

# CAPITOLO 2

## Profilo aziendale

Berengario da Carpi  
*Isagogae breves per lucidae ac uberrime in anatomiam humani corporis.*  
Bologna, Benedecto Ettore, 1523



SERVIZIO SANITARIO REGIONALE  
EMILIA - ROMAGNA  
Istituto Ortopedico Rizzoli di Bologna  
Istituto di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico



## 2. Profilo aziendale

In questa sezione è tratteggiato il “profilo aziendale” dell'Istituto Ortopedico Rizzoli. Come per ogni organizzazione complessa si tratta di un profilo a più facce. Diverse sono infatti le dimensioni caratterizzanti, su cui dunque focalizzare l'attenzione – un fatto ancora più vero nel caso di un IRCCS, in cui convivono e sono chiamate ad integrarsi attività assistenziali e di ricerca scientifica.

In questo capitolo vengono pertanto presentati i dati di bilancio 2014 con particolare attenzione agli indicatori di sostenibilità economica, finanziaria e patrimoniale (nonostante un quadro di riferimento critico l'Istituto è riuscito a garantire, anche per il 2014, un risultato di esercizio positivo, pari a +743.198 euro, in linea con l'obiettivo regionale). Segue una sezione dedicata all'impatto sul territorio della presenza e dell'operare dell'Istituto. Questa evidenza, anche per il 2014, la presenza di significative relazioni con molteplici enti ed associazioni, oltre all'impegno del Rizzoli a minimizzare il proprio “impatto ambientale”.

La sezione relativa al contributo che il Rizzoli fornisce alla copertura dei Livelli Essenziali di Assistenza (LEA) nell'ambito del Servizio Sanitario sia regionale che nazionale evidenzia il mantenimento dei livelli di produzione soprattutto per quanto riguarda l'attività ospedaliera. Su questo fronte, inoltre, continua a crescere l'incidenza dei ricoveri effettuati in regime di *day hospital/day surgery* (pari al 31,4% nel 2014 contro il 12,9% nel 2006), senza che ciò si traduca in una riduzione della complessità della casistica dei DRG di ortopedia e traumatologia.

Chiudono, come al solito, le due sezioni su impegno alla ricerca ed alla didattica e sull'assetto organizzativo dell'Istituto. Dal 2006 ad oggi l'Istituto ha profondamente innovato la sua struttura organizzativa, non solo con l'adozione di un'organizzazione dipartimentale, ma anche dotandosi di funzioni ed unità operative incaricate di presidiare nodi strategici quali il *risk management*, il *technology assessment*, la valorizzazione dei brevetti, il supporto amministrativo alle attività di *technology transfer* ed altro ancora. Allo stesso tempo la gestione di altre attività è stata esternalizzata, ad esempio tramite l'affidamento della manutenzione, delle pulizie, della gestione dell'impiantistica, della raccolta dei rifiuti mediante un contratto di global service. Altre aree di attività tradizionalmente in sofferenza, come la manutenzione della parte monumentale, hanno trovato una prima parziale risposta grazie ad accordi con le fondazioni bancarie cittadine. Tutto ciò ha consentito di focalizzare energie e risorse per l'innovazione sulle attività centrali: assistenza e ricerca.

### 2.1 Sostenibilità economica, finanziaria e patrimoniale

La programmazione finanziaria regionale per il 2014 è stata impostata, in continuità con gli esercizi precedenti, nel rispetto dell'equilibrio economico-finanziario per le aziende del Servizio Sanitario Regionale. Di seguito si presentano dati ed indicatori relativi a sostenibilità economica, finanziaria e patrimoniale per l'Istituto Ortopedico Rizzoli.

#### 2.1.1 Sostenibilità Economica

Il risultato d'esercizio dell'anno 2014 vede un utile di 743.198 euro. Come per gli anni passati, anche per il 2014 il preventivo economico dell'Istituto Ortopedico Rizzoli era stato definito sulla base delle linee di indirizzo regionali che assegnavano l'obiettivo inderogabile del pareggio di bilancio sia per il Servizio Sanitario Regionale nel suo

## Capitolo 2 – Profilo Aziendale

complesso che per le singole aziende sanitarie (delibera della Giunta Regionale n.217 del 24 febbraio 2014 "*Linee di programmazione e finanziamento delle aziende del servizio sanitario regionale per l'anno 2014*"). Nella tabella seguente si riporta l'andamento dei risultati d'esercizio nel periodo 2007-2014

**Tab. 2.1 - Risultato netto d'esercizio (anni 2007-2014; valori espressi in migliaia di euro)**

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Risultato netto d'esercizio	-32	+184	+197	+984	-690	+14	+462	+743

Il bilancio d'esercizio è stato definito all'interno di un quadro di riferimento che resta caratterizzato e influenzato dai seguenti fattori:

- impatto delle manovre tariffarie (si veda sotto per una illustrazione);
- accordo di fornitura con l'Azienda Usl di Bologna e l'Azienda USL di Imola (si veda il capitolo 1.5);
- accordo con la Regione Emilia-Romagna ai sensi della legge n.133/2008: con delibera della Giunta Regionale n.1640/2014 e n.2008/2014 sono state riconosciute risorse aggiuntive all'Istituto a compensazione dei maggiori oneri sostenuti dall'Istituto per le funzioni hub assegnate al Rizzoli e descritte nel capitolo 1.3;
- finanziamento ministeriale della ricerca corrente (si veda il capitolo 6.1);
- Dipartimento Rizzoli-Sicilia (si veda il capitolo 7.1).

