.....	27
5.10 Ammortamenti e accantonamenti	28
6. Gestione finanziaria e straordinaria	28
7. Investimenti e coperture finanziarie	29
8. Considerazioni conclusive	30

Tabella 1. Conto economico IRST IRCCS riclassificato in senso gestionale

	Consuntivo 2015	Bil. Prev. 2016	Consuntivo 2016	var su Bil. Prev.		var su 2015	
VALORE PRODUZIONE	€ 63.091.191	€ 65.547.581	€ 65.353.923	-€ 193.658	-0,3%	€ 2.262.733	3,6%
RICAVI DA PRESTAZIONI (CURA)	€ 54.065.966	€ 55.208.934	€ 56.022.077	€ 813.143	1,5%	€ 1.956.111	3,6%
Ricavi ricoveri (ordinari e DH)	€ 24.773.858	€ 24.589.608	€ 21.236.178	-€ 3.353.430	-13,5%	-€ 3.537.680	-14,3%
Ricavi da specialistica (ASA)	€ 17.015.039	€ 16.520.468	€ 20.168.890	€ 3.648.423	21,4%	€ 3.153.851	18,5%
Ricavi rimborso farmaci (FED)	€ 8.073.468	€ 11.147.208	€ 11.009.147	-€ 138.061	-1,7%	€ 2.935.679	36,4%
Totale rimborsi per Farmaci	€ 11.076.116	€ 12.676.040	€ 13.387.447	€ 711.407	6,4%	€ 2.311.331	20,9%
Altri ricavi da prestazioni	€ 1.200.952	€ 1.422.818	€ 1.229.561	-€ 193.256	-16,1%	€ 28.610	2,4%
RICAVI PER RICERCA	€ 6.610.768	€ 8.131.733	€ 6.663.579	-€ 1.468.154	-22,2%	€ 52.810	0,8%
Contributi e finanz Ricerca da Pubblico	€ 3.749.382	€ 4.208.051	€ 3.832.998	-€ 375.053	-10,0%	€ 83.616	2,2%
Contributi e finanz Ricerca da Privato	€ 2.861.386	€ 3.923.682	€ 2.830.581	-€ 1.093.101	-38,2%	-€ 30.805	-1,1%
ALTRI RICAVI E CONTRIBUTI	2.414.456	2.206.914	2.668.268	461.354	19,1%	253.811	10,5%
COSTI OPERATIVI	€ 55.647.291	€ 61.168.640	€ 60.065.714	-€ 1.102.926	-2,0%	€ 4.418.423	7,9%
Farmaci e altri beni	€ 21.342.896	€ 24.507.124	€ 23.440.994	-€ 1.066.129	-5,0%	€ 2.098.098	9,8%
Prestazioni specialistiche	€ 2.027.936	€ 2.150.000	€ 1.698.000	-€ 452.000	-22,3%	-€ 329.936	-16,3%
Trasporti e altri servizi sanitari	€ 907.863	€ 763.119	€ 822.239	€ 59.120	6,5%	-€ 85.625	-9,4%
Manutenzioni	€ 3.454.714	€ 4.111.284	€ 4.435.386	€ 324.102	9,4%	€ 980.672	28,4%
Servizi tecnici e alberghieri	€ 2.178.400	€ 2.186.246	€ 2.496.016	€ 309.771	14,2%	€ 317.617	14,6%
Utenze	€ 1.284.405	€ 1.349.000	€ 1.362.294	€ 13.294	1,0%	€ 77.889	6,1%
Altri servizi non sanitari	€ 1.587.514	€ 1.602.456	€ 1.291.330	-€ 311.126	-19,6%	-€ 296.185	-18,7%
Costi per il personale	€ 21.443.723	€ 22.995.054	€ 22.997.360	€ 2.307	0,01%	€ 1.553.637	7,2%
Godimento di beni di terzi	€ 554.587	€ 704.500	€ 626.771	-€ 77.729	-14,0%	€ 72.184	13,0%
Oneri diversi di gestione	€ 865.252	€ 799.858	€ 895.323	€ 95.466	11,0%	€ 30.071	3,5%
EBITDA	€ 7.443.900	€ 4.378.941	€ 5.288.210	€ 909.269	12,2%	-€ 2.155.696	-29,0%
Ammortamenti	€ 3.134.786	€ 3.400.000	€ 3.165.871	-€ 234.129	-7,5%	€ 31.085	1,0%
Accantonamenti	€ 100.651	€ 90.000	€ 424.684	€ 334.684	332,5%	€ 324.033	321,9%
RISULTATO OPERATIVO	€ 4.208.463	€ 888.941	€ 1.697.654	€ 808.713	19,2%	-€ 2.510.808	-59,7%
Proventi finanziari	€ 1.194	€ 1.000	€ 885	-€ 115	-9,6%	-€ 309	-25,8%
Oneri finanziari	€ 691.894	€ 723.650	€ 678.129	-€ 45.521	-6,6%	-€ 13.765	-2,0%
RIS. OPERATIVO E FINANZIARIO	€ 3.517.762	€ 166.291	€ 1.020.410	€ 854.119	€ 0	-€ 2.497.352	-€ 1
Proventi straordinari	€ 2.621.480	€ 856.000	€ 1.852.563	€ 996.563	38,0%	-€ 768.917	-29,3%
Oneri straordinari	€ 1.190.196	€ 221.000	€ 261.655	€ 40.655	3,4%	-€ 928.541	-78,0%
RISULTATO PRE IMPOSTE	€ 4.949.047	€ 801.291	€ 2.611.318	€ 1.810.027	36,6%	-€ 2.337.729	-47,2%
Imposte	€ 1.075.085	€ 750.000	€ 499.655	-€ 250.345	-23,3%	-€ 575.430	-53,5%
RISULTATO NETTO	€ 3.873.962	€ 51.291	€ 2.111.663	€ 2.060.372	53,2%	-€ 1.762.299	-45,5%

1. Risultati istituzionali e progettualità 2016

Nel 2016 si riporta il raggiungimento dei seguenti obiettivi assegnati dal CdA alle Direzioni Strategiche:

- costituzione del Programma InterAziendale Comprehensive Cancer Care Network, approvato dal CDA nel dicembre 2015, con insediamento del Board Strategico. Si riporta in particolare: (i) la definizione della procedura per la nomina del Responsabile di Programma; (ii) l'impostazione del nuovo Accordo di Fornitura 2016; (iii) la redazione e approvazione del nuovo Accordo Quadro sulla Ricerca per l'AVR; (iv) l'avvio del coordinamento della funzione di Medicina Nucleare; (v) l'avvio dei Gruppi di lavoro per Radioterapia, Cartella clinica e Farmacia Oncologica;
- redazione e invio per parere al Ministero della Salute (maggio 2016) del Regolamento per il riconoscimento dell'ordinamento interno di gestione del personale;
- approvazione dal CDA in data 13.06.2016 del Regolamento di Valutazione del personale dirigente (concertato con le OO.SS in data 13.07.2016), attualmente in fase di prima applicazione con riferimento all'esercizio 2016. A tale scopo a fine 2016 è stata realizzata la formazione specifica rivolta ai dirigenti di struttura;
- trasmissione ad AIFA in data 22 luglio 2016 dell'attestazione di Struttura atta alla realizzazione delle Sperimentazioni di Fase 1 per il "non Alto Rischio", ai sensi della Determina AIFA n.809/2015 (autocertificazione del possesso di tutti i requisiti), previa approfondita analisi interna;
- attuazione del nuovo Assetto organizzativo, con assegnazione di tutti gli incarichi dirigenziali e posizioni organizzative, previa procedura di valutazione dei candidati (1 luglio per le strutture, 1 dicembre per gli incarichi professionali); coerentemente si sono riorientati i meccanismi operativi di programmazione e controllo, con negoziazione del Budget a livello dipartimentale;
- attivazione nel mese di luglio 2016 della Casa di Accoglienza San Giuseppe, che ha incrementato progressivamente i tassi di occupazione (40% circa a fine 2016);
- riconferma della certificazione ISO 9001:2008, con estensione del campo di applicazione del certificato alla Farmacia; è in corso di perseguimento l'accreditamento Jacie e la costruzione della rete trapianti CSE IRST AUSL;
- realizzazione dall'ultimo quadrimestre 2016, della riconversione delle attività realizzate in Day Hospital (in primis chemioterapie) in regime di Day Service Ambulatoriale (DSA), secondo la Direttiva regionale.

Il valore residuo dell'attività di Day Hospital nel primo trimestre 2017 ammonta a circa € 185.000, versus un valore Drg nel primo trimestre 2016 pari a € 3.050.000 circa.

Per quanto riguarda gli ulteriori obiettivi gestionali assegnati dal CdA alle Direzioni - mantenimento dell'attrattività per finanziamenti da bandi competitivi e per ricerca finalizzata, sviluppo dei volumi di produzione scientifica, aumento delle sperimentazioni cliniche e del reclutamento, ottenimento dell'equilibrio economico finanziario – il loro positivo raggiungimento è evidenziato negli specifici paragrafi della presente Relazione, cui si fa rimando.

2 Risultati economici 2016

2.1 Sintesi del Conto economico e criteri di riclassificazione

Il Conto Economico 2016, riportato a pag. 3 e del quale in Tabella 2 si presenta un riepilogo sintetico, presenta un risultato di bilancio positivo per il quinto anno consecutivo, pari a €2.111.663. Come negli esercizi precedenti, il Conto Economico civilistico è stato riclassificato in senso gestionale:

- evidenziando separatamente i ricavi riferibili alla Ricerca, distinti per provenienza (privato o pubblico) consentendo la correlazione dei costi della Ricerca rendicontati al Ministero della Salute;
- evidenziando a parte i ricavi riferiti ai farmaci innovativi con finanziamento *ad hoc* dalla Regione, e riclassificandoli come Ricavi da prestazioni, in analogia ai rimborsi per Farmaci ottenuti dalle AUSL;
- aggregando in un'unica voce i costi riferibili in senso lato alle Risorse umane, compresi i contratti libero professionali, i reclutamenti interinali, le collaborazioni, il personale in convenzione, e rettificando per il contributo fiscale a favore del personale impiegato al 100% in attività di ricerca;
- mantenendo l'evidenza separata delle poste straordinarie, così da mostrare il risultato della gestione operativa di competenza dell'esercizio.