**Manovre tariffarie:** Le modifiche tariffarie che si sono succedute nel corso degli anni hanno sempre avuto un impatto economico negativo sul bilancio dell'Istituto, solo parzialmente compensato da contributi regionali. Particolarmente onerose sono state le manovre intervenute dal 2010 con riferimento alla mobilità infraregionale ed alle decisioni assunte a livello regionale sulle codifiche delle Schede di Dimissione Ospedaliera (SDO), con riferimento all'ortopedia rigenerativa, alle embolizzazioni e chemio-embolizzazioni. Alle manovre tariffarie infraregione si aggiungono i trascinalenti dei mancati ricavi derivanti dalle manovre della *Tariffa Unica Convenzionale* (TUC) iniziati nel 2006, per l'attività erogata a pazienti extra regione.

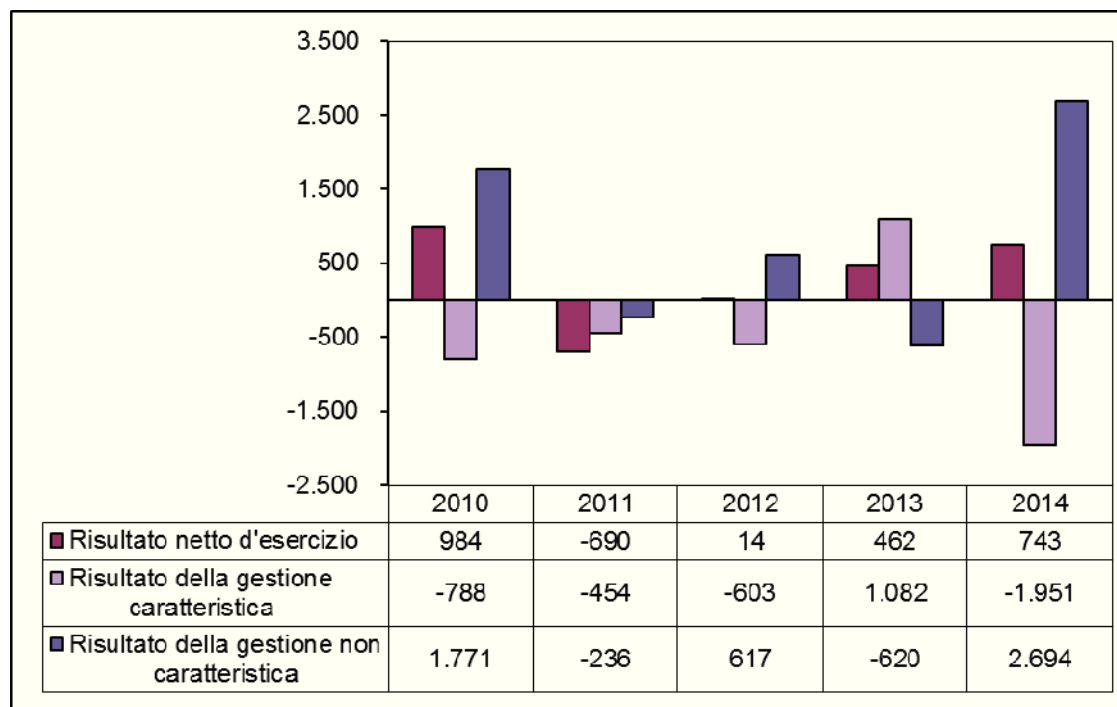
La manovra tariffaria del 2014 intervenuta a seguito della delibera della Giunta Regionale dell'Emilia-Romagna n.1673/2014 e n.1905/2014 recante "*Determinazione delle tariffe per prestazioni di assistenza ospedaliera in strutture pubbliche e private accreditate della Regione Emilia-Romagna applicabili a decorrere dall'1/1/2014*" ha avuto, invece, un impatto positivo in termini economici stimato nell'ordine di 1,8 milioni di euro a parità di produzione. Le tariffe 2014 (comprehensive di un riconoscimento pari al 7% della tariffa DRG) sono state applicate solo ai ricoveri extra regione in quanto per l'anno 2014, erano già stati erogati i finanziamenti alle Aziende Ospedaliere-Universitarie e al Rizzoli per la didattica (pari a circa il 7% della produzione infraregionale). Pertanto, la mobilità infraregionale è stata valorizzata secondo le tariffe 2013 (DGR n.525/2013).

**Tab. 2.2 - Incidenza dei risultati della gestione caratteristica e non caratteristica sul risultato netto (anni 2010-2014; valori in migliaia di euro)**

	2010	2011	2012	2013	2014
Risultato netto d'esercizio	984	-690	14	462	743
Risultato della gestione caratteristica	-788	-454	-603	1082	-1.951
Risultato della gestione non caratteristica	1.771	-236	617	-620	2.694
<i>Incidenza della gestione caratteristica sul risultato netto</i>	-0,80	0,66	-41,96	2,34	-2,63
<i>Incidenza della gestione non caratteristica sul risultato netto</i>	1,80	0,34	42,96	-1,34	3,63

Di seguito si riportano gli indicatori volti ad apprezzare le cause gestionali che hanno portato al risultato economico esposto ed a valutare il grado di incidenza dei costi caratteristici connessi con l'utilizzo dei principali fattori produttivi, oltre che a conoscere la composizione dei costi caratteristici aziendali. Nella tabella 2.2 e nel grafico 2.1 è rappresentata l'incidenza dei risultati della gestione caratteristica e non caratteristica sul risultato netto, nel quinquennio 2010-2014. Tale indicatore misura la *performance* dell'attività tipica dell'Istituto ed il contributo di quella a carattere episodico (straordinaria) alla formazione del risultato d'esercizio.