Tabella 2. Conto Economico riclassificato

	Consuntivo 2015	Preventivo 2016	Consuntivo 2016	Variazione 2016 su 2015		Variazione consuntivo su preventivo	
Valore produzione	€ 63.091.191	€ 65.547.581	€ 65.353.923	€ 2.262.732	3,59%	-€ 193.658	-0,30%
Ricavi delle prestazioni (cura)	€ 54.065.966	€ 55.208.934	€ 56.022.077	€ 1.956.111	3,62%	€ 813.143	1,47%
Contributi e ricavi Ricerca	€ 6.610.768	€ 8.131.733	€ 6.663.578	€ 52.810	0,80%	-€ 1.468.155	-18,05%
Altri contributi e ricavi	€ 2.414.456	€ 2.206.914	€ 2.668.268	€ 253.812	10,51%	€ 461.354	20,90%
Costi operativi	€ 55.647.291	€ 61.168.640	€ 60.065.714	€ 4.418.423	7,94%	-€ 1.102.926	-1,80%
Beni	€ 21.342.896	€ 24.507.124	€ 23.440.994	€ 2.098.098	9,83%	-€ 1.066.130	-4,35%
Personale	€ 21.443.723	€ 22.995.054	€ 22.997.360	€ 1.553.637	7,25%	€ 2.306	0,01%
Servizi e altri costi operativi	€ 12.860.671	€ 13.666.463	€ 13.627.359	€ 766.688	5,96%	-€ 39.104	-0,29%
EBITDA	€ 7.443.900	€ 4.378.941	€ 5.288.210	-€ 2.155.690	-28,96%	€ 909.269	20,76%
Accantonamenti e ammortamenti	€ 3.235.437	€ 3.490.000	€ 3.590.555	€ 355.118	10,98%	€ 100.555	2,88%
RISULTATO OPERATIVO	€ 4.208.463	€ 888.941	€ 1.697.654	-€ 2.510.809	-59,66%	€ 808.713	90,97%
Oneri finanziari netti	€ 690.700	€ 722.650	€ 677.244	-€ 13.456	-1,95%	-€ 45.406	-6,28%
Risultato pre imposte e straord.	€ 3.517.762	€ 166.291	€ 1.020.410	-€ 2.497.352	-71%	€ 854.119	514%
Proventi straordinari netti	€ 1.431.285	€ 635.000	€ 1.594.816	€ 163.531	11%	€ 959.816	151%
Risultato pre imposte	€ 4.949.047	€ 801.291	€ 2.611.318	-€ 2.337.729	-47%	€ 1.810.027	226%
Imposte	€ 1.075.085	€ 750.000	€ 499.655	-€ 575.430	-53,52%	-€ 250.345	-33,38%
Risultato netto	€ 3.873.962	€ 51.291	€ 2.111.663	-€ 1.762.299	-45,5%	€ 2.060.372	

2.2 Sintesi dei risultati della gestione operativa

Come evidente dalla Tabella 2, si evidenzia “coerenza” del consuntivo 2016 con il Bilancio di Previsione approvato dal CdA IRST IRCCS in data 14 aprile 2016: il costo per il Personale è allineato, i costi per Beni sono inferiori del 5% (- 1 milione), gli altri costi operativi del 0,3% (- 300.000 euro), a fronte di un valore della produzione sostanzialmente in linea (-0,3%) rispetto al preventivo, con miglioramento della gestione operativa di circa € 800.000 circa.

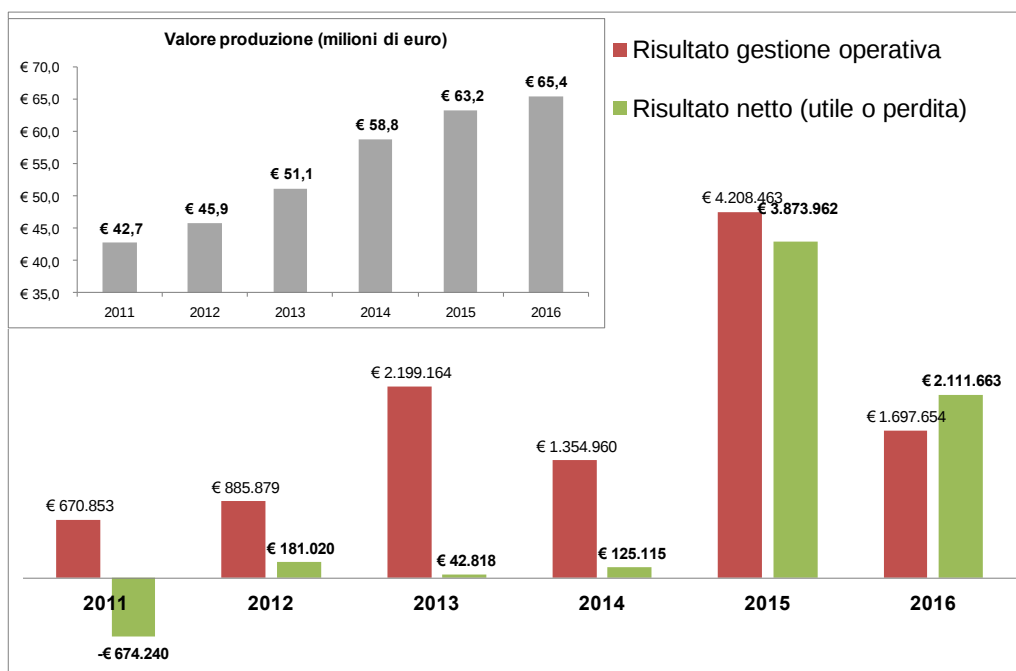
L’aderenza al preventivo testimonia la buona evoluzione dei meccanismi di programmazione economica e di attività, realizzati sia sulla dimensione dei budget operativi per destinazione (budget di Centro di responsabilità), sia dei budget trasversali per natura (budget per voci di ricavo e spesa assegnati ai referenti trasversali), sia dei budget di Progetto negoziati con i Principal Investigator.

Il risultato della gestione operativa, pari a +1,69 mln (2,6% del Valore della produzione) appare congruo alla copertura dei costi finanziari e delle imposte, che presentano storicamente un importo mediamente pari a 1,5 mln di euro, al netto della dinamica delle imposte anticipate diversamente ripartite nei diversi esercizi, e delle poste straordinarie.

Il miglioramento del risultato operativo rispetto al preventivo 2016 è in toto imputabile ai minori costi per Farmaci e altri beni sanitari, grazie anche al significativo ammontare di farmaci forniti gratuitamente dalle Aziende in corso di studi clinici (2,1 mln di euro, +0,7 sul 2015), come si vedrà nel paragrafo dedicato.

Nella Tabella 3 si riporta la crescita del volume di bilancio dell'Istituto e la serie storica dei risultati operativi e netti a partire dal 2011: il tasso annuo medio di incremento del Valore della produzione è del +9%, con un picco nel 2014 grazie alla presa in carico della Radioterapia di Ravenna.

Tabella 3. Trend dei principali risultati d'esercizio IRST IRCCS 2011-2016



Il risultato operativo si riporta nel 2016, dopo il picco 2015, su un risultato netto a sostanziale pareggio dopo imposte e oneri finanziari. Il risultato netto infatti sia nel 2015 che nel 2016, è fortemente e positivamente condizionato da poste straordinarie (per il 2015 soprattutto l'azzeramento del fondo AAA per circa 2 milioni di euro, per il 2016 sopravvenienze e ricavi riferiti a esercizi precedenti per 1,6 milioni di euro).

Di seguito si approfondiscono le dinamiche dei ricavi e dei costi operativi correlati alla produzione.



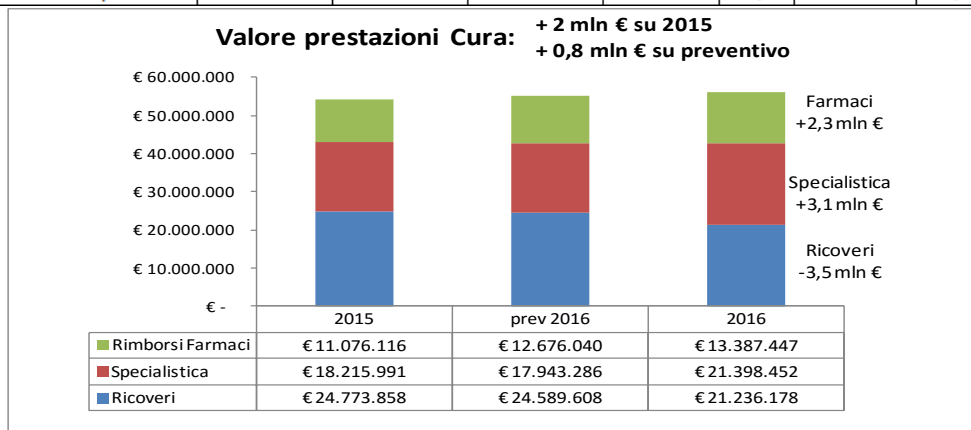
3. Attività e Ricavi dell'Area Cura e Assistenza

3.1 Ricavi da prestazioni sanitarie

La dinamica dei ricavi da prestazioni sanitarie, analizzata in Tabella 4 per regime assistenziale, evidenzia il forte impatto della riconversione del DH in DSA, pur se realizzata solo nell'ultimo quadrimestre del 2016. Tale riconversione, in estrema sintesi, determina una tariffa ambulatoriale a prestazione sensibilmente inferiore rispetto al Day Hospital (oltre 50%), compensata tuttavia dal rimborso integrale del farmaco utilizzato (precedentemente rimborsato in Day Hospital al 50%) e dal passaggio di diverse prestazioni di Radioterapia e Radiologia da intermedie a esterni (quindi valorizzate a ricavo). In molte fattispecie non è pertanto agevole incorporare gli effetti della riconversione in DSA da quelli legati alla dinamica dell'attività e del costo per farmaci, in particolare in un anno di transizione come il 2016.

Tabella 4. Ricavi da prestazioni sanitarie per regime assistenziale

	Consuntivo 2015	Bil. Prev. 2016	Consuntivo 2016	var su Bil. Prev.		var su 2015	
RICAVI DA PRESTAZIONI (CURA)	€ 54.065.966	€ 55.208.934	€ 56.022.077	€ 813.143	1,5%	€ 1.956.111	3,6%
Ricavi ricoveri (ordinari e DH)	€ 24.773.858	€ 24.589.608	€ 21.236.178	-€ 3.353.430	-13,5%	-€ 3.537.680	-14,3%
Ricavi da specialistica (ASA)	€ 17.015.039	€ 16.520.468	€ 20.168.890	€ 3.648.423	21,4%	€ 3.153.851	18,5%
Totale rimborsi per Farmaci	€ 11.076.116	€ 12.676.040	€ 13.387.447	€ 711.407	6,4%	€ 2.311.331	20,9%
Altri ricavi da prestazioni	€ 1.200.952	€ 1.422.818	€ 1.229.561	-€ 193.256	-16,1%	€ 28.610	2,4%



Come evidente in Tabella 4, l'effetto è principalmente di modificazione del mix ovvero della composizione dei ricavi per regime, nel senso che alla importante riduzione di valore economico DRG si accompagna una crescita dei ricavi da specialistica ambulatoriale e dei rimborsi da farmaci. A una prima analisi il saldo tra queste voci di

ricavo sembra mostrare un andamento soddisfacente, essendo il ricavo complessivo in incremento sul 2015, per circa 2 milioni di euro.

Una analisi più attenta deve tuttavia considerare l'incremento verificatosi del costo per farmaci, pari a circa 1,6 milioni di euro, e l'andamento delle attività non influenzate dalla riconversione (incrementate su pazienti extra Romagna di 1,3 milioni di euro e ridotte sulla Romagna per circa 0,3 mln di euro). La copertura del maggior costo per farmaci e l'incremento dell'attività extra Romagna avrebbero dovuto comportare pertanto un maggiore ricavo superiore a quello effettivamente verificatosi, dell'ordine di circa 600 mila euro.

3.2 Ricavi per bacino di provenienza dei pazienti e Accordo di Fornitura

Ulteriori elementi di analisi emergono dal dettaglio per bacino di provenienza, dove si esamina in particolare l'andamento della committenza verso l'AUSL della Romagna, regolata da apposito Accordo di Fornitura annuale. Proprio in ragione dell'incertezza sul mix di ricavo, collegata alla prevista riconversione in DSA, nel 2016 l'Accordo è stato condiviso su un valore complessivo "a corpo" di € 38.466.474, comprensivo del rimborso farmaci previsto e di un incremento forfettario (da "quota capitaria") del +1,2% per degenze e specialistica.

Tabella 5. Ricavi da prestazioni sanitarie per regime assistenziale e bacino di provenienza

	produzione effettiva			produzione riconosciuta		
	produzione 2015	produzione 2016	var 2016 su 2015	riconosciuto 2015	riconosciuto 2016 (*)	var 2016 su 2015 riconosciuto
Degenze (SDO) su res. Romagna	€ 16.667.188	€ 12.261.818	-€ 4.405.370	€ 16.132.873	€ 12.261.818	-€ 3.871.055
Specialistica (ASA) su res. Romagna	€ 14.668.122	€ 16.554.800	€ 1.886.678	€ 13.744.433	€ 16.554.800	€ 2.810.368
Farmaci (FED) su res Romagna	€ 6.900.968	€ 9.377.365	€ 2.476.398	€ 6.900.968	€ 9.377.365	€ 2.476.398
Totale Romagna	€ 38.236.277	€ 38.193.983	-€ 42.294	€ 36.778.273	€ 38.193.983	€ 1.415.710
<i>Taglio da AdF</i>				-€ 1.458.004	€ 0	
SDO extra Romagna	€ 8.485.463	€ 8.955.467	€ 470.004	€ 8.485.463	€ 8.955.467	€ 470.004
ASA extra Romagna	€ 3.261.405	€ 3.586.985	€ 325.579	€ 3.261.405	€ 3.586.985	€ 325.579
Fed extra Romagna	€ 1.127.407	€ 1.594.481	€ 467.074	€ 1.127.407	€ 1.594.481	€ 467.074
Totale extra Romagna	€ 12.874.276	€ 14.136.933	€ 1.262.658	€ 12.874.276	€ 14.136.933	€ 1.262.658
F.do Farmaco innovativo	€ 3.002.648	€ 2.378.300	-€ 624.348	€ 3.002.648	€ 2.378.300	-€ 624.348
Altri ricavi da prestazioni	€ 1.410.766	€ 1.312.860	-€ 97.906	€ 1.410.766	€ 1.312.860	-€ 97.906
Totale Cura	€ 55.523.967	€ 56.022.077	€ 498.110	€ 54.065.963	€ 56.022.077	€ 1.956.114

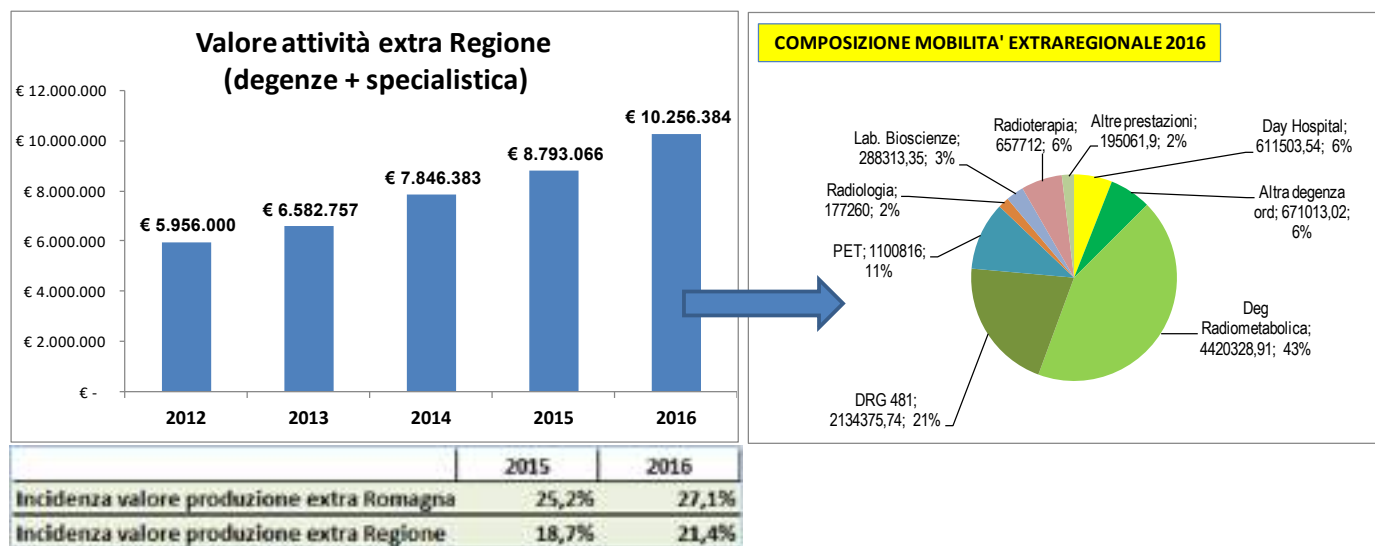
(*) Tetto 2016 AdF AUSL Romagna = 38.466.474 □

Il valore di produzione 2016, comprensivo dei rimborsi da Farmaci, è risultato per la prima volta inferiore all'anno precedente e al tetto concordato, evidentemente a causa dell'impatto del DSA.

3.2 Attrattività extra Regione

Quanto all'attrattività extra Romagna, questa si concentra su pazienti extra Regione Emilia Romagna, proseguendo un trend positivo che vede quasi un raddoppio del valore economico tra 2012 e 2016, come evidenziato in Figura 6.

Figura 6. Ricavi da prestazioni sanitarie per regime assistenziale



La quota di ricavi da attività extra romagna supera nel 2016 il 27%, e quella da attività extra regione il 21%.

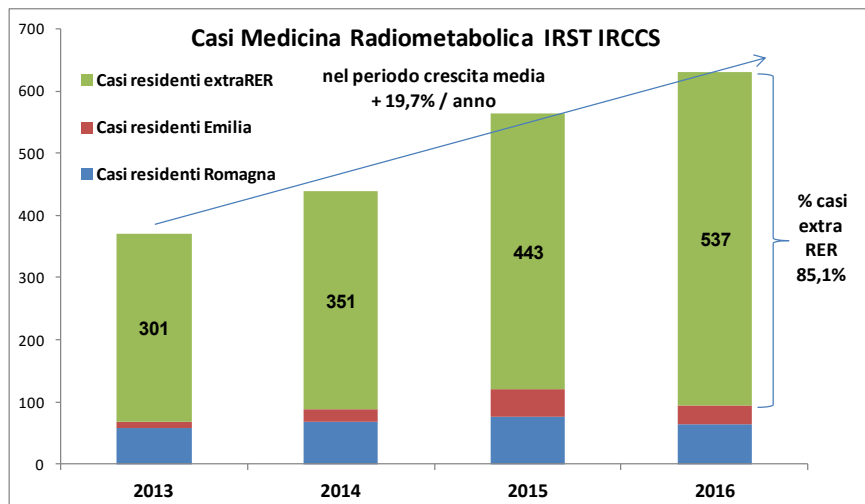
Il ricavo da attività extra regione è dovuto per oltre il 50% alle attività diagnostiche e terapeutiche di Medicina Nucleare, caratterizzate con le tariffe attuali da buoni margini di contribuzione: il 43% del ricavo totale deriva dalle terapie di Medicina Nucleare Radiometabolica in regime di degenza e l'11% dalla PET; per il 21% il ricavo da extra RER è dovuto ai trapianti e assimilati (Drg 481).

3.3 Indicatori di attività ed efficienza

Il numero di pazienti unici (codici fiscali) ha raggiunto nel 2016 le 21.306 unità (16.000 circa residenti in Romagna), 535 in più del 2014 (+2,6%). Quanto ai principali andamenti delle attività si riporta:

- **Medicina Radiometabolica:** +67 dimessi (+ 12% rispetto al 2015, in gran parte da fuori regione). La figura 6 rappresenta la crescita dei ricoveri nel triennio 2013-2016, a un tasso medio annuo vicino a +20% e con una quota di pazienti extra RER arrivata all'85% nel 2016.

Figura 7. Trend Radiometabolica degenza, 2013-2016



- **PET:** nel 2016 sono state effettuate 4.025 prestazioni (+23,7% sul 2015), con una crescita più che proporzionale su pazienti extra regione (+48,4%) e con utilizzo di traccianti innovativi (Gallio e Colina, +43,6%) per una incidenza rispettivamente del 23% e del 30% sulla casistica totale.

Tab. 8. PET erogate da IRST IRCCS, 2013-2016

	2013	2014	2015	2016	Var % su 2015
PET	2826	2933	3255	4025	23,7%
PET traccianti innovativi	772	747	841	1208	43,6%
di cui extra Regione	502	581	620	920	48,4%
Quota traccianti innovativi	27,3%	25,5%	25,8%	30,0%	
Quota extra RER	17,8%	19,8%	19,0%	22,9%	



- **Attività trapiantologica e assimilata (DRG 481):** Si mantiene il volume di attività complessivo, con incremento della componente extraregionale rispetto al 2015; la riduzione del valore economico rispetto al 2015 è imputabile al maggior peso delle vaccinazioni con cellule dendritiche dell'Immunoterapia, a tariffa RER inferiore.