**Graf. 2.1 - Risultato netto d'esercizio e risultati della gestione caratteristica e non caratteristica (anni 2010-2014; valori in migliaia di euro)**



Di seguito sono esposti alcuni indicatori per un confronto con le altre aziende ospedaliere della regione.

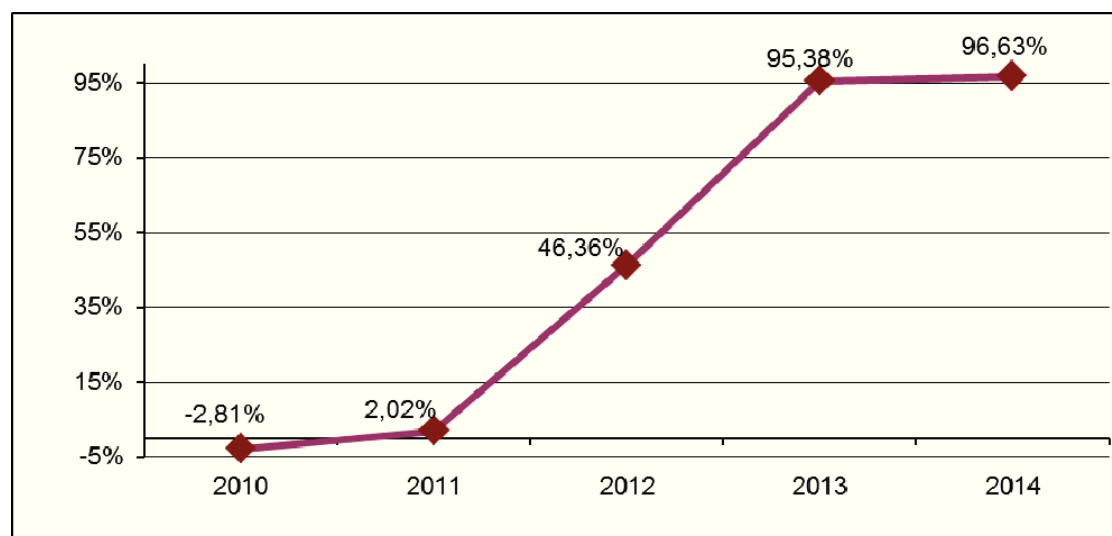


## Capitolo 2 – Profilo Aziendale

**Tab. 2.3 - Risultati netti di esercizio degli ultimi cinque anni in rapporto ai risultati complessivi delle aziende ospedaliere regionali: valori in migliaia di euro e valore percentuale (anni 2010-2014)**

	2010	2011	2012	2013	2014
IOR	984	-690	14	462	743
SSR solo aziende ospedaliere	-35.041	-34.114	31	485	769
Incidenza dei risultati di esercizio IOR sui risultati d'esercizio complessivi RER	-2,81%	2,02%	46,36%	95,38%	96,63%

**Graf. 2.2 - Risultati netti di esercizio in rapporto ai risultati delle aziende ospedaliere regionali (anni 2010-2014)**

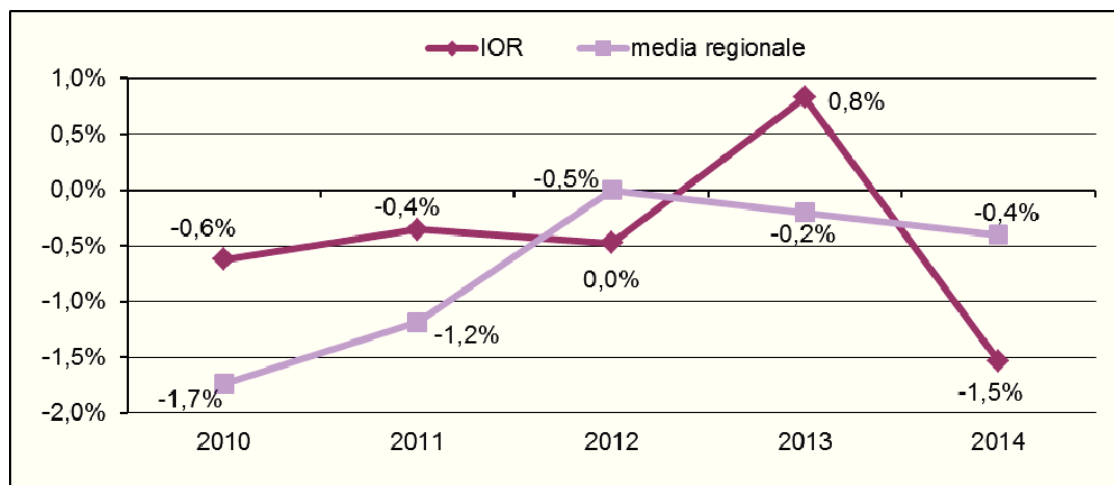


Il rapporto tra il risultato operativo caratteristico ed i ricavi disponibili di seguito riportati misura l'incidenza del risultato della gestione caratteristica sulle risorse disponibili per lo svolgimento della propria attività tipica. Rispetto all'indicatore regionale pari a -0,4% il Rizzoli evidenzia un indicatore pari a -1,5%.

**Tab. 2.4 - Risultati della gestione caratteristica (ROC) /ricavi disponibili, a confronto con i medesimi indicatori di livello regionale delle aziende ospedaliere (anni 2010-2014; valori in migliaia di euro e valori percentuali)**

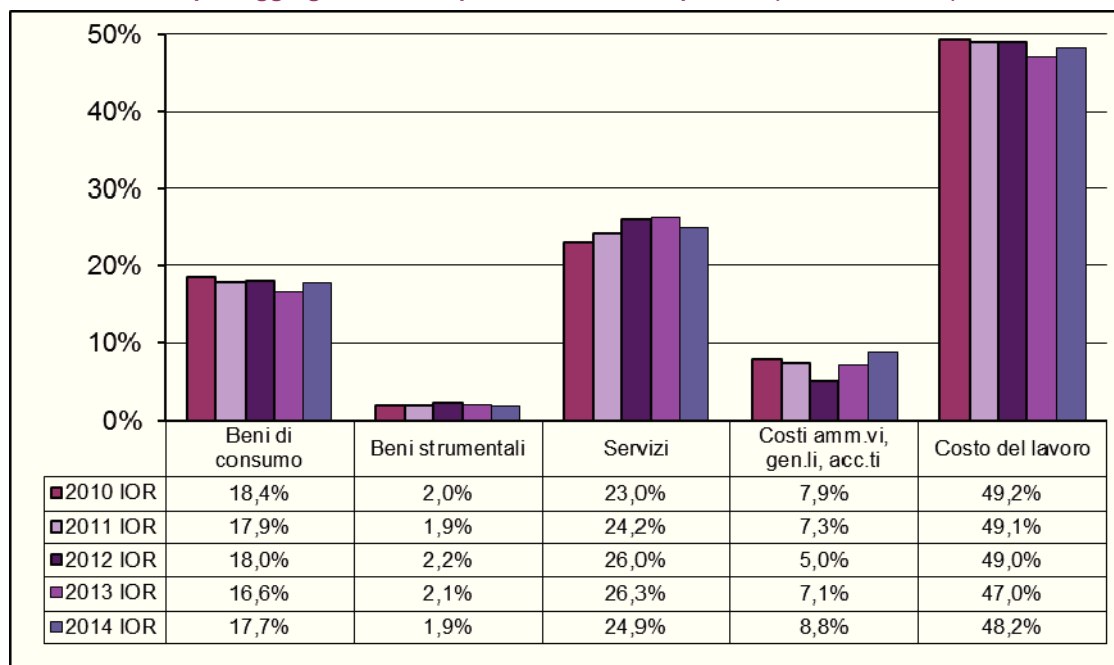
	2010	2011	2012	2013	2014
Risultato operativo caratteristico	- 788	- 454	- 603	1.082	-1.951
Ricavi disponibili	126.260	127.734	126.627	130.391	126.922
IOR	-0,61%	-0,4%	-0,5%	0,8%	-1,5%
Media regionale	-1,7%	-1,2%	0,0%	-0,2%	-0,4%

**Graf. 2.3 - Risultati della gestione caratteristica (ROC)/ricavi disponibili a confronto con i medesimi indicatori di livello regionale delle aziende ospedaliere (anni 2010-2014; valori percentuali)**



Il grafico seguente rappresenta l'andamento, nel periodo 2010-2014, dei principali aggregati di fattori produttivi in rapporto ai ricavi disponibili, ossia l'assorbimento delle risorse disponibili da parte delle diverse tipologie di fattori produttivi impiegati nei processi di erogazione dei servizi.

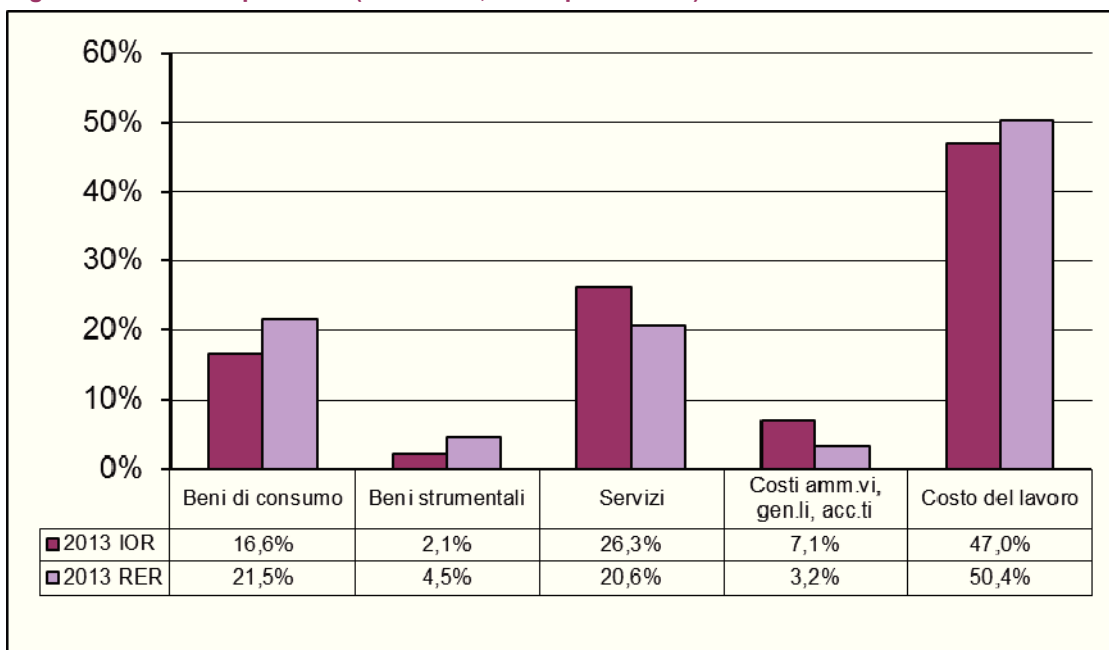
**Graf. 2.4 - Principali aggregati di fattori produttivi/ricavi disponibili (anni 2010-2014)**