Tab. 9. Trend attività di trapianto e assimilata, 2013-2016

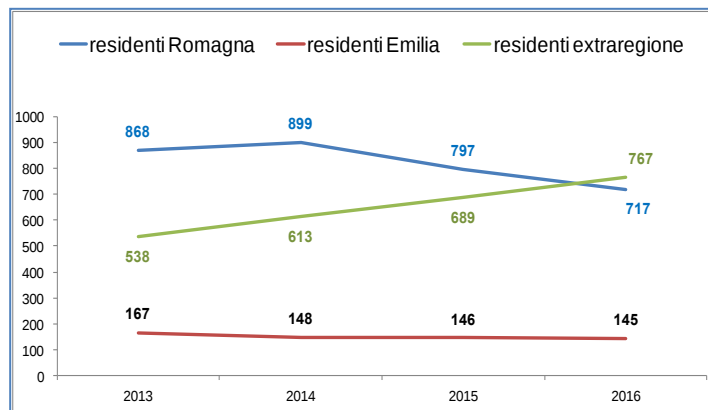
	2013	2014	2015	2016
TMO ematologici	24	35	38	30
TMO urologici	27	19	24	15
Cellule dendritiche	65	29	26	45
TOTALE	116	83	88	90
Valore totale	€ 4.773.331	€ 3.904.527	€ 5.033.336	€ 4.442.782

- **Radioterapia:** nel 2016 si è concluso il primo triennio di presa in carico da parte di IRST IRCCS della Radioterapia di Ravenna; i risultati, a confronto con la situazione pre-esistente e con il business plan condiviso, sono stati valutati dal Gruppo Tecnico Interaziendale Radioterapia, attivo dal 5/12/2016, attestando (i) il miglioramento del case-mix dei trattamenti erogati, con un avvicinamento agli standard internazionali di % di trattamenti avanzati (IMRT, V-MAT), anche grazie agli importanti investimenti tecnologici realizzati da IRST (6 milioni di euro); (ii) la riduzione dei tempi di attesa tra visita e avvio del trattamento, sia nella sede di Ravenna, sia in quella di Meldola; (iii) la riduzione della “fuga” verso il privato accreditato, verso la sede IRST di Meldola e altre strutture extraromagna; (iv) il mantenimento degli indici di consumo su livelli analoghi a quelli regionali (pazienti trattati per 1.000 abitanti); (v) il contenimento del costo pro-capite rispetto al trend pre-esistente, pur se non nella misura prevista dal business plan originario; (vi) l’aumento dell’attrattività della Radioterapia di Ravenna, anche su pazienti extra romagna e extra regione. Nel corso del 2016 si è implementato un importante progetto (“Radioterapia 2.0”), in collaborazione con un docente di Ricerca Operativa dell’Università di Bologna, che attraverso lo sviluppo di software ad hoc ha consentito importanti miglioramenti in termini di tasso di utilizzo delle tecnologie, tempi certi di attesa per priorità e trasparenza nella gestione del planning. Inoltre si è attivato un ambulatorio multidisciplinare con la UO Cure palliative per la valutazione preliminare dell’appropriatezza di

indicazione ai trattamenti di Radioterapia palliativa; a tale proposito i dati sugli esiti di appropriatezza e “filtro” al trattamento palliativo saranno oggetto di un lavoro scientifico.

- **RMN 3 tesla:** si è incrementata l’attività clinica (circa 1.400 prestazioni vs. 947 nel 2015) e dei trattamenti di ricerca con Hi-Fu (n. 8 nel 2016).
- **Degenza ordinaria:** La degenza media è stata pari a 6,7 giorni (6,5 nel 2015) e il peso medio dei ricoveri ordinari pari a 1,74 (2,32 escludendo la Radiometabolica), con un indice di case-mix pari a circa 1,6 che si conferma al secondo posto tra tutti gli IRCCS italiani (Relazione MinSalute in sede di riparto finanziamenti Ricerca Corrente); Il tasso di occupazione dei posti letto è stato pari all’ 82% (81,3% nel 2015). Quanto all’attrattività, i ricoveri ordinari su residenti da fuori regione superano quelli su residenti in Romagna, e sono pari al 47,8% dei ricoveri ordinari (42,2% nel 2015).

Fig. 10. Degenza ordinaria IRST IRCCS, ricoveri per provenienza 2013-2016



3.4 Conclusioni e prospettive

L’andamento delle attività di Cura e assistenza 2016 appare positivo, e confermativo di una performance che da diversi anni viene valutata comparativamente ai massimi livelli da parte del Ministero della Salute in sede di riparto dei fondi per la Ricerca corrente.

Come già segnalato gli anni scorsi, i rischi per l’Istituto riguardano l’eccessiva dipendenza dai ricavi da prestazioni rispetto a realtà analoghe, particolarmente in Oncologia (solo 3% del finanziamento è a funzione), rendendolo particolarmente esposto a modifiche tariffarie. A questo proposito è emblematico l’impatto del DSA, per il 2016 ancora iniziale; va detto tuttavia che il regime tariffario del DSA, se nel breve potrà comportare

una contrazione dei volumi tariffari, nel medio-lungo periodo garantirà maggiormente l'Istituto da incrementi di costo per farmaci non coperti dalle tariffe DRG precedenti.

4. Attività, Ricavi e costi dell'Area di missione Ricerca

4.1 Ricavi e finanziamenti dell'Area Ricerca

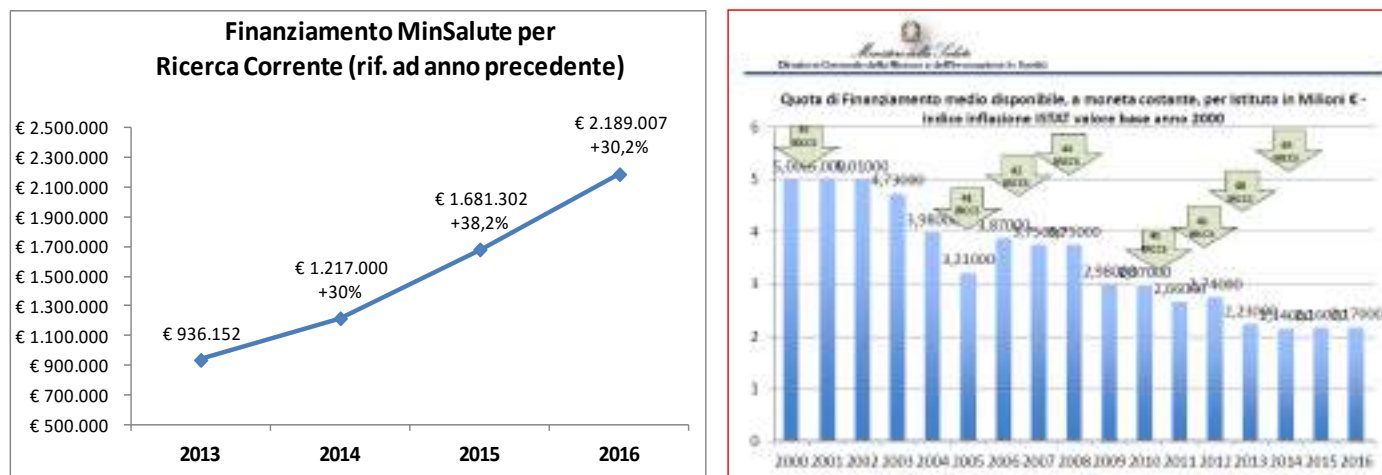
In Figura 10 si riporta un dettaglio dei Ricavi della Ricerca, di cui al Conto economico riclassificato, nelle due grandi aggregazioni "da pubblico" e "da privato", a fronte dei costi per la Ricerca rendicontati dal Ministero della Salute per il 2015 e per il 2016.

Fig. 11. Ricavi e Bilancio sezionale della Ricerca

	2015	prev. 2016	2016
Contributi e finanz. Ricerca da Pubblico (1+2+3)	€ 3.749.382	€ 4.207.990	€ 3.832.998
1. Registro Tumori	€ 208.061	€ 208.000	€ 208.061
2. Contrib. Ricerca Corrente da pubblico	€ 2.931.302	€ 2.931.302	€ 3.139.007
<i>Tecnostruttura fin. RER</i>	€ 1.250.000	€ 1.250.000	€ 950.000
<i>RC MinSalute</i>	€ 1.681.302	€ 1.681.302	€ 2.189.007
3. Contrib. Ricerca Finalizzata da pubblico	€ 610.019	€ 1.068.688	€ 485.930
Contributi e finanz. Ricerca da Privato (1-6)	€ 2.860.986	€ 3.923.682	€ 2.830.581
1. Ricavi per sperimentazioni cliniche	€ 1.484.974	€ 1.500.000	€ 1.205.719
2. Ricavi pareri Comitato Etico	€ 961.500	€ 960.000	€ 882.485
3. Contributi ricerca finalizz. da privato	€ 300.000	€ 822.260	€ 375.220
4. Ricavi per sponsorizzazioni ricerca			€ 46.822
5. Contributi c/impianti per ricerca, da privato		€ -	€ 52.500
6. Fund Raising e 5x1.000		€ 641.422	€ 274.172
Totale Ricavi Ricerca	€ 6.610.368	€ 8.131.672	€ 6.663.579
Sopravvenienze grant studi clinici anni prec.	€ 146.625	€ 300.000	€ 562.401
Costi rendicontati al Ministero Salute	€ 6.701.836	€ 8.082.500	€ 7.763.176
di cui Personale	€ 4.265.675	€ 5.212.500	€ 4.961.733
% personale	64%	64%	64%
di cui Beni di consumo	€ 1.489.590	€ 1.700.000	€ 1.602.940
% beni di consumo	22%	21%	21%
di cui altri costi	€ 946.571	€ 1.170.000	€ 1.198.503
% altri costi	14%	14%	15%
Totale per Fattore produttivo	€ 6.701.836	€ 8.082.500	€ 7.763.176
su Linea 1 - Ricerca organizzativa e gestionale	€ 661.971	€ 701.000	€ 753.063
su Linea 2 - Ricerca clinica	€ 3.908.310	€ 3.974.000	€ 4.532.832
su Linea 3 - Ricerca traslazionale	€ 2.131.557	€ 3.407.500	€ 2.477.281
Totale per Linea di ricerca	€ 6.701.838	€ 8.082.500	€ 7.763.176
<i>fin. MinSalute</i>	€ 1.681.302	€ 1.681.302	€ 2.189.007
<i>fin.ti aggiuntivi</i>	€ 1.913.402	€ 3.113.402	€ 2.297.449
<i>a carico IRST</i>	€ 3.107.132	€ 3.287.796	€ 3.276.720
Totale per classe di finanziamento	€ 6.701.836	€ 8.082.500	€ 7.763.176

L'aggregato *Contributi e finanziamenti per la Ricerca da Pubblico* presenta un incremento sul 2015 imputabile all'incremento del finanziamento ministeriale della Ricerca corrente, legato strettamente alla valutazione annuale di performance. La valutazione con punteggio pieno - per il terzo anno consecutivo - della performance dell'Istituto da parte del Ministero della Salute, ai fini della ripartizione dei fondi della Ricerca Corrente, con crescita del finanziamento del +34% rispetto al 2015 appare ancor più soddisfacente, stante il trend decrescente negli anni del finanziamento medio per IRCCS, come riportato dal Ministero della Salute (Figura 12).

Fig. 12. Trend dei finanziamenti MinSalute alla Ricerca Corrente, per IRST IRCCS vs. medio per Istituto



Il finanziamento regionale alla Tecnostruttura IRST IRCCS della Ricerca è inferiore al 2015 e al preventivo in quanto per € 300.000 destinato al co-finanziamento della nuova PET acquisita dall'Istituto nel 2016, e pertanto riscontato secondo la procedura c.d. di sterilizzazione dei cespiti donati.

I *Contributi per la ricerca finalizzata da pubblico* sono stati riscontati al 2017 per circa 370mila euro, in particolare per la quota di finanziamento sul Progetto Transcan, avviato a fine 2016.

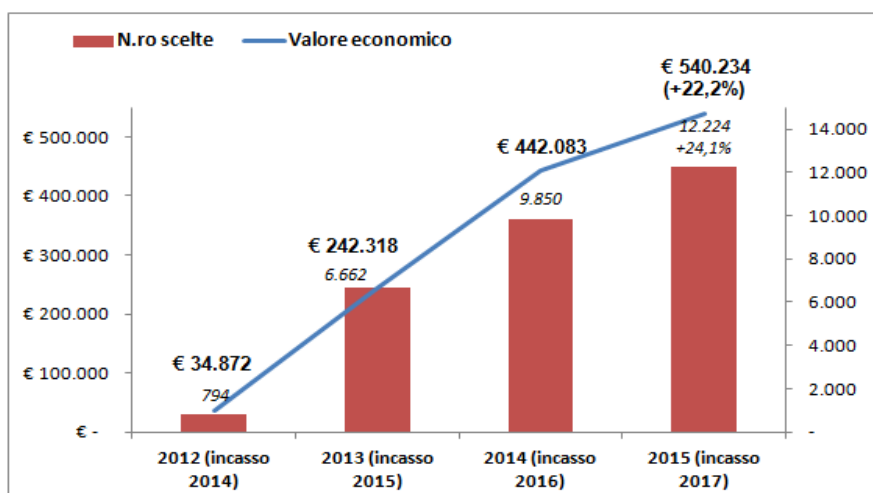
I *Contributi e finanziamenti per la Ricerca da Privato* sono in linea con l'anno 2015 e sensibilmente inferiori al preventivo, in particolare per:

- minori contributi IOR rispetto al preventivo per circa € 400.000;
- minori grant da sperimentazioni cliniche di competenza per circa 300mila euro, compensati tuttavia da sopravvenienze da anni precedenti (indicate in calce alla tabella di Figura 11);

- risconti sui finanziamenti 5x1000 e su altri finanziamenti da Aziende e privati.

Un approfondimento merita l'andamento della raccolta del 5x1.000, che ha registrato dal suo avvio con le dichiarazioni dei redditi 2012 (incasso nel 2014) un trend di incremento molto incoraggiante, visualizzato in termini economici e di numero di scelte espresse in Figura 13. Nel grafico viene rappresentato anche l'esito recentemente comunicato dal Ministero della campagna 2015.

Fig. 13. Trend della Raccolta 5x1.000



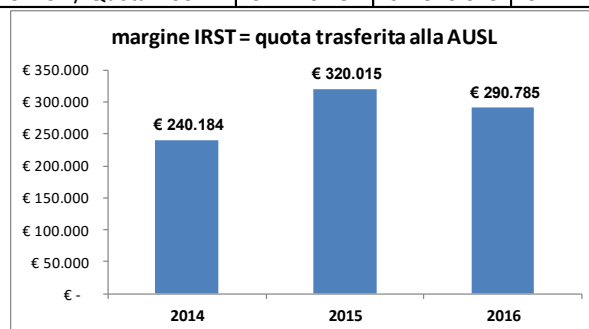
Al 31/12/2016 lo stato di avanzamento dei Progetti di ricerca finanziati con la Raccolta 5x1.000 risulta pari al 73% di utilizzo dei fondi della Raccolta 2013, incassata nel 2015, mentre l'importo incassato nel 2016 è stato interamente riscontato al 2017.

Da segnalare infine il risultato economico del Comitato Etico, che riduce i costi di gestione e mantiene quasi il margine per IRST IRCCS (corrispondente alla quota trasferita alla AUSL) nonostante la riduzione dei ricavi lordi 2016 sul 2015. I dati indicano una conferma del significativo incremento dei volumi di attività avvenuto nel 2015 (con riduzione dei costi di gestione e miglioramento dell'efficienza operativa), e una quota di protocolli no profit elevata e pari al 65%.



Tab. 14. Dati di attività e Conto economico Comitato Etico unico di Area Vasta presso IRST IRCCS

	2014	2015	2016
N. valutazioni	598	835	756
di cui protocolli:	198	267	237
<i>interventistici</i>	107	154	119
<i>osservazionali</i>	76	113	118
% no profit	63%	65%	65%
Ricavi lordi	€ 871.000	€ 961.500	€ 882.485
trasferimento quote AUSL	€ 240.184	€ 320.015	€ 290.785
Ricavo netto IRST	€ 630.816	€ 641.485	€ 591.700
Costi di gestione	€ 390.632	€ 321.470	€ 300.914
Margine IRST / Quota AUSL	€ 240.184	€ 320.015	€ 290.785



NB: a partire dal 2015 è stata modificata la modalità di calcolo delle quote, con detrazione del costo dei gettoni prima della determinazione delle quote medesime.

4.2 Sviluppo quali-quantitativo della produzione scientifica IRCCS

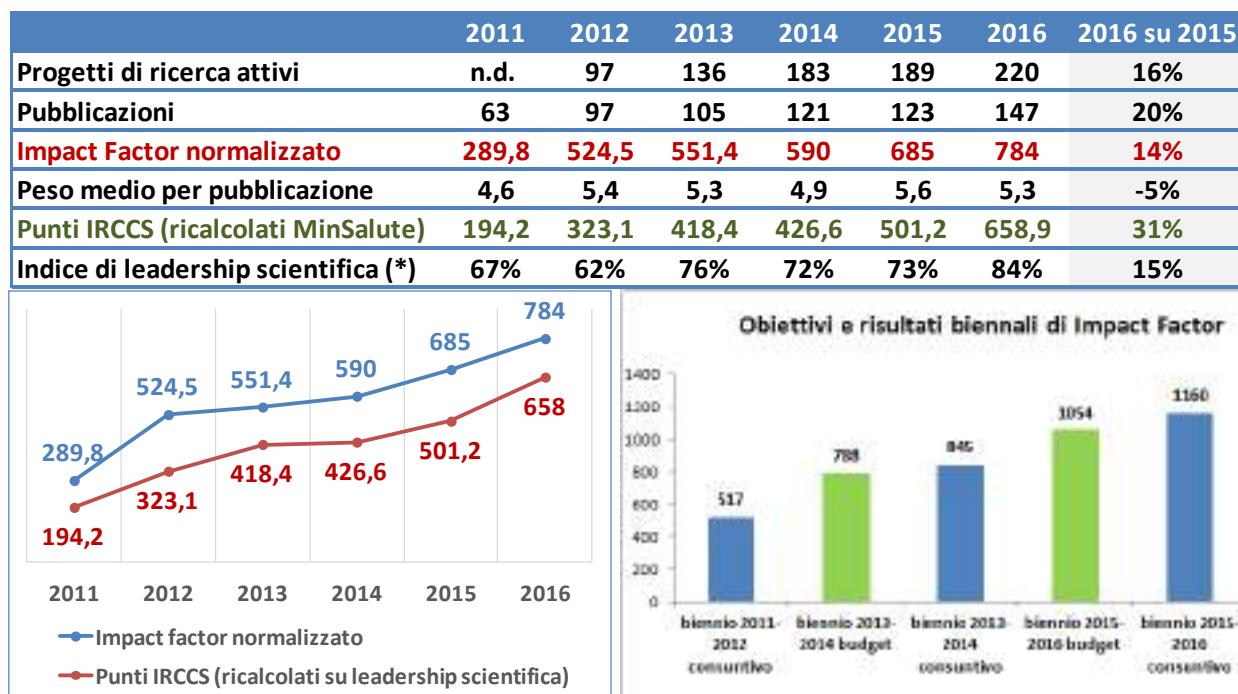
L'esercizio 2016 ha fatto registrare per IRST IRCCS il maggiore incremento percentuale dell'impact factor riconosciuto dal Ministero della Salute a partire dall'esercizio di riconoscimento IRCCS (2012), con un + 31, 5% sul 2015 (tasso medio di crescita nel quinquennio +20%). In Figura 15 si evidenziano i principali indicatori¹ di produzione scientifica dell'IRST IRCCS nel periodo 2011-2015, tra i quali in particolare quello dei "Punti di Impact Factor" è rilevante, insieme alla performance assistenziale, ai fini del finanziamento annuale della Ricerca corrente da parte del Ministero della Salute.

¹ L'indicatore di produzione scientifica utilizzato dal Ministero della Salute quale parametro di valutazione e finanziamento della Ricerca corrente IRCCS, assegnato quale obiettivo di budget alle UO e ai Gruppi di Patologia, è costituito dai "Punti IRCCS di impact factor". Questo indice deriva da due successive correzioni dell'impact factor (sommatoria dei lavori pubblicati, pesati secondo il coefficiente attribuito a ciascuna rivista di pubblicazione):

- la normalizzazione, con la quale il Ministero sterilizza le differenze di "peso" tra le discipline;
- la valorizzazione della posizione degli autori di ciascun IRCCS, con attribuzione di un peso maggiore al primo, secondo e ultimo autore.



Figura 15. Trend volumi di produzione scientifica 2011-2016



Da segnalare il forte incremento nel 2016 dell'indice di leadership scientifica, costruito come rapporto tra i Punti IRCCS ricalcolati dal Ministero della Salute in base alla posizione qualificata dei ricercatori IRST (primo, secondo o ultimo nome) e i Punti di Impact Factor normalizzato.

Va inoltre sottolineato il superamento dei budget biennali assegnati alle strutture IRST, sia per il biennio 2013-2014 sia per quello 2015-2016 appena concluso, come rappresentato nel grafico a destra della Figura 15.

4.3 Studi e Sperimentazioni cliniche

Nella Tabella 16 si mostrano gli indici di attività riferiti alle sperimentazioni cliniche, che evidenziano una crescita degli studi attivi e il mantenimento di quelli promossi dall'Istituto. L'andamento prospettico dei grant da sperimentazioni cliniche è positivo, in base alle stime dell'importo di competenza 2016 e avendo avviato l'Istituto nel 2017 una nuova modalità proattiva di fatturazione grant e il recupero degli arretrati relativi agli anni precedenti.