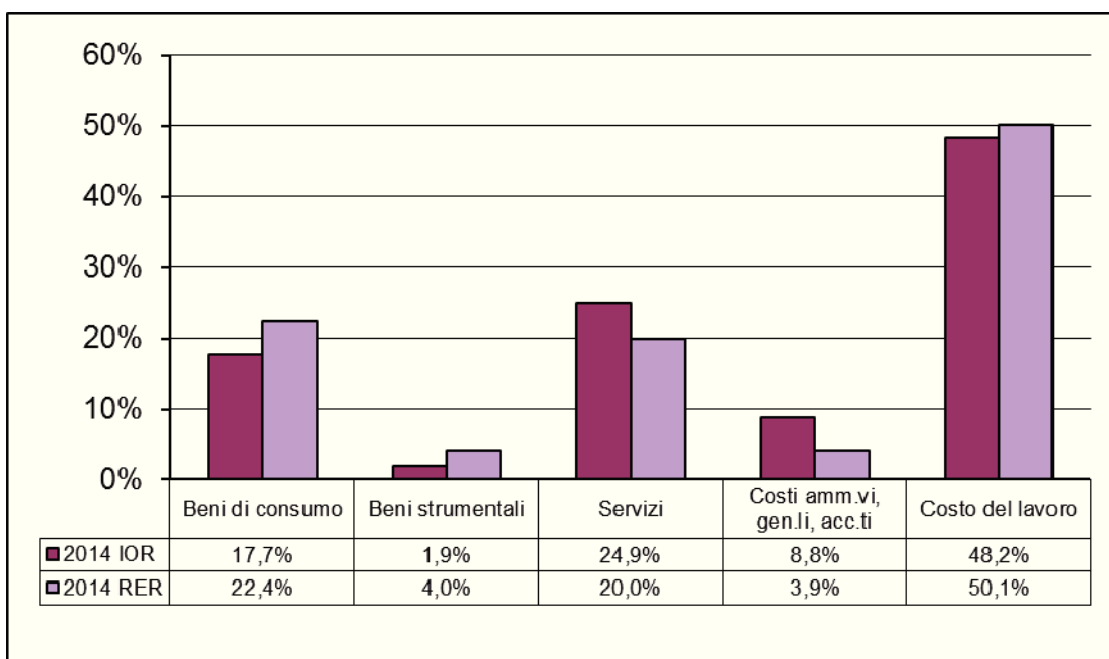
I grafici che seguono (2.5 e 2.6) mettono a confronto la realtà del Rizzoli con quella regionale (riferita alle sole aziende ospedaliere ed ospedaliero-universitarie), rispettivamente negli anni 2013 e 2014.

## Capitolo 2 – Profilo Aziendale

**Graf. 2.5 - Principali aggregati di fattori produttivi/ricavi disponibili e confronto con media regionale aziende ospedaliere (anno 2013; valori percentuali)**