Tab. 16. Studi e sperimentazioni cliniche

	2014	2015	2016
Nr. Studi attivi (in IRST)	123	141	166
Di cui promossi da IRST	19	22	22
Studi sottomessi al Comitato Etico	20	41	23
Nr. Pazienti reclutati in IRST	786	763	693
Nr. Pazienti reclutati in AVR	1018	982	961

4. Altri Ricavi e contributi

In figura 17 si riportano le principali voci incluse nell'aggregato di Conto Economico *Altri Ricavi e contributi.*, da cui si evince il buon andamento delle erogazioni liberali indistinte e delle altre voci diverse dai Contributi da pubblico (finanziamento regionale "Integrazione alla produzione delle AUSL" e per il Progetto Screening).

Fig. 17. Dettaglio Altri Ricavi

	2015	prev. 2016	2016
Altri contributi da pubblico	€ 1.758.000	€ 1.733.000	€ 1.733.000
1. Fin. RER "Integrazione produzione per AUSL"	€ 1.533.000	€ 1.533.000	€ 1.533.000
2. Finanziamento RER screening	€ 225.000	€ 200.000	€ 200.000
Liberalità e rimborsi farmaci	€ 212.425	€ 222.037	€ 522.292
1. Erogazioni liberali e donazioni	€ 181.857	€ 150.000	€ 138.451
2. Erogazioni non finalizzate ricerca	€ 30.568	€ 72.037	€ 83.841
3. Rimborsi su costo farmaci		€ -	€ 300.000
Attività non caratteristica	€ 271.831	€ 151.877	€ 208.157
2. Altri rimborsi e proventi	€ 168.177	€ -	€ 67.008
2. Affitti attivi	€ 28.850	€ 83.000	€ 76.603
3. Ricavi per buoni pasto	€ 44.214	€ 45.000	€ 45.182
4. Ricavi per corsi di formazione	€ 22.828	€ 20.000	€ 7.250
5. Altro	€ 7.762	€ 3.877	€ 12.113
Omaggi	€ 172.200	€ 100.000	€ 204.818
Totale altri ricavi	€ 2.414.456	€ 2.206.914	€ 2.668.268

5. Costi operativi

Si è già detto della positiva dinamica dei costi operativi, complessivamente inferiori al preventivo (-2%) e in crescita sull'esercizio precedente (+7,9%); nei prossimi paragrafi si darà conto delle principali dinamiche gestionali relative agli aggregati di costo del Conto economico riclassificato di Tabella 1, qui riportato in estratto.

	Consuntivo 2015	Bil. Prev. 2016	Consuntivo 2016	var su Bil. Prev.		var su 2015	
COSTI OPERATIVI	€ 55.647.291	€ 61.168.640	€ 60.065.911	-€ 1.102.729	-2,0%	€ 4.418.620	7,9%
Farmaci e altri beni	€ 21.342.896	€ 24.507.124	€ 23.441.191	-€ 1.065.932	-5,0%	€ 2.098.295	9,8%
Prestazioni specialistiche	€ 2.027.936	€ 2.150.000	€ 1.698.000	-€ 452.000	-22,3%	-€ 329.936	-16,3%
Trasporti e altri servizi sanitari	€ 907.863	€ 763.119	€ 822.239	€ 59.120	6,5%	-€ 85.625	-9,4%
Manutenzioni	€ 3.454.714	€ 4.111.284	€ 4.435.386	€ 324.102	9,4%	€ 980.672	28,4%
Servizi tecnici e alberghieri	€ 2.178.400	€ 2.186.246	€ 2.496.016	€ 309.771	14,2%	€ 317.617	14,6%
Utenze	€ 1.284.405	€ 1.349.000	€ 1.362.294	€ 13.294	1,0%	€ 77.889	6,1%
Altri servizi non sanitari	€ 1.587.514	€ 1.602.456	€ 1.291.330	-€ 311.126	-19,6%	-€ 296.185	-18,7%
Costi per il personale	€ 21.443.723	€ 22.995.054	€ 22.997.360	€ 2.307	0,01%	€ 1.553.637	7,2%
Godimento di beni di terzi	€ 554.587	€ 704.500	€ 626.771	-€ 77.729	-14,0%	€ 72.184	13,0%
Oneri diversi di gestione	€ 865.252	€ 799.858	€ 895.323	€ 95.466	11,0%	€ 30.071	3,5%
EBITDA	€ 7.443.900	€ 4.378.941	€ 5.288.013	€ 909.072	12,2%	-€ 2.155.887	-29,0%
Ammortamenti	€ 3.134.786	€ 3.400.000	€ 3.165.871	-€ 234.129	-7,5%	€ 31.085	1,0%
Accantonamenti	€ 100.651	€ 90.000	€ 424.684	€ 334.684	332,5%	€ 324.033	321,9%

5.1 Farmaci e altri beni

Nella Tabella 18 si riportano le principali voci incluse nell'aggregato di Conto Economico *Farmaci e altri beni*, specificando in particolare l'andamento della spesa per farmaci dei Gruppi di Patologia, compresi i costi evitati per farmaci forniti gratuitamente dalle Aziende in corso di sperimentazioni cliniche, e l'incidenza sui Ricavi da prestazioni. La Regione Emilia Romagna assegna annualmente agli erogatori (Aziende e Presidi ospedalieri, IRCCS) un incremento massimo atteso di spesa per Assistenza Farmaceutica Ospedaliera (AFO) relativamente in particolare alla categoria dei Farmaci Oncologici, per il 2016 fissato nel +13,1% (ultima riga in Tabella 18).



Tabella 18. Dettaglio beni di consumo

	2015	Budget 2016	Variazione attesa (Bdg 2016 su 2015)	2016	Variazione effettiva (2016 su 2015)
Medicinali e soluzioni	16.607.262	18.921.410	13,9%	18.159.603	9,3%
<i>(di cui) Budget Gruppi di Patologia</i>	<i>16.458.038</i>	<i>18.053.176</i>	<i>9,7%</i>	<i>17.540.892</i>	<i>6,6%</i>
<i>Costi evitati per farmaci forniti gratuitamente in SC</i>	<i>1.358.754</i>	<i>2.711.081</i>	<i>99,5%</i>	<i>2.117.977</i>	<i>55,9%</i>
Radiofarmaci e mezzi di contrasto	1.849.398	2.307.098	24,7%	2.227.705	20,5%
Altri beni gestiti dalla Farmacia	1.081.387	1.144.000	5,8%	1.242.517	14,9%
Tot beni gestiti dalla Farmacia	19.538.047	22.372.508	14,5%	21.629.824	10,7%
Incidenza sui Ricavi da Prestazioni	36,1%	40,5%		38,6%	
Diagnostici e reagenti	1.344.686	1.802.934	34,1%	1.360.435	1,2%
Altri Beni sanitari e non sanitari	460.163	331.682	-27,9%	450.932	-2,0%
TOTALE BENI	21.342.896	24.507.124	14,8%	23.441.191	9,8%
Aggregato RER "AFO" (*)	17.866.765	20.207.312	13,1%	19.260.100	7,8%

(*) comprende i costi del conto Medicinali e soluzioni più Emoderivati, Radiofarmaci con AIC e mezzi di contrasto

Dalla Tabella 18 si evidenzia in particolare:

- il rispetto del tetto regionale, grazie anche all'importante volume di farmaci forniti gratuitamente in corso di studi clinici (+55% sul 2015);
- il rispetto del budget negoziato internamente con i Gruppi di Patologia, con un costo inferiore al programmato per circa 500mila euro nonostante un numero di pazienti in terapia superiore (2763 vs 2699, +2,3%);
- la crescita dell'incidenza del costo per beni sanitari sul valore della produzione sanitaria, dal 36,1% al 38,6% (esclusi i diagnostici e reagenti, utilizzati principalmente per attività di Ricerca);
- l'incremento del costo per Radiofarmaci (+20,5%) pur se in misura inferiore al budget, coerente con gli incrementi di attività di Cura e Ricerca in Medicina Nucleare e Radiometabolica;
- la sostanziale stabilità del costo per Diagnostici e Reagenti a fronte di un budget previsto in forte incremento (+34%); tale dinamica è coerente con i risconti effettuati sui finanziamenti finalizzati a progetti, la cui realizzazione è in parte slittata al 2017.

5.2 Risorse Umane

Il costo complessivo per le Risorse umane in senso lato, comprendente tutte le tipologie contrattuali alcune delle quali classificate nel CE IV Direttiva tra i servizi (professionisti reclutati con contratto libero professionale, contratti di collaborazione, etc.), registra un incremento sull'esercizio precedente pari a € 1.553.637 (+7,2%), in linea con il bilancio di previsione (+0,01 %). L'incidenza sul valore della produzione cresce lievemente rispetto al 2015 (35,2% contro 34,7%), mantenendosi tuttavia su livelli di eccellenza nel panorama degli IRCCS oncologici italiani (al secondo posto dopo l'Istituto Oncologico Veneto).

Le variazioni incrementali di costo tra 2016 e 2015 sono dovute per circa il 41% all'impatto su base annua dell'applicazione del Contratto della Ricerca e delle stabilizzazioni avvenute nel 2015; per il 26% circa all'effetto trascinamento dei reclutamenti 2015 e per il 22% da reclutamenti su Progetti di Ricerca finanziati. Si è ridotto in maniera significativa il ricorso all'attività in Similalpi, anche mediante reclutamenti, con effetto netto positivo in termini di costo in rapporto all'attività erogata.

Tab. 19. Determinanti dell'incremento di costo dell'aggregato Personale

Variazioni costo Risorse Umane 2016 su 2015		
Trascinamento reclutamenti 2015	€ 408.982	26%
Mancati rinnovi / rimodulazione contratti	-€ 199.347	-13%
Nuovi reclutamenti da budget 2016	€ 328.468	21%
Riduzione Similalpi su 2015	-€ 224.584	-14%
Reclutamenti coperti da fin incrementale Ricerca	€ 344.311	22%
Contratto ricerca e stabilizzazioni su base annua (trascinamento)	€ 480.715	31%
Attribuzione incarichi II semestre 2016	€ 150.050	10%
Maggiori accantonam TFR e costi su personale comandato	€ 265.000	17%
Totale variazioni 2016 su 2015	€ 1.553.596	100%

La dotazione organica in termini di "full time equivalent" è incrementata nel 2016 di 18 unità, pari a +4,7%, con un significativo incremento di personale strutturato a tempo indeterminato e correlata riduzione dei contratti LP o di collaborazione. Al contempo, l'incremento (12 delle 18 unità in più) si è concentrato sui professionisti dell'Area Ricerca, molti dei quali con finanziamenti su progetti. L'incidenza di personale amministrativo presenta una riduzione dall'11% del 2014 al 10% del 2015 fino al 9% del 2016.