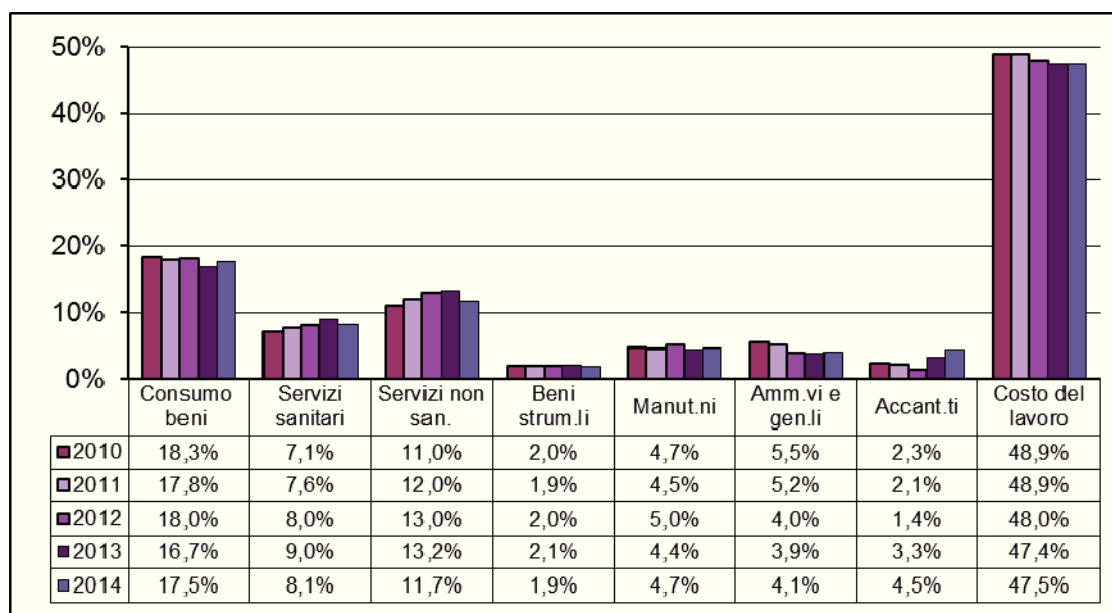


**Graf. 2.6 - Principali aggregati di fattori produttivi/ricavi disponibili e confronto con media regionale aziende ospedaliere (anno 2014; valori percentuali)**



Nel grafico seguente (2.7), le stesse categorie di fattori produttivi analizzate precedentemente rispetto ai ricavi disponibili, sono analizzate *rispetto al consumo totale di risorse impiegate*.

**Graf. 2.7 - Composizione percentuale dei costi di esercizio annuali (anni 2010-2014; valori percentuali)**



L'indicatore mostra la composizione percentuale dei costi per macrocategorie di fattori produttivi sul totale annuo aziendale. Nel periodo preso a riferimento, il costo del personale dipendente, pur rappresentando la percentuale di maggior peso sul totale dei costi aziendali, evidenzia un *trend* decrescente.

## 2.1.2 Sostenibilità Finanziaria

**Tab. 2.5 - Durata media dell'esposizione verso i fornitori (giorni dalla data del protocollo; situazione al 31 dicembre, anni 2006-2014)**

	2006	2007	2008-2012	2013	2014
Tempi di pagamento dalla data protocollo IOR	390	270	90	75	75

Nell'ultimo biennio (2014/2013) i tempi di pagamento si sono ulteriormente ridotti; i pagamenti per le forniture di beni e servizi sono a 75 giorni (data protocollo IOR) mentre quelli al personale non dipendente restano a 60 giorni. (Sono esclusi i pagamenti all'Azienda USL ed all'Azienda Ospedaliero-Universitaria di Bologna).

## 2.1.3 Sostenibilità Patrimoniale

Gli indicatori per l'analisi della sostenibilità patrimoniale sono volti ad esaminare le condizioni da cui dipende la solidità del patrimonio aziendale, attraverso l'analisi della struttura degli investimenti e dei finanziamenti, ed a rilevare le dinamiche di investimento in atto, con particolare riferimento ai tassi di rinnovamento ed al grado di obsolescenza delle immobilizzazioni strumentali. La tabella ed il grafico seguenti mostrano le condizioni da cui dipende la solidità del patrimonio aziendale attraverso l'analisi della struttura degli investimenti e dei finanziamenti.



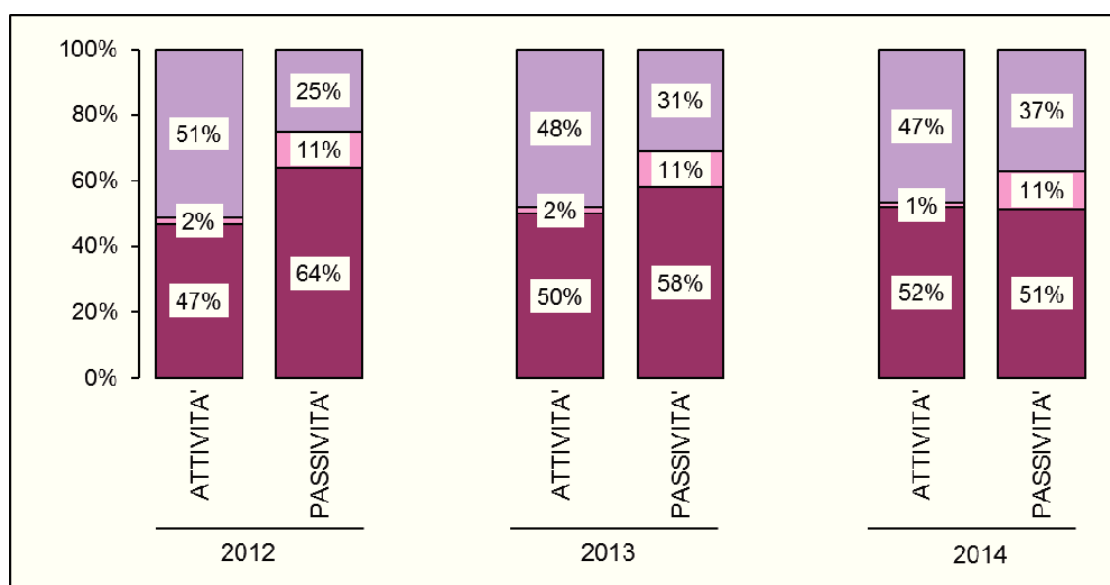
## Capitolo 2 – Profilo Aziendale

In una situazione di equilibrio le immobilizzazioni dovrebbero essere finanziate prevalentemente dal patrimonio netto e dai finanziamenti di medio lungo periodo (es. mutui). Gli indicatori aziendali evidenziano una tenuta della solidità patrimoniale.

**Tab. 2.6 - Sostenibilità patrimoniale (anno 2014; valori percentuali)**

IOR 2014			
	ATTIVITA'	PASSIVITA'	
Liquidità immediate e differite	52,2%	51,3%	Finanziamenti a breve
Scorte	1,2%	11,5%	Finanziamenti a medio lungo termine
Immobilizzazioni	46,6%	37,2%	Patrimonio netto
<b>TOTALE ATTIVITA'</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>TOTALE PASSIVITA'</b>

**Graf. 2.8 - Rappresentazione dello stato patrimoniale riclassificato in chiave finanziaria (anni 2012-2014)**

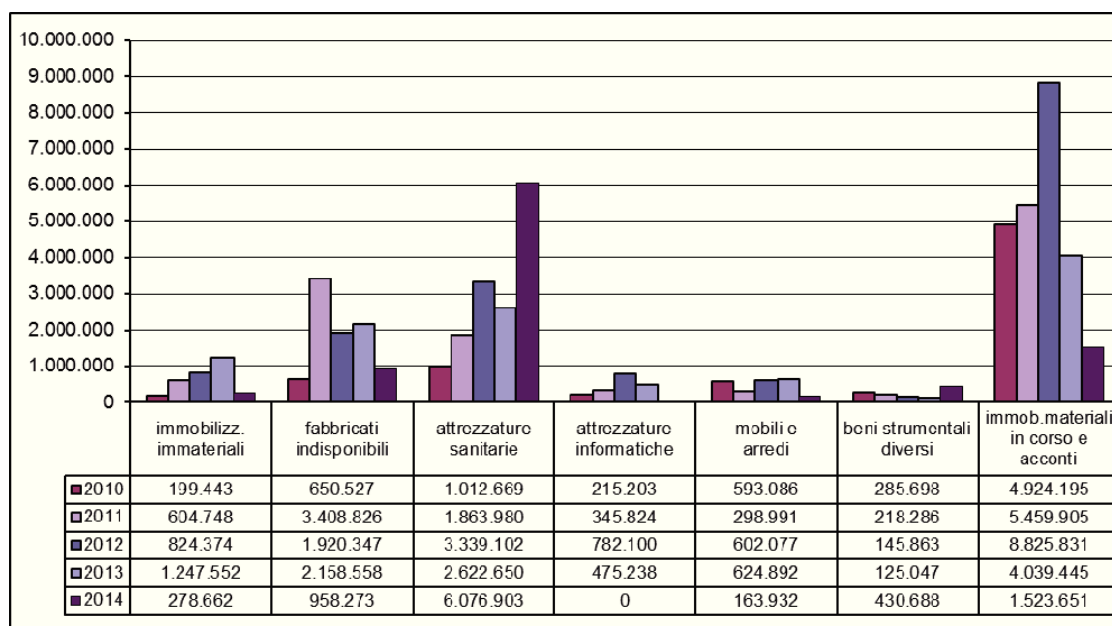


La tabella 2.7 ed il grafico 2.9 mostrano la composizione dei nuovi investimenti.

**Tab.2.7 - Nuovi investimenti (2010-2014; valori in euro)**

	2010	2011	2012	2013	2014
Immobilizz.immateriali	199.443	604.748	824.374	1.247.552	278.662
Fabbricati indisponibili	650.527	3.408.826	1.920.347	2.158.558	958.273
Attrezzature sanitarie	1.012.669	1.863.980	3.339.102	2.622.650	6.076.903
Attrezzature informatiche	215.203	345.824	782.100	475.238	0
Mobili e arredi	593.086	298.991	602.077	624.892	163.932
Beni strumentali diversi	285.698	218.286	145.863	125.047	430.688
Immob.materiali in corso e acconti	4.924.195	5.459.905	8.825.831	4.039.445	1.523.651
<b>Totale acquisizione dell'esercizio</b>	<b>7.880.821</b>	<b>12.200.559</b>	<b>16.439.694</b>	<b>11.293.382</b>	<b>9.432.109</b>