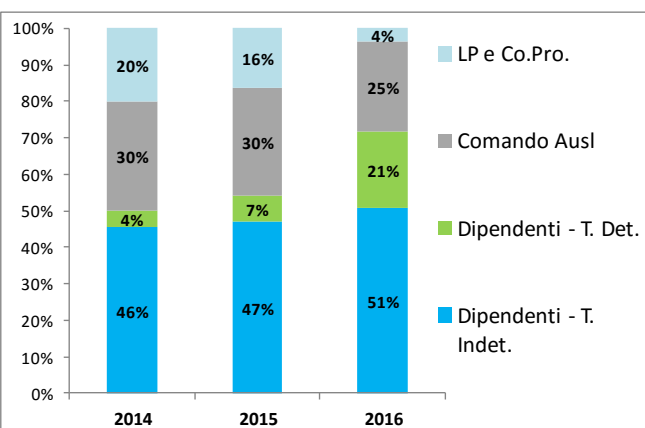
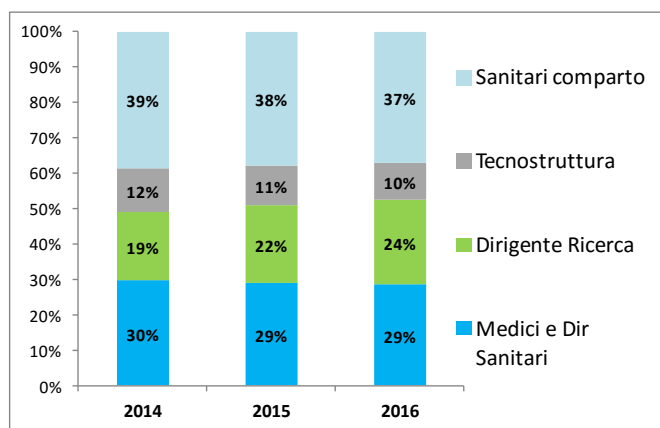
Tabella 20. . Andamento e composizione delle Risorse Umane dell'IRST IRCCS, per qualifica e tipo contratto

Unità equivalenti per profilo/qualifica

Qualifica	2014	2015	2016	Var 2016 su 2015	
Medico	85	88	92	4	5%
Dirigente Ricerca	69	84	95	12	14%
Amministrativo	39	37	36	-1	-4%
Infermieri e Oss	89	92	91	-1	-1%
Tecnici Lab-Rad	51	52	58	6	11%
Informatici	6	6	6	0	-7%
Altri dirig. sanitari	22	23	22	-1	-5%
TOTALE	360,6	381,5	399,5	18,0	4,7%

Unità equivalenti per tipo contratto

Tipologia contratto	2014	2015	2016	Var 2016 su 2015	
Dipendenti - T. Indet.	165	180	203	24	13%
Dipendenti - T. Det.	16	27	83	55	203%
Comando Ausl	108	113	100	-13	-12%
LP e Co.Pro.	72	62	14	-48	-77%
TOTALE	360,6	381,5	399,5	18,0	4,7%



Essendo l'IRST IRCCS una realtà in crescita, in particolare nella Ricerca e nell'attrattività extra Romagna, la Direzione ha costantemente monitorato la coerenza tra il potenziamento della dotazione organica e i volumi prestazionali di Cura e Ricerca, tendendo a mantenere o migliorare gli standard di produttività e confrontandosi con realtà analoghe.

Nella Tabella 21 si evidenziano alcuni indicatori sintetici di produttività, da cui si ricava che la crescita del valore delle prestazioni sanitarie e dell'impact factor (macroindicatori di attività delle due Aree di mission dell'Istituto) sono anche per il 2016 coerenti con l'aumento del numero di addetti e del costo per risorse umane (rispettivamente +4,7% e +7,8%).

Il Valore delle prestazioni erogate per addetto è in linea con il 2015, tenendo conto di quanto detto sull'impatto del DSA, mentre cresce sensibilmente l'impact factor medio per addetto, indici di produttività sintetici e confrontabili con realtà analoghe.



Tabella 21 . Indicatori sintetici di produttività del personale

	2014	2015	2016	Var
Unità equivalenti	360,6	381,5	399,5	4,7%
Valore della produzione	€ 58.769.124	€ 63.091.191	€ 65.353.923	3,6%
Valore prestazioni Cura	€ 49.179.321	€ 54.065.966	€ 56.022.077	3,6%
Impact Factor	426,6	501,2	658,9	31,5%
Valore produzione per addetto	€ 162.976	€ 165.377	€ 163.576	-1,1%
Incidenza costo RU su valore produzione	34,7%	34,0%	35,2%	3,5%
Valore Cura per addetto	€ 136.382	€ 141.719	€ 140.219	-1,1%
Impact factor per addetto	1,18	1,31	1,65	25,5%

5.3 Prestazioni specialistiche esterne per ricoverati

Come si evince nella Tabella 22 il costo per prestazioni intermedie, eseguite presso le strutture AUSL e altre per pazienti ricoverati in Istituto, è in ulteriore forte riduzione rispetto al 2015. Le riduzioni riguardano in particolare la sede di Cesena, e sono collegate alla modifica del regime di erogazione delle prestazioni (da intermedie in DH a prestazioni per esterni in Day Service Ambulatoriale).

Tabella 22. Dettaglio Prestazioni specialistiche

	2015	Budget 2016	2016	Var su 2015	Var su preventivo
Presidio di Forlì: Trasfusionale	342.423		395.752	15,6%	
Presidio di Forlì: Laboratorio, Radiologia, altro	189.017		155.576	-17,7%	
Laboratorio di Pievesestina	752.904		705.914	-6,2%	
Presidio di Cesena: Trasfusionale	249.594		225.998	-9,5%	
Presidio di Cesena: PET, Laboratorio RR, altre	391.333		149.033	-61,9%	
S.ORSOLA e altro	102.664		65.727	-36,0%	
Totale prestazioni esterne specialistiche	2.027.936	2.150.000	1.698.000	-16%	-21%

5.4 Manutenzioni

Il costo per Manutenzioni di cui al Conto economico riclassificato (Tabella 1) è in forte incremento (+28% sul 2015, +9% sul preventivo) con riferimento sia alle attrezzature sanitarie, dovute al termine del periodo di copertura della garanzia, sia ai sistemi informatici, sia per il termine della garanzia sia per l'acquisto di nuovi software. Crescono significativamente, anche rispetto al preventivo, le manutenzioni per fabbricati, in particolare su beni di terzi (Casa Accoglienza San Giuseppe) e su fabbricati propri, per ampliamenti dello stabile.

Tabella 23. Manutenzioni

	2015	Budget 2016	2016	Var su 2015	Var su preventivo
di cui su fabbricati	1.290.857	1.226.233	1.826.675	41,5%	49,0%
di cui su HW SW e altro	267.568	358.051	309.942	15,8%	-13,4%
di cui su attrezzature sanitarie e non	1.896.289	2.527.000	2.298.769	21,2%	-9,0%
Totale Manutenzioni	3.454.714	4.111.284	4.435.386	28,4%	7,9%

5.5 Trasporti ed altri servizi sanitari.

La riduzione rispetto al 2015 alla voce "Trasporto cose" è in realtà dovuta a una non corretta imputazione a bilancio della fattura trasporto cose, attribuita alla voce "pulizie" della voce Servizi tecnici e alberghieri per circa 100mila euro.

Al netto di ciò, i costi per trasporto degenti incrementano a seguito della nuova gara in Area Vasta Romagna, mentre negli Altri servizi da pubblico si registra un maggior costo rispetto al budget per l'acquisto in *service* delle prestazioni dell'Esperto Qualificato, precedentemente coperto da un professionista con contratto LP.

Tabella 24. Trasporti e altri servizi sanitari

	2015	Budget 2016	2016	Var su 2015	Var su preventivo
Trasporto cose interno ed esterno	458.301	390.423	354.481	-22,7%	-9,2%
Trasporto esterno degenti	226.542	226.898	247.123	9,1%	8,9%
Altri servizi da pubblico e privato	223.020	145.798	220.636	-1,1%	51,3%
Totale Trasporti e altri servizi sanitari	907.863	763.119	822.239	-9%	8%

5.6 Servizi tecnici ed alberghieri.

Dalla Tabella 25 si evidenzia un incremento del costo per servizi tecnici ed alberghieri, dovuto tuttavia per circa 100mila euro (voce Pulizie) alla non corretta imputazione di cui si è detto al paragrafo 5.3. Per quanto riguarda le altre voci:

- la crescita del Lavanolo risultante dalla nuova gara effettuata in Area Vasta Romagna;
- l'incremento dei costi di Prenotazione e accettazione (in service) deriva dall'inserimento autorizzato di un addetto in accettazione, a seguito dell'incremento di attività in particolare della Medicina Nucleare;
- sui Rimborsi servizi tecnici, utenze e altro incide il San Giuseppe oltre a un dato 2015 sottostimato per arrivo in ritardo della fattura relativa alla sede decentrata di Ravenna.

Tabella 25. Servizi tecnici e alberghieri

	2015	Budget 2016	2016	Var su 2015	Var su preventivo
Pulizie	390.207	421.000	494.018	26,6%	17,3%
Lavanolo	235.864	221.351	265.661	12,6%	20,0%
Mensa e ristorazione degenti	427.362	428.000	359.283	-15,9%	-16,1%
Vigilanza e guardiania	168.337	192.500	177.518	5,5%	-7,8%
Prenotazione e accettazione	656.247	660.000	686.197	4,6%	4,0%
Rimborsi servizi tecnici, utenze e altro	169.168	135.000	297.103	75,6%	120,1%
Altri servizi alberghieri	131.215	128.395	216.237	64,8%	68,4%
Totale servizi tecnici ed alberghieri	2.178.400	2.186.246	2.496.016	14,6%	14,2%

5.7 Utenze

Le previsioni di budget relativamente alle utenze sono sostanzialmente confermate a consuntivo, come dettagliato in Tabella 26.

Tabella 26. Utenze

	2015	Budget 2016	2016	Var su 2015	Var su preventivo
Acqua	51.871	55.000	36.134	-30,3%	-34,3%
Gas	350.478	350.000	355.607	1,5%	1,6%
Energia elettrica	791.314	850.000	849.896	7,4%	0,0%
Telefono	47.202	63.000	55.809	18,2%	-11,4%
Fibra ottica e altro	43.541	31.000	64.847	48,9%	109,2%
Totale Utenze	1.284.405	1.349.000	1.362.294	6,1%	1,0%

5.8 Altri Servizi non sanitari

Dalla Tabella 27, per questo aggregato di costo si evidenzia:

- una riduzione dei costi per *Consulenze non sanitarie* (-11,8% sul 2015), non dell'ammontare previsto a budget per l'emergere di necessità di consulenze tecniche relative alla struttura S. Giuseppe;
- il mantenimento dei costi per Assicurazioni, a budget ipotizzate in possibile riduzione;
- un importo per Formazione esterna la cui variazione non risulta significativa, in quanto gran parte dei costi di specie vengono computati tra i costi del Personale (rimborsi etc.);
- un minore trasferimento di quote di grant da sperimentazioni cliniche alla AUSL, dovuto alla minore attività di arruolamento di quest'ultima e dai ritardi nel riconoscimento economico da parte delle Aziende;
- minori quote di competenza trasferite a altri Centri di ricerca, trasferite per circa € 70.000 al 2017.