**Graf. 2.9 - Nuovi investimenti (anni 2010-2014; valore in euro)**

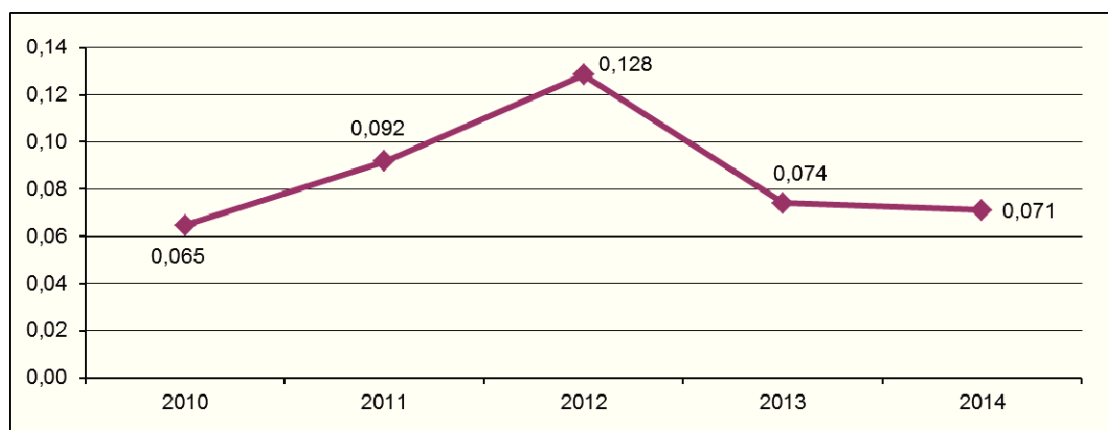


**Tab. 2.8 - Grado di rinnovo del patrimonio dell'Istituto (anni 2010-2014; valori in euro)**

	2010	2011	2012	2013	2014
Nuovi investimenti in immobilizzazioni (a)	7.880.821	12.200.559	16.439.694	11.293.382	9.432.109
Totale investimenti lordi (b)	121.948.830	132.848.428	127.970.701	152.630.553	132.671.573
<b>Grado di rinnovo del patrimonio: (a)/(b)</b>	<b>0,065</b>	<b>0,092</b>	<b>0,128</b>	<b>0,074</b>	<b>0,071</b>

L'indicatore confronta i nuovi investimenti realizzati in un anno sul totale di quelli complessivi. Il risultato può interpretarsi come il grado di rinnovo del patrimonio aziendale e della propensione ai nuovi investimenti indipendentemente dalla fonte di finanziamento.

**Graf. 2.10 - Grado di rinnovo del patrimonio dell'Istituto (anni 2010-2014)**

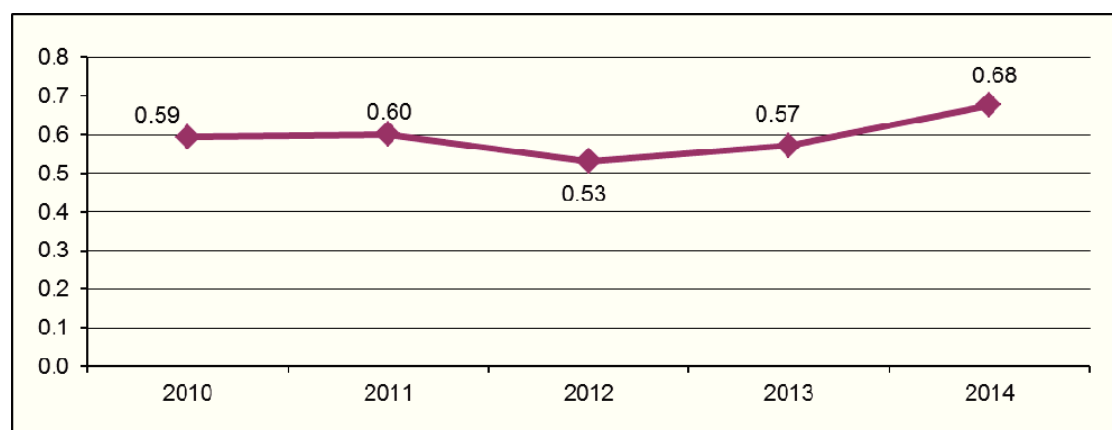


## Capitolo 2 – Profilo Aziendale

**Tab. 2.9 - Grado di obsolescenza del patrimonio dell'Istituto: valore residuo beni durevoli/totale investimenti lordi (anni 2010-2014; valori in euro)**

	2010	2011	2012	2013	2014
Valore residuo beni durevoli (a)	72.321.410	79.811.899	67.980.537	87.222.826	89.762.633
Totale investimenti lordi (b)	121.948.830	132.848.428	127.970.701	152.630.553	132.671.573
<b>Indicatore grado di obsolescenza del patrimonio: (a)/(b)</b>	<b>0,59</b>	<b>0,60</b>	<b>0,53</b>	<b>0,57</b>	<b>0,68</b>

**Graf. 2.11 - Grado di obsolescenza del patrimonio dell'Istituto: valore residuo beni durevoli/totale investimenti lordi (anni 2010-2014)**



### 2.2 Impatto sul contesto territoriale

La presenza dell'Istituto Ortopedico Rizzoli determina un "impatto sul contesto territoriale" bolognese, ovvero effetti rilevanti di tipo economico, ambientale, sociale e culturale. Si tratta delle ricadute (positive o negative che siano) sul territorio dove l'Istituto è ubicato ed opera. Senza alcuna pretesa di esaustività, in questo capitolo vengono fornite alcune indicazioni relative all'impatto economico dell'Istituto (il contributo che la sua presenza garantisce all'economia soprattutto locale), ma anche al suo "impatto sociale", inteso però come tessitura di reti di relazioni con la comunità di riferimento, ed al suo "impatto culturale", quest'ultimo inteso come offerta di opportunità culturali a partire dalla valorizzazione del proprio patrimonio artistico, monumentale, culturale. A queste tre dimensioni, infine, se ne aggiunge una quarta relativa all'impatto ambientale, ovvero all'interscambio con l'ambiente per l'acquisizione di risorse energetiche, idriche, ecc. e per il rilascio o meno di residui, rifiuti, sostanze inquinanti.

#### 2.2.1 Impatto economico

La presenza dell'Istituto Ortopedico Rizzoli a Bologna genera un impatto significativo e positivo sull'economia locale. Esso offre infatti opportunità occupazionale a più 1.400 persone, in larghissima parte assunti con contratto a tempo indeterminato. Il Rizzoli risulta pertanto una tra le maggiori aziende della provincia di Bologna, contribuendo a circa lo 0,3% dell'occupazione provinciale. Nei confronti del proprio personale (dipendenti e collaboratori) esso ha erogato nel 2014 retribuzioni nette per