Tabella 27. Altri servizi e consulenze non sanitarie

	2015	Budget 2016	2016	Var su 2015	Var su preventivo
Consulenze non sanitarie	477.731	396.811	421.230	-11,8%	6,2%
Assicurazioni	354.366	295.965	351.912	-0,7%	18,9%
Formazione	64.818	250.000	91.007	40,4%	-63,6%
Trasferimento quote sperimentazioni cliniche	550.988	500.000	372.180	-32,5%	-25,6%
Trasferimento quote progetti di ricerca altri enti	139.611	159.680	55.000	-60,6%	-65,6%
Totale altri servizi non sanitari	1.587.514	1.602.456	1.291.330	-18,7%	-19,4%

5.9 Godimento beni di terzi e Oneri diversi di gestione

In questi aggregati le variazioni principali rispetto al 2015 e al Bilancio di previsione riguardano:

- il costo per godimento di beni di terzi (affitti, noleggi, leasing, service) cresce sul 2015 (S. Giuseppe, leasing su attrezzature sanitarie) anche se non nella misura prevista a budget;
- si riducono i trasferimenti alla AUSL per quote di ricavo del CEAVR, come dettagliato nel paragrafo dedicato;
- si riduce il versamento di competenza IMU, anche se non nella misura prevista a budget;
- cresce il costo per contributi e quote associative, in particolare per la quota Bibliosana proporzionale all'incremento di finanziamento ricevuto per la Ricerca corrente;

- gli altri oneri di gestione crescono in particolare per costi di pubblicazione dei lavori scientifici, in aumento di circa € 65.000, e per le maggiori spese per appalti, gare, concorsi e altre amministrative (ca. + € 30.000).

Tabella 28. Godimento beni di terzi e oneri diversi

	2015	Budget 2016	2016	Var su 2015	Var su preventivo
Affitti passivi, noleggio, leasing	268.794	399.000	382.244	42,2%	-4,2%
Service sanitari e non sanitari	285.794	305.500	244.527	-14,4%	-20,0%
Totale godimento beni di terzi	554.587	704.500	626.771	13,0%	-11,0%
Trasferimento quote comitato etico	320.015	346.835	275.952	-13,8%	-20,4%
IMU	189.790	85.000	125.510	-33,9%	47,7%
Contributi e quote associative	117.707	100.000	133.786	13,7%	33,8%
Spese elaborazioni cedolini	55.168	56.422	63.986	16,0%	13,4%
Altri oneri di gestione	129.388	146.901	243.963	88,6%	66,1%
Spese di rappresentanza, org.ne eventi, altro	53.184	64.699	52.128	-2,0%	-19,4%
Totale oneri diversi di gestione	865.252	799.858	895.323	3,5%	11,9%

5.10 Ammortamenti e accantonamenti

Come si evince dal Conto economico riclassificato (Tabella 1), gli ammortamenti sono sostanzialmente in linea con il 2015, nonostante i consistenti investimenti realizzati (vedi paragrafo dedicato); questo in quanto nel 2016 termina il periodo di ammortamento di un volume consistente di cespiti (in particolare TC e Acceleratore lineare), e per effetto del dimezzamento delle quote di ammortamento nel primo anno di acquisizione.

Gli accantonamenti, per il cui dettaglio si rimanda alla Nota Integrativa, sono limitati

6. Gestione finanziaria e straordinaria

Dal Conto economico riclassificato (Tabella 1) emerge come il peso dell'indebitamento continui a ridursi sia in valore assoluto, e ancor più in rapporto ai volumi di bilancio, nonostante i consistenti investimenti realizzati negli ultimi esercizi, sintomo di una buona capacità di autofinanziamento dell'Istituto (vedi oltre).

Come già commentato al paragrafo sulla gestione operativa, nel 2016 come anche nell'esercizio precedente 2015 la gestione straordinaria assume una grande rilevanza nella formazione del risultato d'esercizio, e pertanto è stata mantenuta con evidenza separata nel Conto economico riclassificato. Nel 2015 risultava preponderante il provento da azzeramento fondo AAA, mentre nel 2016 oltre ai ricavi da grant su

sperimentazioni cliniche di competenza 2015 e anni precedenti si segnala la quota di rimborso farmaci relativa ad anni precedenti il 2016, un credito d'imposta riferito all'anno 2013, recuperi d'imposta riferiti ad anni precedenti e donazioni di mobili e arredi per la struttura di accoglienza S. Giuseppe. Gli oneri straordinari a differenza del 2015 sono di importo modesto e tale da determinare un risultato netto della gestione straordinaria di circa 1,6 milioni di euro, in incremento anche rispetto al 2015.

Tabella 29. Proventi straordinari

Dettaglio Proventi straordinari				
	2015	prev. 2016	2016	Note
Ricavi per rimborsi spesa farmaci e altre sopravv. attive	€ 133.706	€ 350.000	€ 257.408	parte relativa agli anni precedenti al 2016
Ricavi per donazioni	€ 127.416	€ 6.000	€ 464.452	quota donazioni PET, S. Giuseppe etc
Grant su SC sponsorizzate anni precedenti	€ 146.625	€ 300.000	€ 562.401	competenze anni precedenti
Insussistenza F.do rischi contrattuali AAA	€ 2.027.988			
Recupero tassazione su sopravv. anni precedenti		€ -	€ 160.809	
Altre sopravvenienze attive	€ 185.745	€ 200.000	€ 407.493	credito d'imposta anno 2013
Proventi straordinari	€ 2.621.480	€ 856.000	€ 1.852.563	
Oneri straordinari	€ 1.190.196	€ 221.000	€ 261.655	

7. Investimenti 2016 e coperture finanziarie

Nel 2016 si è rispettato in misura sostanziale il Piano Investimenti 2016-2018 approvato dall'Assemblea dei Soci del 13/6/2016, che prevedeva nel 2016 investimenti per € 8.128.000, le cui voci principali riguardavano le seguenti acquisizioni, effettivamente realizzate nel 2016:

- acquisto di un terreno per parcheggio e Farmacia per 1.090.000 € (c.d. Lotto V. Montanari);
- acquisizione della nuova diagnostica PET/TC, per un costo complessivo di € 2.135.000, co-finanziata per 840.000 € (300.000 € da Regione Emilia Romagna, 540.000 € da Ministero della Salute);
- acquisizione TC simulatore per la Radioterapia di Ravenna e di un elaboratore piano per Radioterapia, per complessivi 650mila euro circa.

Le acquisizioni relative a immobilizzazioni materiali 2016 ammontano a circa 7,227 milioni di euro (vedi Nota Integrativa), e le uscite finanziarie, comprendenti pagamenti riferiti ad acquisizioni 2015, a circa 8,2 milioni di euro (vedi Rendiconto Finanziario), in linea con quanto programmato.

8. Considerazioni conclusive

Il quadro della situazione economica e finanziaria dell'Istituto per l'esercizio 2016, delineato nella presente Relazione, appare complessivamente positivo e in linea con i miglioramenti riscontrati negli ultimi esercizi. Nella Tabella 30 si riportano, a integrazione degli indicatori specifici già presentati e discussi nei paragrafi precedenti, alcuni indici di bilancio significativi rispetto alla natura dell'Istituto, calcolati con riferimento agli esercizi 2014, 2015 e 2016, con una valutazione dei valori 2016 rispetto ai valori di riferimento ottimali.

Tabella 30. Indici di bilancio 2014-2016

	2014	2015	2016	rating
% Oneri Finanziari su Ricavi	1,20	1,05	1,01	Discreto
Debiti finanziari / Patrimonio netto	0,58	0,41	0,43	Ottimo
Debiti Finanziari / Ricavi	19,74	14,90	16,83	Buono
Grado di copertura degli Immobilizzi e magazzino	0,83	0,88	0,83	Migliorabile
Giorni Scorte	9,84	15,01	20,10	Ottimo
Ebitda / Ricavi	11,01	14,16	10,21	Discreto

Gli indicatori relativi all'indebitamento evidenziano una situazione finanziaria sostenibile e un costo per oneri finanziari in costante decremento. Positivi anche gli indici di redditività (EBITDA) e di gestione del magazzino. Migliorabile l'indice di copertura delle immobilizzazioni, che esprime il grado di utilizzo di fonti finanziarie a medio-lungo periodo per la copertura degli investimenti: l'Istituto è riuscito, come evidenziato peraltro nel Rendiconto Finanziario e nel paragrafo precedente, a coprire la gran parte dei fabbisogni per investimenti attraverso i flussi finanziari della gestione, e questo se da un lato è indice di buon andamento della gestione corrente, potrebbe prospetticamente generare tensioni sulla cassa a breve. A tale scopo è in corso nel 2017 un progetto di miglioramento della gestione finanziaria, attraverso strumenti evoluti anche informatici e di rivalutazione complessiva dei rapporti in essere con gli Istituti di credito

Quanto ai principali rischi ed incertezze cui è esposto l'Istituto, si è già riferito in particolare delle problematiche legate ai regimi tariffari nel paragrafo 3.4, cui si fa richiamo. Su questo e sulla prevedibile evoluzione della gestione, si richiama la già citata programmazione economica e di attività realizzata tra fine 2016 e inizio 2017, sintetizzata nel Documento di budget e Bilancio di Previsione IRST IRCCS approvato dal CdA IRST IRCCS in data 14 aprile 2016.



**SERVIZIO SANITARIO REGIONALE
EMILIA-ROMAGNA**

Istituto Scientifico Romagnolo per lo Studio e la Cura dei Tumori

Istituto di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico

**ISTITUTO
SCIENTIFICO
ROMAGNOLO
PER LO STUDIO E LA CURA
DEI TUMORI**

Quanto ai rapporti con imprese controllanti e parti correlate, per l'IRST IRCCS in particolare individuabili nella AUSL della Romagna e nella Regione Emilia Romagna, si fa rimando in particolare al Capitolo 3 e al paragrafo 3.2 della presente Relazione (Accordo di Fornitura con AUSL della Romagna), e a quanto riportato in proposito in Nota Integrativa.

Si fa analogo rimando alla Nota integrativa per quanto riguarda la proroga dei termini di approvazione del bilancio d'esercizio e la proposta di destinazione degli utili.